

OTANTİK LİDERLİĞİN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI, İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ: HASTANELERDE BİR UYGULAMA¹

Prof. Dr. Mustafa Taşlıyan
Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
mustafatasliyan@hotmail.com

Yrd. Doç. Dr. Bengü Hırlak
Kilis 7 Aralık Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
benguhirlak@hotmail.com.tr

Özet

Bu araştırmada Gaziantep, Adıyaman ve Kilis illerinde faaliyette bulunan hastanelerdeki otantik liderlik boyutlarının insan kaynakları yönetimi uygulamaları, çalışanların işten ayrılma niyetleri ve performansları üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla, bu illerde faaliyette bulunan hastanelerde çalışan 513 kişiye anket uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; otantik liderlik, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve çalışan performansı anlamlı pozitif yönde bir ilişki olduğu, otantik liderlik, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, işten ayrılma niyeti ile çalışan performansı arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Otantik Liderlik, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, İşten Ayrılma Niyeti, Çalışan Performansı.

THE EFFECT OF AUTHENTIC LEADERSHIP IN HOSPITALS ON HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PRACTICES, INTENTION TO LEAVE AND EMPLOYEE PERFORMANCE*

Abstract

In this study, it was aimed to determine the effect dimensions of authentic leadership on human resources management practices, intention to leave and employee performance in working at hospitals in Gaziantep, Adıyaman and Kilis provinces. For this purpose, the questionnaire was applied to 513 people working at hospitals in these provinces. According to research results, a significant positive relationship was found between all dimensions of authentic leadership, human resources management practices and employee performance, a significant negative relationship between all dimensions of authentic leadership, human resources management practices and intention to leave, a significant relationship was not found between intention to leave and employee performance.

Keywords: Authentic Leadership, Human Resources Management Practices, Intention to Leave, Employee Performance.

¹ Bu makale, ikinci yazarın Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde 2015 yılında tamamlanan "Otantik Liderlik, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı yayımlanmamış doktora tezinden üretilmiştir. Ayrıca bu araştırma Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projesi Koordinasyon Birimi tarafından desteklenmiştir.

تطبيقات ادارة المصادر البشرية في القيادة الأصيلة و التفكير في ترك العمل و تأثيرها على مستوى العامل : تطبيق في المشافي²

البروفسور الدكتور مصطفى طاشلايان
جامعة قاهرمان ماراش سوتجو امام
كلية العلوم الادارية و الاقتصادية، فرع ادارة أعمال
mustafatasliyan@hotmail.com

الاستاذة المشاركة الدكتورة بنكو هيرلاك
جامعة 7 كانون الأول كليس
كلية العلوم الادارية و الاقتصادية، فرع ادارة أعمال
benguhirlak@hotmail.com.tr

ملخص

الهدف من هذه الدراسة تحديد تأثير أبعاد القيادة الأصيلة و تطبيقاتها في ادارة المصادر البشرية على نية العاملين في ترك العمل و أدائهم في المشافي الموجودة في محافظات غازي عنتاب و أضي يامان و كليس. و لهذا السبب تم القيام باستطلاع رأي لـ 513 شخص يعمل في هذه المشافي المتواجدة في هذه المحافظات. حسب نتائج هذه الدراسة؛ هناك علاقة ايجابية بين تطبيقات ادارة المصادر البشرية للقيادة الأصيلة و أداء العامل و علاقة سلبية بين تطبيقات ادارة المصادر البشرية للقيادة الأصيلة و نية ترك العمل. و تم تثبتت أنه لا يوجد علاقة بين أداء العامل و نية ترك العمل

الكلمات الرئيسية: القيادة الأصيلة، تطبيقات ادارة المصادر البشرية، نية ترك العمل، أداء العامل

1.GİRİŞ

İşletmeler için insan kaynakları, en önemli psiko-sosyal bir varlıktır. Bu sebeple de günümüz iş dünyasında verimli, etkin ve sağlıklı bir insan kaynakları yönetimi oldukça büyük bir önem taşımaktadır. İşletmelerin başarılı olmaları ve sürdürülebilir rekabet edebilmeleri için kalifiye insan kaynaklarının temini ve seçimi, işletmelerde uygun işlerde istihdam edilmeleri ve en iyi biçimde organize edilmeleri oldukça önemlidir, aksi bir durumda işletmelerde problemler ortaya çıkabilmektedir.

Günümüz iş ve rekabet dünyasında, işletme çalışanlarının sahip oldukları bilgi ve yetenekler, işletmelerin başarı potansiyelini oluşturur hale gelmiştir. Dolayısıyla yüksek performans elde etmeyi isteyen işletmelerin, insan kaynakları yönetimine yönelmeleri ve olumlu, etik, ahlaki ilkelerle yönetilen bir çalışma ortamı oluşturmaları gerekmektedir.

Özellikle modern sonrası yönetim tekniklerinin, yaklaşımlarının örgütsel ortamlara uyarlanması ve gerekli altyapı koşullarının sağlanması görevi de insan kaynaklarına ve liderlere düşmektedir. Bu noktada; bir işletmede çalışanların performans düzeylerini arttırmayı sağlayacak; insan kaynakları yönetimi ve otantik liderlik uygulamalarına yer verilmesi, işletme çalışanlarının işlerinden daha fazla doyum almalarını sağlayacak, örgütsel bağlılıklarını arttıracak ve bu da işten ayrılma niyetlerini ortadan kaldıracaktır. Bu nedenle otantik liderliğin, insan kaynakları yönetimi uygulamalarına, çalışanların işten ayrılma niyetlerine ve performanslarına etkisi araştırmanın konusu olarak belirlenmiştir.

Özellikle sağlık ve hastane yönetimi noktasında yönetim ve organizasyon teması dâhilinde pozitif psikoloji, pozitif örgütsel davranış, otantik liderlik algılamaları, ruhsal liderlik, hizmetkâr liderlik, etik liderlik, dönüşümcü liderlik, etik iklim gibi konular üzerinde kapsamlı araştırmalara Türkiye’de sağlık sektöründe ihtiyaç duyulacağı düşünüldüğünden bu araştırmanın yararlı olacağı düşünülmektedir. Türkiye’de yapılmakta olan sağlıkta dönüşüm programı reform araştırmaları, Türkiye’de hastane

تم انتاج هذا المقال من رسالة الدكتوراه المقدمة لجامعة سوتشو امام فرع معهد العلوم الاجتماعية في مدينة قهرمان ماراش في عام 2015 تحت عنوان القيادة الأصيلة، تطبيقات ادارة الموارد البشرية و العلاقة بينها و بين رأس المال الانفسي: بحث في قطاع الصحة" بالإضافة إلى أن هذا البحث تم دعمه من قبل وحدة تنسيق مشروعات البحث العلمي في جامعة سوتشو امام في مدينة قهرمان ماراش.

yönetimi, hekimlik hizmetleri yönetimi ile son olarak sağlık kuruluşlarında insan kaynakları yönetimi, otantik liderlik algılamaları için konu ile ilgili ulusal çapta araştırmalar ve projeler yapılması durumunda, bu araştırmanın bulgu ve sonuçlarından yararlanılabilir.

1.1. Otantik Liderlik

Otantik liderlik, pozitif psikolojiden, pozitif örgütsel bilimden etkilenecek ve etik standartları öngörerek kavramsallaştırılmıştır (Walumbwa vd., 2008; akt. Sayılı ve Baytok, 2014: 163).

Otantik liderler, sahip oldukları olumlu özellikleri ile “güvenilir ve sağlıklı bir organizasyon yapısı”nın oluşturulmasında etik standartları ve yüksek kapasiteleriyle önemli bir çözüm aracı olarak değerlendirilmektedir (Sayılı ve Baytok, 2014: 164).

Otantik liderler; öz farkındalıkları olan, belli duyguları, düşünceleri, inançları, değer yargıları olan ve bu doğrultuda yaptığı etik muhakeme ile tutumları arasında tutarlılık sergileyen, kendi içinde aynı zamanda iş arkadaşlarıyla arasında güven, iyimserlik ve dayanıklılık gibi pozitif bir ruh hali oluşturmaya ağırlık veren, dürüstlükleri ile bilinen ve bu sebeple de saygı gösterilen bireylerdir (Avolio ve Gardner 2005; akt. Tabak vd., 2012: 94-95).

Ancak organizasyonlarda otantik liderlik tarzlarının geliştirilebilmesi adına bazı bileşenlere (unsurlara) ihtiyaç duyulmaktadır (Kesken ve Ayyıldız, 2008: 738). Araştırmacıların ve akademisyenlerin büyük bir çoğunluğu otantik liderliğin şu bileşenlerden oluştuğunu ifade etmişlerdir (Walumbwa vd., 2008; Darvish ve Rezaei, 2011: 426-427; Mazutis, 2011: 286):

Öz farkındalık: Bir bireyin özünde bulunan çelişkili tutumları bilmesini aynı zamanda bu çelişkili tutumların bireyin hisleri, fikirleri, faaliyetleri ve davranışları üzerindeki etkisini bilmeyi içermektedir (Illies vd., 2005: 377).

İlişkisel şeffaflık: Liderlerin kendi gerçek benliklerini çevreleriyle paylaşması anlamına gelmektedir (Gündoğdu ve İslamoğlu, 2012: 282; akt. Bakan ve Doğan, 2013: 261).

Karar almada bilginin dengeli değerlendirilmesi: Farklı fikirleri, görüş ve önerileri dinlemek, kendileriyle ilgili bilgiler işlenirken objektif davranmak ve tarafsız kararların alınmasını sağlamak anlamına gelmektedir (Memiş vd., 2009: 296; akt. Bakan ve Doğan, 2013: 262).

İçselleştirilmiş ahlak anlayışı: Bireyin kendisini organizasyonun veya halkın baskılarına göre değil, kendi ahlaki kriterleri ve değer yargılarına göre harekete geçirmesidir (Avolio ve Gardner, 2005; Gardner vd., 2005; akt. Walumbwa vd., 2008: 95-96).

1.2. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

İnsan kaynakları yönetimi (İKY), örgüt içerisinde çalışan personelin motivasyonunun sağlanması, geliştirilmesi, yüksek performanslı insan kaynağının işe alınmasının ve örgütsel bağlılığının sağlanması adına yürütülen tüm faaliyetlerin yönetimidir. İKY, örgütsel amaçlarla, insan kaynaklarının büyüme ve gelişme amaçlarının uyumlaştırılarak mükemmelliğe doğru ilerleyişini ifade eder. İKY, işletme ile çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen tüm yönetim kararları ve uygulamalardır. İKY, insan kaynaklarının seçiminden eğitilmelerine, geliştirilmelerine, ücretlendirilmelerine ve ödüllendirilmelerine kadar uzanan bir dizi yönetim konusunu, uygulanmasını içermektedir (Barutçugil, 2004: 32-33).

İyi bir şekilde dizayn edilmiş insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının stratejik önemi gün geçtikçe artmaktadır (Combs vd., 2006: akt. Chuang vd., 2013: 679).

Stratejik hedefleri yansıtan insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarını bütüncül bir şekilde uygulamak, başarı sağlamak adına oldukça büyük bir önem arz etmektedir. Stratejik amaçlara ulaşmak ile insan kaynakları fonksiyonlarını doğru şekilde yürütmek arasında mühim bir ilişki mevcuttur (Chuang vd., 2013: 679).

İnsan kaynakları yöneticisinin en önemli görev ve sorumlulukları, insan kaynakları yönetiminin fonksiyonlarını yerine getirmektir (Koca, 2010: 15).

1.3. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, bir çalışanın işten ayrılmasına neden olan davranışsal niyetini ifade etmektedir (Brown ve Peterson, 1993: 64).

İşten ayrılma davranışı ve niyeti, organizasyonlar için önemli bir maliyet unsurudur. Çalışanların işten ayrılmalarının maliyeti; işten ayrılma ile boşalan görev pozisyonunun kaldırılmasına, boş bırakılmasına ya da işten ayrılan çalışan yerine yeni bir çalışanın alınması kararına göre değişebilmektedir. Yeni çalışan bulma, seçme, işe alma, eğitime, yerleştirme, uyum sağlama; işten ayrılanlara ödenen tazminatlar, yasal ödemeler, yararlandıkları sosyal haklar gibi parasal maliyetlerin yanı sıra; yetenekli bireylerin kaybedilmesi, bu bireylerin bazılarının rakip işletmelere geçmesi, kurum imajına zarar vermesi, organizasyonda kalan çalışanlar arasında stres düzeylerinin yükselmesi ve morallerinin düşmesi gibi maliyetler de söz konusu olabilmektedir (Barutçugil, 2004: 474-475).

1.4. Çalışan Performansı

Günümüzde oldukça önemli bir kavram da çalışanların performansıdır. Çalışan performansı, organizasyonun gerçekleştirmeyi arzuladığı hedef doğrultusunda, kişinin veya grubun kendisi için tespit edilen hedefleri ve kriterleri ne derece gerçekleştirebildiğinin göstergesidir. Organizasyonlar için öncelikli olarak önem arz eden performans; çalışan performansı veya bireylerin performansları olmaktadır. Çünkü bir organizasyonun ancak çalışanlarının ortaya koyduğu performans kadar iyi olabileceği söylenebilmektedir (Geylan, 2004: 141; akt. Akyol, 2015: 71).

Organizasyonlar hedeflerine ulaşmak, uzmanlaştıkları ürün ve hizmetleri sunmak ve nihayetinde rekabet avantajı elde etmek için yüksek performans gösteren bireylere ihtiyaç duymaktadırlar. Performans, aynı zamanda birey için de oldukça önemli bir kavram olmaktadır. Görevlerini yerine getirmek ve yüksek düzeyde performans sergilemek, uzmanlık ve gurur duygularıyla birlikte birey için tam bir motivasyon kaynağı olabilmektedir. Düşük performans sergileme ve hedeflere ulaşamama ise, birey için memnuniyetsizlik hatta kişisel başarısızlık anlamına gelebilmektedir (Sonntag ve Frese, 2002: 4).

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın ana amacı; otantik liderliğin insan kaynakları yönetimi uygulamaları, çalışanların işten ayrılma niyetleri ve performansları üzerine etkilerini tespit etmektir. Ayrıca bu çalışmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyi ve yönü de tespit edilecektir.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda hastane çalışanlarının performanslarını arttırıcı, işten ayrılma niyetlerini azaltıcı otantik liderlik ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarını ortaya koyarak çeşitli önerilerde bulunulacaktır.

2.2. Araştırmanın Kapsamı (Evren ve Örneklem)

Araştırma evrenini, Gaziantep, Adıyaman ve Kilis illerinde görev yapan hastane yöneticileri ve hemşireler oluşturmaktadır.

Evren büyüdükçe soyutlaşmakta ve evrene ulaşmak güçleşmektedir (Karasar, 2005: 110). Araştırmanın evreninin geniş bir alanı kapsaması, evrenin tümüne ulaşmada enerji, maliyet ve zaman güçlüğünü ortaya çıkarmaktadır (Karasar, 2005: 127). Bu nedenle çalışmada belirlenen bu evren üzerinden örneklem alınması yoluna gidilmiştir. Çalışmada örneklem sayısının tespit edilmesinde olasılıklı örnekleme yöntemlerinden biri olan tabakalı örnekleme yönteminden yararlanılmıştır (Ural ve Kılıç, 2013: 35). Her bir tabakadan ya da şehirden alınması gereken örneklem sayısı (hemşire sayısı) için aşağıdaki formül kullanılmıştır (Özdamar, 2001; Ural ve Kılıç, 2013: 44-45):

Gaziantep, Adıyaman ve Kilis illerinin her biri için;

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot \sigma^2}{(N - 1) \cdot H^2 + z^2 \cdot \sigma^2}$$

Formülde verilen parametrelerin anlamları ise şunlardır:

n: Örneklem büyüklüğü (örnekleme dâhil edilecek birey sayısı)

N: Evren büyüklüğü

σ : Standart sapma değeri

H: Standart hata değeri (örnekleme hatası/örneklem hata değeri/evren ve örneklem ortalaması arasında izin verilebilecek maksimum fark)

Z: Belirli bir α anlamlılık düzeyine (yanılma olasılık değerine) karşılık gelen teorik değer

Bu bilgiler doğrultusunda, 50 denek üzerinde yapılan pilot çalışma sonucunda; araştırmada örneklem hata değeri (H) $\pm 0,15$ olarak belirlenmiş ve yapılan analizler, anlamlılık düzeyi (α) 0,05 alınarak değerlendirilmiştir. Formülde yer alan standart sapma “ σ ” değeri ise; “1” olarak belirlenmiştir. Formülde z değeri ise (α) 0,05 için 1,96 olarak değerlendirilmiştir. Araştırmada anket uygulanacak yönetici sayısı belirlenirken ise; her ildeki her bir hastaneden en az 3 yöneticiye anket uygulanacağı öngörüsüyle hesaplama yapılmıştır.

Tablo 1: Araştırma Kapsamına Alınan İllerdeki Hastane ve Hemşire Sayıları

*Şehir	*Hastane Sayısı	*Hemşire Sayısı	Örneklem (Hemşireler)	Örneklem (Hastane Yöneticileri)	Hemşire Anket Sayısı	Hastane Yöneticisi Anket Sayısı
Gaziantep	25	2654	160	75	160	76
Adıyaman	9	899	143	27	143	28
Kilis	1	171	85	3	100	6
Toplam	35	3724	388	105	403	110

*Kaynak:<http://sbu.saglik.gov.tr/Ekutuphane/kitaplar/sa%C4%9F%C4%B1k%20istatistik%20y%C4%B1ll%C4%B1%C4%9F%C4%B1%202013.pdf>

Tablo 1’de Sağlık Bakanlığının 2013 Sağlık İstatistikleri Yıllığı verilerine göre; Gaziantep, Adıyaman ve Kilis illerindeki (bu illerin ilçeleri de dâhil olmak üzere) hastane sayıları ve bu hastanelerde çalışan toplam hemşire sayıları, örnekleme alınması gereken hemşire sayıları (yukarıda yer verilen formül kullanılarak hesaplanmıştır) ve değerlendirmeye alınan hemşire ve hastane yöneticileri anket sayıları hakkında bilgi edinilebilmektedir. Bu araştırmada toplam 403 hemşireye, 110 hastane yöneticisine anket uygulanmıştır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anketler profesyonel anketörler aracılığıyla toplanmıştır.

Anketler, hem hastane yöneticilerine hem de hemşirelere uygulanmıştır. Bu nedenle hastane yöneticilerine ve hemşirelere uygulanmak üzere iki ayrı anket formu hazırlanmıştır (Aynı ifadeler hastane yöneticilerine ve hemşirelere uygun şekilde düzenlenmiştir).

Araştırmada uygulanan anketler beş bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümde; katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine, ikinci bölümde; otantik liderlik boyutlarını ölçen ifadeler, üçüncü bölümde insan kaynakları yönetimi uygulamalarını ölçen ifadeler, dördüncü bölümde; işten ayrılma niyetini ölçen ifadeler ve beşinci bölümde ise çalışan performansını ölçen ifadeler yer verilmiştir.

Ankette araştırma kapsamında ele alınan beş değişkeni ölçmek adına, toplam dört ölçekten yararlanılmıştır. Ölçekler; 1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum biçiminde oluşturulan beşli Likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Bu beşli Likert ölçeği ile oluşturulan anket sorularından elde edilen veriler SPSS 18 programı ile analize tabi tutulmuştur. Araştırmada araştırma modelinde yer alan dört değişkeni ölçmek için kullanılan ölçekler, geçerliliği ve güvenilirliği onaylanmış ölçeklerdir.

Araştırmada kullanılan birinci ölçek, Walumbwa ve diğerleri (2008) tarafından geliştirilen otantik liderlik ölçeğidir. Otantik liderlik; öz-farkındalık, ilişkisel şeffaflık, karar almada bilginin dengeli değerlendirilmesi ve içselleştirilmiş ahlaki anlayış boyutları ile toplam 4 boyut olarak ele alınmıştır. Ankette otantik liderlik değişkenini ölçmek için kullanılan bu ölçekte, Walumbwa ve diğerleri (2008); otantik liderlik boyutlarından olan öz farkındalık ile ilgili 4, ilişkisel şeffaflık ile ilgili 5, karar almada bilginin dengeli değerlendirilmesi ile ilgili 3, içselleştirilmiş ahlak anlayışı ile ilgili 4 ifade olmak üzere toplam 16 ifadeye yer vermiştir.

Kullanılan ikinci ölçek, Singh (2004) tarafından geliştirilen insan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeğidir. Bu ölçek, 7 boyuttan oluşmakta olup toplam 36 ifade içermektedir. Bu boyutlar şu

şekildedir; seçim, eğitim, performans değerlendirme, kariyer planlama, çalışan katılımı, iş tanımı ve ücretlendirme. Araştırma için hazırlanan ankette insan kaynakları yönetimi uygulamalarının ücretlendirme boyutunda yer alan “kurumumuzda kâr paylaşımı daha yüksek performansları ödüllendirme mekanizması olarak kullanır” ifade hastaneler için uygun bir ifade olmadığından çıkarılmış ve ankette insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile ilgili toplam 35 ifadeye yer verilmiştir. Ankette insan kaynakları yönetimi uygulamaları değişkenini ölçmek için kullanılan bu ölçekte, seçim ile ilgili 4, eğitim ile ilgili 6, performans değerlendirme ile ilgili 7, kariyer planlama ile ilgili 7, çalışan katılımı ile ilgili 3, iş tanımı ile ilgili 4, ücretlendirme ile ilgili 4 ifade olmak üzere toplam 35 ifade yer almaktadır.

Kullanılan üçüncü ölçek, Reyachav ve Weisberg (2009) tarafından geliştirilen işten ayrılma niyeti ölçeğidir. Ankette işten ayrılma niyeti ölçeği toplam 5 ifadeden oluşmaktadır.

Kullanılan dördüncü ölçek Kirkman ve Rosen (1999), daha sonra ise Sigler ve Pearson (2000) tarafından yapılan araştırmada da kullanılan, Çöl (2008)'den alınmış olan çalışan performansı ölçeğidir. Ankette çalışan performansı ölçeği toplam 4 ifadeden oluşmaktadır.

Anketler ile toplanan verilerin istatistiki analizleri için; örneklem profilinin tespit edilmesine ilişkin frekans ve yüzde hesaplamaları, araştırma değişkenleri arasındaki etkileri belirlemek amacıyla regresyon analizi ve araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır.

2.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma değişkenleri ile ilgili alan yazında yapılan araştırmalar doğrultusunda test edilecek hipotezler şunlardır:

H₁: Otantik liderlik boyutları insan kaynakları yönetimi boyutlarını olumlu yönde etkilemektedir.

H_{1a}: Otantik liderlik boyutları seçimi olumlu yönde etkilemektedir.

H_{1b}: Otantik liderlik boyutları eğitimi olumlu yönde etkilemektedir.

H_{1c}: Otantik liderlik boyutları performans değerlendirmeyi olumlu yönde etkilemektedir.

H_{1d}: Otantik liderlik boyutları kariyer planlamayı olumlu yönde etkilemektedir.

H_{1e}: Otantik liderlik boyutları çalışan katılımını olumlu yönde etkilemektedir.

H_{1f}: Otantik liderlik boyutları iş tanımını olumlu yönde etkilemektedir.

H_{1g}: Otantik liderlik boyutları ücretlendirmeyi olumlu yönde etkilemektedir.

H₂: İnsan kaynakları yönetimi boyutları çalışanların işten ayrılma niyetlerini olumsuz yönde etkilemektedir.

H₃: İnsan kaynakları yönetimi boyutları çalışanların performanslarını olumlu yönde etkilemektedir.

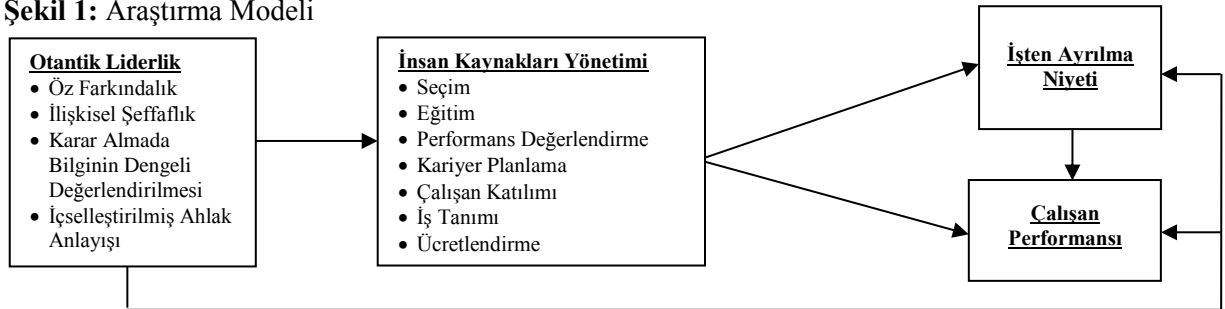
H₄: İşten ayrılma niyeti çalışanların performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir.

H₅: Otantik liderlik boyutları çalışanların işten ayrılma niyetlerini olumsuz yönde etkilemektedir.

H₆: Otantik liderlik boyutları çalışanların performanslarını olumlu yönde etkilemektedir.

Araştırma hipotezleri doğrultusunda oluşturulan, araştırma kapsamında ele alınan değişkenlerin yer aldığı modeli Şekil 1'deki gibi gösterebiliriz. Yapılacak istatistiksel analizlerle modelin test edilmesi hedeflenmektedir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



3. BULGULAR

3.1. Araştırmanın Güvenilirliği

Araştırmada kullanılan anket formunda yer alan ölçeklerin her biri için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Araştırma kapsamına alınan değişkenlerin boyutları ile birlikte yapılan güvenilirlik analizine ilişkin sonuçlar Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2: Araştırmada Yer Alan Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Kullanılan Ölçekler (Scales)	İfade Sayısı (N of İtems)	Cronbach's Alpha Katsayıları (α)
Seçim (İKY Boyutu)	4	0,853
Eğitim (İKY Boyutu)	6	0,863
Performans Değerlendirme (İKY Boyutu)	7	0,923
Kariyer Planlama (İKY Boyutu)	7	0,924
Çalışan Katılımı (İKY Boyutu)	3	0,863
İş Tanımı (İKY Boyutu)	4	0,838
Ücretlendirme (İKY Boyutu)	4	0,893
Öz farkındalık (Otantik Liderlik Boyutu)	4	0,904
İlişkisel Şeffaflık (Otantik Liderlik Boyutu)	5	0,900
Karar Almada Bilginin Dengeli Değerlendirilmesi (Otantik Liderlik Boyutu)	3	0,882
İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı (Otantik Liderlik Boyutu)	4	0,893
İşten Ayrılma Niyeti	5	0,904
Çalışan Performansı	4	0,879

Güvenirlilik göstergesi olarak; güvenilirlik katsayısı hesaplanır. Güvenirlilik katsayısını hesaplamak için kullanılan yöntemlerden birisi de (α) Cronbach’s Alfa katsayısıdır (Gürüş ve Astar, 2014: 245). Bu araştırmada ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesinde Cronbach’s Alfa katsayısı kullanılmıştır. Literatüre göre alfa değeri 0,70 veya üzerinde bir değere sahip ise, ölçek güvenilir olarak kabul edilmektedir (Nunally, 1978). Araştırmada kullanılan tüm ölçekler kabul edilebilir alfa değeri düzeyi olarak tanımlanan 0,70 üzerinde bir değere sahip olup, araştırma kapsamına alınan söz konusu bu değişkenlerin güvenilir bir şekilde ölçümlendiği söylenilebilir.

3.2. Örneklem Profili

Araştırmaya katılan kişilerin sosyo-demografik özelliklerini (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, görev yapılan hastane, kurumdaki görev, hastanenin bulunduğu il, kurumda ve sektörde çalışma süresi vs.) ortaya koymak amacı ile hastane çalışanlarına çeşitli sorular yöneltilmiş ve yanıtlarla ilgili yapılan frekans analizi sonucunda ortaya koyulan tanımlayıcı istatistikler tablo halinde düzenlenmiştir (Tablo 3).

Tablo 3: Hastane Çalışanlarının Sosyo-Demografik Özellikleriyle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Demografik Özellikler	*Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)	Demografik Özellikler	*Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet			Medeni Durum		
Erkek	137	26,7	Evli	264	51,5
Kadın	376	73,3	Bekâr	249	48,5
Toplam	513	100	Toplam	513	100
Yaş			Eğitim Durumu		
20-24	186	36,3	Lise	109	21,2
25-29	139	27,1	Önlisans	128	25,0
30-34	87	17,0			

35-39	52	10,1	Lisans	259	50,5
40-44	28	5,5	Yüksek Lisans	14	2,7
45+	21	4,1	Doktora	3	0,6
Toplam	513	100	Toplam	513	100
Görev Yaptığınız Hastane			Hastanedeki Pozisyon		
Kamu	313	61,0	Hastane Yöneticisi	110	21,4
Özel	200	39,0	Hemşire	403	78,6
Toplam	513	100	Toplam	513	100
Hastanenin Bulunduğu İl			Hemşirelerin Kadro Durumu		
Gaziantep	236	46,0	Kadrolu	254	63,0
Adıyaman	171	33,3	Sözleşmeli	149	37,0
Kilis	106	20,7			
Toplam	513	100	Toplam	403	100
Kurumda Çalışma Süresi			Sektördeki Toplam Çalışma Süresi		
1 yıldan az	181	35,3	1 yıldan az	102	19,9
1-3 yıl	153	29,8	1-3 yıl	146	28,5
4-6 yıl	77	15,0	4-6 yıl	90	17,5
7-9 yıl	35	6,8	7-9 yıl	63	12,3
10 yıl ve üstü	67	13,1	10 yıl ve üstü	112	21,8
Toplam	513	100	Toplam	513	100

*N_{Hastane Yöneticisi Katılımcı Sayısı}=110 N_{Hemşire Katılımcı Sayısı}=403 N_{Toplam Katılımcı Sayısı}=513

Tablo 3: (Devamı) Hastane Çalışanlarının Sosyo-Demografik Özellikleriyle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Demografik Özellikler	*Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)	Demografik Özellikler	*Katılımcı Sayısı (N)	Yüzde (%)
Hastane Yöneticilerinin Kurumdaki Görevi			Hemşirelerin Çalıştıkları Birimler		
Hastane Yöneticisi	4	3,6	Dâhiliye	76	18,9
Başhekim	4	3,6	Cerrahi Birim	82	20,3
Başhekim Yrd.	6	5,5	Ameliyathane	5	1,2
İd.ve Mali İş. Müd.	8	7,3	Yoğun Bakım	69	17,1
İd.ve Mali İş. Md. Yrd.	11	10	Acil	50	12,4
Sağlık Bak.Hiz. Müdürü	4	3,6	Kadın Doğ. Ser.	39	9,7
Sağ. Bak.Hiz. Md. Yardımcısı	7	6,4	Çocuk Servisi	29	7,2
Has.Hiz.Sağ.Otel.Müd. Yardımcısı	5	4,6	Suriyeli Hasta Ted. Ser.	7	1,7
Has.Hiz.Sağ.Otel.Müd. Yardımcısı	10	9,1	Psikiyatri	9	2,2
Sorumlu Müdür	16	14,5	Göğüs	18	4,5
Sorumlu Müdür Yrd.	10	9,1	Ortopedi	6	1,5
Başhemşire	9	8,2	Diyaliz	2	0,5
Başhemşire Yrd.	16	14,5	Nöroloji	2	0,5
			Kardiyoloji	9	2,3
Toplam	110	100	Toplam	403	100
Hemşirelerin Sürekli ya da Çoğunlukla Çalışma Şekli					
Gündüz				159	39,5
Gece				99	24,6

Vardiya	145	35,9
Toplam	403	100

*N_{Hastane Yöneticisi Katılımcı Sayısı}=110 N_{Hemşire Katılımcı Sayısı}=403 N_{Toplam Katılımcı Sayısı}=513

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının; %26,7'si (137 kişi) erkek, %73,3'ü (376) ise kadın oldukları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun kadınlardan oluşmasının sebebinin, katılımcıların çoğunluğunun hemşirelerden oluşması ve hemşirelik mesleğinin çoğunlukla kadınlar tarafından tercih edilmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir (Tablo 3).

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının; %51,5'i (264 kişi) evli, %48,5'i (249 kişi) ise bekar; %36,3'ü (186 kişi) 20-24 yaş aralığında, %27,1'i (139 kişi) 25-29 yaş aralığında, %17'si (87 kişi) 30-34 yaş aralığında, %10,1'i (52 kişi) 35-39 yaş aralığında, %5,5'i (28 kişi) 40-44 yaş aralığında, %4,1'i (21 kişi) 45+ yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun evli ve 29 yaş altında genç bir nüfus oldukları söylenebilir (Tablo 3).

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının; %21,2'si (109 kişi) lise, %25'i (128 kişi) önlisans, %50,5'i (259 kişi) lisans, %2,7'si (14 kişi) yüksek lisans ve %0,6'sinin (3 kişi) ise doktora düzeyinde bir eğitime sahip oldukları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların yarısından fazlasının (%50,5) lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu söylenebilmektedir. Özellikle çalışanların birçoğunun (%21,2) lise düzeyinde eğitime sahip olmasının sebebinin ise, 2014 yılında çıkarılan torba kanun yasasından önce sağlık meslek liselerinden mezun olanlara, hemşire ve ebe gibi ünvanların verilmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Ancak 2014 yılında çıkarılan yeni yasa sonrasında artık lise mezunu kişilerin hemşire olamayacağı, hemşire olabilmek için en az önlisans düzeyinde eğitime sahip olunması gerektiği bilinmektedir (Tablo 3).

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının; %61'inin (313 kişi) kamu hastanelerinde %39'unun (200 kişi) ise özel hastanelerde görev yaptığı; çalışanların % 21,4 'ünün (110 kişi) hastane yöneticisi olarak, %78,6'sının (403 kişi) ise hemşire olarak çalıştığı; hemşirelerin %63'ünün (254 kişi) kadrolu olarak, %37'sinin (149 kişi) ise sözleşmeli olarak çalıştığı belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların çoğunluğunun kamu hastanelerinde kadrolu hemşire olarak çalıştığı belirlenmiştir (Tablo 3).

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının; %46'sının (236 kişi) Gaziantep'te, %33,3'ünün (171 kişi) Adıyaman'da, %20,7'sinin (106 kişi) ise Kilis'te çalıştığı belirlenmiştir (Tablo 3).

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının; %35,3'ünün (181 kişi) kurumda çalışma süresinin 1 yıldan az, %29,8'inin (153 kişi) 1-3 yıl arası, % 15'inin (77 kişi) 4-6 yıl arası, %6,8'inin (35 kişi) 7-9 yıl arası, %13,1'inin (67 kişi) 10 yıl ve üzerinde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun 1 yıldan az ve 1-3 yıl aralığında kurumda çalışma süresinin olduğu, yani katılımcıların çoğunluğunun görev yaptıkları hastanede yeni istihdam edildikleri belirlenmiştir (Tablo 3).

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının; %19,9'unun (102 kişi) sektörde çalışma süresinin 1 yıldan az, %28,5'inin (146 kişi) 1-3 yıl arası, %17,5'inin (90 kişi) 4-6 yıl arası, %12,3'ünün (63 kişi) 7-9 yıl arası, %21,8'inin (112 kişi) 10 yıl ve üzerinde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun 1-3 yıl ve 10 yıl ve üzeri sektörde çalışma süresinin olduğu, yani katılımcıların çoğunluğunun çalışma hayatına yeni katıldıkları ve sektörde tecrübeli oldukları belirlenmiştir (Tablo 3).

Hastane yöneticilerinin %3,6'sının (4 kişi) hastane yöneticisi, %3,6'sının (4 kişi) başhekim, %5,5'inin (6 kişi) başhekim yardımcısı; %7,3'ünün (8 kişi) idari ve mali işler müdürü, %10'unun (11 kişi) idari ve mali işler müdür yardımcısı, %3,6'sının (4 kişi) sağlık bakım hizmetleri müdürü, %6,4'ünün (7 kişi) sağlık bakım hizmetleri müdür yardımcısı, %4,6'sının (5 kişi) hasta hizmetleri ve sağlık otelciliği müdürü, %9,1'inin (10 kişi) hasta hizmetleri ve sağlık otelciliği müdür yardımcısı, %14,5'inin (16 kişi) sorumlu müdür, %9,1'inin (10 kişi) sorumlu müdür yardımcısı, %8,2'sinin (9 kişi) başhemşire, %14,5'inin (16 kişi) başhemşire yardımcısı olarak çalıştığı belirlenmiştir. Araştırmaya katılan hastane yöneticilerinin çoğunluğunun sorumlu müdür ve başhemşire yardımcısı olarak çalıştığı belirlenmiştir (Tablo 3).

Araştırmaya katılan hemşirelerin %18,9'unun (76 kişi) dahiliyede, %20,3'ünün (82 kişi) cerrahi birimde, %1,2'sinin (5 kişi) ameliyathanede, % 17,1'inin (69 kişi) yoğun bakımda, %12,4'ünün (50 kişi) acilde, %9,7'sinin (39 kişi) kadın doğum servisi/doğum salonunda, %7,2'sinin (29 kişi) çocuk servisinde, %1,7'sinin (7 kişi) suriyeli hasta tedavi servisinde, %2,2'sinin (9 kişi) psikiyatride,

%4,5'inin (18 kişi) göğüs birimde, %1,5'inin (6 kişi) ortopedide, %0,5'inin (2 kişi) diyalizde, %0,5'inin (2 kişi) nörolojide, %2,3'ünün (9 kişi) kardiyolojide çalıştığı belirlenmiştir. Araştırmaya katılan hemşirelerin çoğunluğunun cerrahi birimde, dahiliyede, yoğun bakımda ve acilde çalıştıkları belirlenmiştir (Tablo 3).

Araştırmaya katılan hemşirelerin %39,5'inin (159 kişi) gündüz, %24,6'sının (99 kişi) gece, %35,9'unun (145 kişi) vardiya olarak çalıştıkları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan hemşirelerin çoğunluğunun gündüz ve vardiyalı olarak çalıştıkları belirlenmiştir (Tablo 3).

3.3. Araştırma Kapsamında Ele Alınan Değişkenler Arasındaki İlişkiler (Korelasyon Analizi)

Araştırma kapsamında ele alınan değişkenler arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.'de ve Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 4: Otantik Liderlik Boyutları, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, İşten Ayrılma Niyeti ve Çalışan Performansı İlişkisi (Korelasyon Analizi)

	İKY 1	İKY 2	İKY 3	İKY 4	İKY 5	İKY 6	İKY 7	İAN	ÇP
OL1	0,634*	0,571*	0,671*	0,624*	0,635*	0,638*	0,614*	-0,221*	0,195*
OL2	0,572*	0,515*	0,606*	0,585*	0,612*	0,600*	0,541*	-0,257*	0,234*
OL3	0,597*	0,545*	0,621*	0,602*	0,618*	0,617*	0,568*	-0,255*	0,188*
OL4	0,568*	0,500*	0,587*	0,564*	0,553*	0,602*	0,551*	-0,249*	0,198*

*r (korelasyon katsayısı) $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı korelasyon

OL1: Özfarkındalık, OL2: İlişkisel Şeffaflık, OL3: Karar Almada Bilginin Dengeli Değerlendirilmesi, OL4: İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı, İKY1: Seçim, İKY2: Eğitim, İKY3: Performans Değerlendirme, İKY4: Kariyer Planlama, İKY5: Çalışan Katılımı, İKY6: İş Tanımı, İKY7: Ücretlendirme, İAN: İşten Ayrılma Niyeti, ÇP: Çalışan Performansı.

Tablo 4'de otantik liderlik boyutlarının tamamı ile insan kaynakları yönetimi boyutlarının tamamı arasında pozitif yönde orta düzeyde ($0,50 < r < 0,69$; $p < 0,01$) anlamlı ilişkilerin olduğu; otantik liderlik boyutlarının tamamı ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönde çok zayıf düzeyde ($0,00 < r < 0,25$; $p < 0,01$) anlamlı ilişkilerin olduğu; otantik liderlik boyutlarının tamamı ile çalışanların performansları arasında pozitif yönde çok zayıf düzeyde ($0,00 < r < 0,25$; $p < 0,01$) anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5: İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, İşten Ayrılma Niyeti ve Çalışan Performansı İlişkisi (Korelasyon Analizi)

	İKY1	İKY2	İKY3	İKY4	İKY5	İKY6	İKY7	İAN	ÇP
İAN	-0,203*	-0,243*	-0,221*	-0,225*	-0,196*	-0,201*	-0,221*	1	-0,086
ÇP	0,135*	0,177*	0,133*	0,152*	0,093*	0,212*	0,172*	-0,086	1

*r (korelasyon katsayısı) $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı korelasyon

OL1: Özfarkındalık, OL2: İlişkisel Şeffaflık, OL3: Karar Almada Bilginin Dengeli Değerlendirilmesi, OL4: İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı, İKY1: Seçim, İKY2: Eğitim, İKY3: Performans Değerlendirme, İKY4: Kariyer Planlama, İKY5: Çalışan Katılımı, İKY6: İş Tanımı, İKY7: Ücretlendirme, İAN: İşten Ayrılma Niyeti, ÇP: Çalışan Performansı.

Tablo 5'de insan kaynakları yönetimi boyutlarının tamamı ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönde çok zayıf düzeyde ($0,00 < r < 0,25$; $p < 0,01$) anlamlı ilişkilerin olduğu; insan kaynakları yönetimi boyutlarının tamamı ile çalışanların performansları arasında pozitif yönde çok zayıf düzeyde ($0,00 < r < 0,25$; $p < 0,01$) anlamlı ilişkilerin olduğu; işten ayrılma niyeti ile çalışan performansı arasında ise ($p > 0,01$) anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu araştırmada hastane çalışanlarının işten ayrılma niyetleri ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmamasının sebebinin, ankete katılan hastane çalışanlarının büyük bir çoğunluğunun, işten ayrılma

niyetlerini ölçen ifadelerle katılmamalarından, yani büyük bir çoğunluğunun işten ayrılma niyetlerinin olmamasından kaynaklandığı söylenebilir.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre; olumlu otantik liderlik ile insan kaynakları yönetimi uygulamaları arttıkça, çalışanların performans düzeylerinin artacağı, işten ayrılma niyetlerinin azalacağı söylenebilmektedir.

Otantik liderliğin insan kaynakları yönetimi uygulamaları, çalışanların işten ayrılma niyetleri ve performans düzeyleri üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 6'da, Tablo 7'de, Tablo 8'de, Tablo 9'da, Tablo 10'da ve Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 6: Otantik liderlik Boyutlarının İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Üzerine Etkisi (Regresyon Analizi)

BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	BAĞIMLI DEĞİŞKENLER													
	Seçim		Eğitim		Performans Değerlendirme		Kariyer Planlama		Çalışan Katılımı		İş Tanımı		Ücretlendirme	
R²	0,421		0,338		0,466		0,415		0,432		0,444		0,393	
F	92,369 (p=0,000)		64,722 (p=0,000)		110,823 (p=0,000)		90,255 (p=0,000)		96,772 (p=0,000)		101,453 (p=0,000)		82,388 (p=0,000)	
Öz farkındalık	B	0,400	B	0,311	B	0,455	B	0,331	B	0,354	B	0,299	B	0,451
	p	0,000	p	0,000	p	0,000	p	0,000	p	0,000	p	0,000	p	0,000
İlişkisel Şeffaflık	B	0,043	B	0,042	B	0,094	B	0,102	B	0,210	B	0,077	B	0,001
	p	0,572	p	0,546	p	0,195	p	0,182	p	0,009	p	0,277	p	0,990
Karar Almada Bilginin Dengeli Değerlendirilmesi	B	0,078	B	0,114	B	0,025	B	0,105	B	0,113	B	0,087	B	0,057
	p	0,345	p	0,132	p	0,754	p	0,203	p	0,193	p	0,250	p	0,530
İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	B	0,165	B	0,049	B	0,136	B	0,141	B	0,059	B	0,208	B	0,198
	p	0,006	p	0,372	p	0,018	p	0,019	p	0,350	p	0,000	p	0,003

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; seçimdeki değişkenliğin %42,1'inin ($R^2=0,421$), eğitimdeki değişkenliğin %33,8'inin ($R^2=0,338$), performans değerlendirmedeki değişkenliğin %46,6'sının ($R^2=0,466$), kariyer planlamadaki değişkenliğin %41,5'inin ($R^2=0,415$), çalışan katılımındaki değişkenliğin %43,2'sinin ($R^2=0,432$), iş tanımındaki değişkenliğin %44,4'ünün ($R^2=0,444$), ücretlendirmedeki değişkenliğin %39,3'ünün ($R^2=0,393$) dört bağımsız değişken (otantik liderlik boyutları) tarafından açıklanabildiği görülmektedir. Bulgulara göre, insan kaynakları yönetimi boyutları (seçim, eğitim, performans değerlendirme, kariyer planlama, çalışan katılımı, iş tanımı, ücretlendirme) istatistiksel olarak anlamlı düzeyde otantik liderlik boyutlarından etkilenmektedir ($F=92,369$; $64,722$; $110,823$; $90,255$; $96,772$; $101,453$; $82,388$; $p<0,05$). Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında ise; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkilerin anlamlı olmadığı görülmektedir. "B" değerlerine (regresyon katsayısına) göre; öz farkındalıktaki (otantik liderlik boyutu) bir birimlik artışın, seçim üzerinde 0,400; eğitim üzerinde 0,311; performans değerlendirme üzerinde 0,455; kariyer planlama üzerinde 0,331; çalışan katılımı üzerinde 0,354; iş tanımı üzerinde 0,299; ücretlendirme üzerinde 0,451 birimlik artış sağladığı görülmektedir ($p<0,05$). Yine "B" değerlerine (regresyon katsayısına) göre; ilişkisel şeffaflıktaki (otantik liderlik boyutu) bir birimlik artışın, çalışan katılımı üzerinde 0,210; birimlik artış sağladığı görülmektedir ($p<0,05$). "B" değerlerine (regresyon katsayısına) göre; içselleştirilmiş ahlak anlayışındaki (otantik liderlik boyutu) bir birimlik artışın, seçim üzerinde 0,165; performans değerlendirme üzerinde 0,136; kariyer planlama üzerinde 0,141; iş tanımı üzerinde 0,208; ücretlendirme üzerinde 0,198 birimlik artış sağladığı görülmektedir ($p<0,05$). Bu bulgular H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{1d} , H_{1e} , H_{1f} ve H_{1g} hipotezlerini kısmen yeterli kanıtla desteklemektedir (Tablo 6).

Yani liderlerin; hem kendilerinin hem de çevresindekilerin hedeflerinin, duygularının, düşüncelerinin, güçlü yanlarının farkında olmaları, gerçek benliklerini çevresi ile şeffaf bir şekilde paylaşmaları, etik

standartlara sahip olmaları bir işletmedeki insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerinde olumlu bir etki yaratabilecektir.

Tablo 7: İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi (Regresyon Analizi)

BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN		BAĞIMLI DEĞİŞKEN	
		İşten Ayrılma Niyeti	
R²		0,073	
F		5,685 (p=0,000)	
Seçim	B	0,015	
	p	0,855	
Eğitim	B	-0,221	
	p	0,014	
Performans Değerlendirme	B	0,017	
	p	0,872	
Kariyer Planlama	B	-0,095	
	p	0,308	
Çalışan Katılımı	B	0,044	
	p	0,591	
İş Tanımı	B	-0,014	
	p	0,865	
Ücretlendirme	B	-0,114	
	p	0,087	

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; işten ayrılma niyetindeki değişkenliğin %7,3'ünün ($R^2=0,073$), yedi bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi boyutları) tarafından açıklanabildiği görülmektedir. Bulgulara göre, çalışanların işten ayrılma niyetleri istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi boyutlarından etkilenmektedir ($F= 5,685$; $p<0,05$). Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında ise; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkilerin anlamlı olmadığı görülmektedir. "B" değerlerine (regresyon katsayısına) göre; eğitimdeki (insan kaynakları yönetimi boyutu) bir birimlik artışın, işten ayrılma niyeti üzerinde -0,221 birimlik azalış sağladığı görülmektedir ($p<0,05$). Bu bulgular H_2 hipotezini kısmen yeterli kanıtla desteklemektedir (Tablo 7). Yani bir işletmede çalışanların gelişimlerini sağlamak adına düzenlenecek eğitim programlarının çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltacağı söylenebilir.

Tablo 8: İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışan Performansı Üzerine Etkisi (Regresyon Analizi)

BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN		BAĞIMLI DEĞİŞKEN	
		Çalışan Performansı	
R²		0,068	
F		5,276 (p=0,000)	
Seçim	B	-0,023	
	p	0,690	
Eğitim	B	0,121	
	p	0,047	
Performans Değerlendirme	B	-0,062	
	p	0,388	
Kariyer Planlama	B	0,063	
	p	0,324	
Çalışan Katılımı	B	0,142	
	p	0,021	
İş Tanımı	B	0,165	
	p	0,012	

Ücretlendirme	B	0,085
	p	0,062

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; çalışan performansındaki değişkenliğin %6,8'inin ($R^2=0,068$), yedi bağımsız değişken (insan kaynakları yönetimi boyutları) tarafından açıklanabildiği görülmektedir. Bulgulara göre, çalışanların performansları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde insan kaynakları yönetimi boyutlarından etkilenmektedir ($F= 5,276$; $p<0,05$). Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında ise; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkilerin anlamlı olmadığı görülmektedir. "B" değerlerine (regresyon katsayısına) göre; eğitimdeki (insan kaynakları yönetimi boyutu) bir birimlik artışın, çalışan performansı üzerinde 0,121; çalışan katılımındaki (insan kaynakları yönetimi boyutu) bir birimlik artışın, çalışan performansı üzerinde 0,142; iş tanımındaki (insan kaynakları yönetimi boyutu) bir birimlik artışın, çalışan performansı üzerinde 0,165 birimlik artış sağladığı görülmektedir ($p<0,05$). Bu bulgular H_3 hipotezini kısmen yeterli kanıtla desteklemektedir (Tablo 8). Yani bir işletmede çalışanların gelişimlerini sağlamak adına düzenlenecek eğitim programlarının, karar verirken çalışanların da fikirlerinin alınmasının, işgörenlerin yapacakları işlerin ve yerine getirecekleri görevlerin açık ve net bir şekilde tanımlanmasının çalışanların performans düzeylerini arttıracığı söylenebilir.

Tablo 9: İşten Ayrılma Niyetinin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi (Regresyon Analizi)

BAĞIMLI DEĞİŞKEN		
BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	Çalışan Performansı	
R²	0,007	
F	3,834 ($p=0,051$)	
İşten Ayrılma Niyeti	B	-0,059
	p	0,051

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; çalışan performansındaki değişkenliğin %0,7'sinin ($R^2=0,007$), işten ayrılma niyeti tarafından açıklanabildiği görülmektedir. Bulgulara göre, çalışanların performansları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde işten ayrılma niyetinden etkilenmemektedir ($F= 3,834$; $p>0,05$). Bu bulgular H_4 hipotezini yeterli kanıtla desteklememektedir (Tablo 9).

Tablo 10: Otantik Liderlik Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi (Regresyon Analizi)

BAĞIMLI DEĞİŞKEN		
BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	İşten Ayrılma Niyeti	
R²	0,074	
F	10,210 ($p=0,000$)	
Öz farkındalık	B	0,074
	p	0,455
İlişkisel Şeffaflık	B	-0,220
	p	0,044
Karar Almada Bilginin Dengeli Değerlendirilmesi	B	-0,140
	p	0,225
İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	B	-0,130
	p	0,123

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; işten ayrılma niyetindeki değişkenliğin %7,4'ünün ($R^2=0,074$), dört bağımsız değişken (otantik liderlik boyutları) tarafından açıklanabildiği görülmektedir. Bulgulara göre, çalışanların işten ayrılma niyetleri istatistiksel olarak anlamlı düzeyde otantik liderlik boyutlarından etkilenmektedir ($F= 10,210$; $p<0,05$). Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında ise; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkilerin anlamlı olmadığı görülmektedir. "B" değerlerine (regresyon katsayısına) göre; ilişkisel şeffaflıktaki (otantik liderlik boyutu) bir birimlik artışın, işten ayrılma niyeti üzerinde 0,220 birimlik azalış sağladığı görülmektedir ($p<0,05$). Bu bulgular H_5 hipotezini kısmen yeterli kanıtla desteklemektedir (Tablo 10). Yani

liderlerin ilişkilerinde açık ve şeffaf olmasının çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltacağı söylenebilir.

Tablo 11: Otantik Liderlik Boyutlarının Çalışan Performansı Üzerine Etkisi (Regresyon Analizi)

BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN		BAĞIMLI DEĞİŞKEN	
BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN		Çalışan Performansı	
R²		0,058	
F		7,767 (p=0,000)	
Özfarkındalık	B	0,041	
	p	0,553	
İlişkisel Şeffaflık	B	0,200	
	p	0,007	
Karar Almada Bilginin Dengeli Değerlendirilmesi	B	-0,093	
	p	0,241	
İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	B	0,036	
	p	0,533	

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; çalışan performansındaki değişkenliğin %5,8'inin ($R^2=0,058$), dört bağımsız değişken (otantik liderlik boyutları) tarafından açıklanabildiği görülmektedir. Bulgulara göre, çalışanların performansları istatistiksel olarak anlamlı düzeyde otantik liderlik boyutlarından etkilenmektedir ($F=7,767$; $p<0,05$). Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında ise; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkilerin anlamlı olmadığı görülmektedir. "B" değerlerine (regresyon katsayısına) göre; ilişkisel şeffaflıktaki (otantik liderlik boyutu) bir birimlik artışın, çalışan performansı üzerinde 0,200 birimlik artış sağladığı görülmektedir ($p<0,05$). Bu bulgular H_6 hipotezini kısmen yeterli kanıtla desteklemektedir (Tablo 11). Yani liderlerin ilişkilerinde açık ve şeffaf olmasının çalışanların performans düzeylerini arttıracığı söylenebilir.

Yapılan korelasyon analizleri sonucuna göre; otantik liderlik ile insan kaynakları yönetimi uygulamaları, işten ayrılma niyeti, çalışan performansı arasında; insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile işten ayrılma niyeti, çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ancak işten ayrılma niyeti ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Yine yapılan regresyon analizi sonucuna göre de; çalışanların işten ayrılma niyetlerinin performans düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Bu araştırma ile elde edilen sonuçların literatür ile bağdaştığı söylenebilir. Literatürde otantik liderlik ile insan kaynakları yönetimi uygulamaları arasındaki ilişkinin ve otantik liderliğin insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisinin doğrudan araştırılmadığı bilinmektedir. Ancak literatürde liderlik ile insan kaynakları yönetimi uygulamaları ilişkisini ve liderlik stillerinin insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerindeki etkilerini ele alan farklı alanlarda gerçekleştirilen birçok araştırma yer almaktadır (Li vd., 1997; Laka-Mathebula, 2004; Aardenne, 2011). Örneğin; Aardenne (2011) yaptığı çalışmada; liderlik stiline insan kaynakları yönetimi uygulamalarını etkilediğini, aktif liderliğin etkili insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerinde anlamlı pozitif bir etkisinin olduğunu, pasif liderliğin ise negatif etkisinin olduğunu tespit etmiştir (Aardenne, 2011: 3). Bu araştırma ise, otantik liderlik boyutları ile insan kaynakları yönetimi boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu ve özfarkındalığın (otantik liderlik boyutu) tüm insan kaynakları yönetimi boyutlarını (seçim, eğitim, performans değerlendirme, kariyer planlama, çalışan katılımı, iş tanımı, ücretlendirme); ilişkisel şeffaflığın (otantik liderlik boyutu) çalışan katılımını (insan kaynakları yönetimi boyutu); içselleştirilmiş ahlak anlayışının (otantik liderlik boyutu) insan kaynakları yönetimi boyutlarını (seçim, performans değerlendirme, kariyer planlama, iş tanımı, ücretlendirme) olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır.

Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyen birçok önemli faktör bulunmaktadır. Ancak insan kaynakları yönetimi uygulamaları bu faktörlerin başında gelmektedir. Kötü ve haksız insan kaynakları yönetimi uygulamaları, çalışanların işten ayrılma niyetlerine etki edebilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının (insan kaynağı temini ve seçimi, eğitim faaliyetleri, gelişim odaklı performans değerlendirme ve ödüllendirme, ücretlendirme, iş tanımları ve çalışan katılımı vs.) çalışanların işten ayrılmalarını ya da organizasyonda kalmalarını belirlediği söylenebilmektedir.

Literatürde insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde ilişki olduğunu ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğunu ortaya koyan pek çok araştırma yer almaktadır (Gürbüz ve Bekmezci, 2012; Wheeler vd., 2012). Örneğin; Wheeler vd. (2012) tarafından hastanelerde yapılan araştırmada; hastanelerin algılanan insan kaynakları yönetimi sistemlerinin işten ayrılma niyetlerini azaltıcı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları, sağlık alanında insan kaynakları yönetimi ve farkındalık konularında bundan sonra yapılacak teorik ve ampirik çalışmalar için teşvik edici olabilmektedir (Wheeler vd., 2012: 553). Bu araştırma sonuçları da belirtilen araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Yani bu araştırma ile insan kaynakları yönetimi boyutları ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca eğitimin (insan kaynakları yönetimi boyutu) işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, organizasyondaki çalışanların bilgilerini, becerilerini ve yeteneklerini arttıracak süreçleri yönetmektedir. Böylece organizasyonlara rekabet avantajı sağlayacak eşsiz, değerli ve taklit edilmesi zor kabiliyetler oluşturulacaktır (Werbel ve Demarie, 2005; Akt: Kaya ve Kesen, 2014: 102). Literatürde insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile çalışan performansı arasında pozitif yönde ilişki olduğunu ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışan performansı üzerinde etkisinin olduğunu ortaya koyan araştırmalar yer almaktadır (Tabiu ve Nura 2013; Kaya ve Kesen, 2014). Örneğin; Tabiu ve Nura (2013) tarafından yapılan araştırmada; insan kaynakları yönetimi uygulamalarının (işe alım, eğitim, katılım, ücretlendirme ve ayrılma) çalışanların iş performansları üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir (Tabiu ve Nura: 2013: 256). Bu araştırma sonuçları da belirtilen araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Yani bu araştırma ile insan kaynakları yönetimi boyutları ve çalışan performansı arasında pozitif yönde çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca insan kaynakları yönetimi boyutlarının (eğitim, çalışan katılımı, iş tanımı) çalışan performansını olumlu yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir.

Literatürde işten ayrılma niyeti ile çalışan performansı arasındaki ilişkileri inceleyen az sayıda çalışma bulunmaktadır. Literatürde daha çok işten ayrılma ile çalışan performansı ilişkisini konu alan araştırmalar bulunmaktadır. (Jackofsky, 1984; Hui vd., 2007). Yapılan bu araştırmalarda işten ayrılma niyetleri ile çalışan performansı arasında negatif yönde bir ilişkinin olduğu ve işten ayrılma niyetlerinin çalışan performansını negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ancak literatürde yer alan araştırma bulgularının aksine, bu araştırmada işten ayrılma niyeti ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı ve işten ayrılma niyetinin çalışan performansı üzerinde olumsuz bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgu ise Gül vd. (2008) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile de paralellik göstermektedir.

Literatürde otantik liderlik ile işten ayrılma niyeti ilişkisini konu alan bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Ancak liderlik, liderlik algılamaları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde bir ilişki olduğunun ve liderlik stillerinin işten ayrılma niyetleri üzerinde etkisinin olduğunun ortaya koyulduğu araştırmalar bulunmaktadır (Mancheno, 2008; Gülertekin, 2013). Örneğin; Mancheno (2008) yaptığı araştırmada; dönüştürücü liderlerin çalışanların beklentileriyle ve ihtiyaçlarıyla daha fazla ilgilendiklerini ve bunun sonucunda da çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azaldığını tespit etmiştir (Mancheno, 2008: 47; akt. Gülertekin, 2013: 70). Benzer şekilde bu araştırmada da, otantik liderlik boyutları ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönde çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu, ilişkisel şeffaflığın (otantik liderlik boyutu) çalışanların işten ayrılma niyetlerini olumsuz yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir.

Cummings ve Schwab (1973), organizasyonlarda işgörenlerin performansını etkileyen en önemli değişkenin liderlik olduğunu öne sürmüşlerdir. Ayrıca otantik liderler; öz farkındalıkları, öz düzenlemeleri ve pozitif modellemeleri yoluyla çalışanlarında otantikliğin gelişimini teşvik edebileceklerdir. Çalışanların otantikliğinin de onların refahlarına, iyi oluşlarına ve sürdürülebilir, gerçek performanslarına ulaşmalarında katkı sağlayacağı söylenebilmektedir (Avolio ve Gardner, 2005: 317). Literatürde otantik liderlik ile çalışan performansı pozitif yönde ilişki olduğunu ve otantik liderliğin çalışan performansı üzerinde etkisinin olduğunu ortaya koyan araştırmalar yer almaktadır (Öncüoğlu, 2013; Wang vd., 2014). Bu araştırma sonuçları da belirtilen araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Yani bu araştırma ile otantik liderlik boyutları ve çalışan performansı arasında pozitif yönde çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ilişkisel

şeffaflığın (otantik liderlik boyutu) çalışanların performanslarını olumlu yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir.

Bu bağlamda olumlu otantik liderlik ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları arttıkça, çalışanların performans düzeylerinin artacağı, işten ayrılma niyetlerinin azalacağı söylenebilmektedir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada otantik liderliğin insan kaynakları yönetimi uygulamaları, işten ayrılma niyeti ve çalışan performansları üzerine olan etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca bu araştırma ile otantik liderlik, insan kaynakları yönetimi uygulamaları, işten ayrılma niyetleri ve çalışan performansları arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve konuyla ilgili çözüm önerilerinin getirilmesi de amaçlanmıştır. Araştırmada örneklem profilinin tespit edilmesine ilişkin frekans ve yüzde hesaplamalarına, araştırma değişkenleri arasındaki etkileri belirlemek için regresyon analizi ve araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Hastane çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, görev yapılan hastane, kurumdaki görev, hastanenin bulunduğu il, kurumda ve sektörde çalışma süresi vs.) ilişkin sorulara verdikleri yanıtların frekans analizlerine tabi tutulması sonucunda bazı sonuçlar elde edilmiştir. Bu frekans analizi sonuçlarına göre;

- Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun kadınlardan oluştuğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun kadınlardan oluşmasının sebebinin, katılımcıların çoğunluğunun hemşirelerden oluşması ve hemşirelik mesleğinin çoğunlukla kadınlar tarafından tercih edilmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Yine katılımcıların çoğunluğunun evli ve 29 yaş altında genç bir nüfus oldukları söylenebilir.
- Araştırmaya katılan çalışanların yarısından fazlasının lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu söylenebilmektedir. Özellikle çalışanların birçoğunun lise düzeyinde eğitime sahip olmasının sebebinin ise, 2014 yılında çıkarılan torba kanun yasasından önce sağlık meslek liselerinden mezun olanlara, hemşire ve ebe gibi ünvanların verilmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Ancak 2014 yılında çıkarılan yeni yasa sonrasında artık lise mezunu kişilerin hemşire olamayacağı, hemşire olabilmek için en az önlisans düzeyinde eğitime sahip olunması gerektiği bilinmektedir.
- Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun kamu hastanelerinde hemşire olarak görev yaptığı ve bu hemşirelerin çoğunluğunun kadrolu olarak çalıştığı belirlenmiştir.
- Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun Gaziantep'te çalıştığı belirlenmiştir. Hastane yöneticilerinin çoğunluğunun sorumlu müdür ve başhemşire yardımcısı olarak çalıştığı belirlenmiştir.
- Araştırmaya katılan hemşirelerin çoğunluğunun cerrahi birimde, dahiliyede, yoğun bakım ve acilde çalıştıkları ve yine büyük bir çoğunluğunun gündüz ve vardiyalı olarak çalıştıkları belirlenmiştir.
- Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun 1 yıldan az ve 1-3 yıl aralığında kurumda çalışma süresinin olduğu, yani katılımcıların çoğunluğunun görev yaptıkları hastanede yeni istihdam edildikleri söylenebilir. Yine katılımcıların çoğunluğunun 1-3 yıl, 10 yıl ve üzeri sektörde çalışma süresinin olduğu, yani katılımcıların çoğunluğunun çalışma hayatına yeni katıldıkları ve sektörde tecrübeli oldukları söylenebilir.

Yapılan korelasyon analizinin sonucuna göre; otantik liderlik boyutlarının tamamı ile insan kaynakları yönetimi boyutlarının tamamı arasında pozitif yönde orta anlamlı ilişkilerin olduğu; otantik liderlik boyutlarının tamamı ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönde çok zayıf düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu; otantik liderlik boyutlarının tamamı ile çalışanların performansları arasında pozitif yönde çok zayıf düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu; insan kaynakları yönetimi boyutlarının tamamı ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönde çok zayıf düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu; insan kaynakları yönetimi boyutlarının tamamı ile çalışanların performansları arasında pozitif yönde çok zayıf düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu; işten ayrılma niyeti ile çalışan performansı arasında ise anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu araştırmada hastane çalışanlarının işten ayrılma niyetleri ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmamasının sebebinin, ankete katılan hastane çalışanlarının büyük bir çoğunluğunun, işten ayrılma niyetlerini ölçen ifadelere katılmamalarından, yani büyük bir çoğunluğunun işten ayrılma niyetlerinin olmamasından kaynaklandığı düşünülebilir.

Yapılan regresyon analizinin sonucuna göre; özfarkındalığın (otantik liderlik boyutu) tüm insan kaynakları yönetimi boyutlarını (seçim, eğitim, performans değerlendirme, kariyer planlama, çalışan katılımı, iş tanımı, ücretlendirme); ilişkisel şeffaflığın (otantik liderlik boyutu) çalışan katılımını (insan kaynakları yönetimi boyutu); içselleştirilmiş ahlak anlayışının (otantik liderlik boyutu) insan kaynakları yönetimi boyutlarını (seçim, performans değerlendirme, kariyer planlama, iş tanımı, ücretlendirme) olumlu yönde etkilediğini; ilişkisel şeffaflığın (otantik liderlik boyutu) çalışanların işten ayrılma niyetlerini olumsuz yönde, çalışanların performanslarını ise olumlu yönde etkilediği; eğitimin (insan kaynakları yönetimi boyutu) işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği; insan kaynakları yönetimi boyutlarının (eğitim, çalışan katılımı, iş tanımı) çalışan performansını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Ancak literatürde yer alan araştırma bulgularının aksine, bu çalışmada işten ayrılma niyeti ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı ve işten ayrılma niyetinin çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda olumlu otantik liderlik ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları arttıkça, çalışanların performans düzeylerinin artacağı, işten ayrılma niyetlerinin azalacağı söylenebilmektedir.

Yöneticilerin veya liderlerin; çalışanların performanslarını arttırmaya, işten ayrılma niyetlerini azaltmaya ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarını olumlu etkilemeye dayalı otantik liderlik davranışları sergilemeleri durumunda; onların organizasyonlara katılımlarının, bağlılıklarının, duydukları güvenlerinin, iş tatminlerinin artacağına, daha çok örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyeceklerinin ve daha iyi bir performans göstereceklerinin bilincinde olmaları ve bu uygulamalara günümüz değişim çağında daha fazla önem vermeleri gerekmektedir.

Özellikle sağlık sektöründe hastanelerde var olacak iyi bir lider, iyi bir sağlık hizmeti ortamı yaratarak çalışma arkadaşlarına enerji katabilir, ekip ruhu içerisinde çalışma ve mesleklerine olan tutkularını arttırabilir, heyecan yaratabilir, örgütsel bağlılıklarını arttırarak işten ayrılma niyetlerini ortadan kaldıracaktır, sonuç olarak performanslarını arttırabilir. Böylece hasta memnuniyeti de daha kolay sağlanabilecektir. Hastane ve bireysel başarının yükselebilmesi, kaliteli bir sağlık hizmetinin sunulabilmesi ve hasta memnuniyetinin sağlanabilmesi için liderlerin hem kendisinin hem de çalışanlarının yeteneklerinin farkında olması, kararlarının, eylemlerinin ve görüşlerinin diğerlerini nasıl etkileyeceğini bilmesi, geri bildirim arayışı içerisinde olması ve bunun için herkesi teşvik etmesi, gerçekleri söylemesi, hata yaptığında kabul etmesi, söyledikleri ile yaptıklarının tutarlı olması, karar vermeden önce farklı bakış açılarını ve bilgileri de analiz etmesi, ahlaki ve özdeğerlerine dayalı kararlar alması büyük bir önem arz etmektedir.

Bütün bunlarla birlikte işletmelerde, yerine getirilecek görevlerin gerektirdiği bilgi, beceri ve tutumlara sahip bireyleri seçmeye yönelik seçim sistemlerinin olması, mevcut personellere yeni bilgi ve becerileri kazandıracak aynı zamanda da yeni işe başlayanlara ihtiyaç duyacakları becerileri kazandıracak resmi eğitim programlarının olması, büyüme ve gelişme odaklı güvenilir bir performans değerlendirme sisteminin olması bunların sonuçları ile ilgili personele mutlaka geri bildirimlerin sağlanması, her personelin kariyer ve gelişiminin planlanması, çalışanlara karar vermeye katılımları hususunda fırsat sağlanması, çalışan yeteneği ve yetkinliğine dayalı adil bir ücretlendirme sisteminin var olması oldukça önemlidir. Bunlar işletmelerde verimliliğin artmasını ve örgütlerin insan kaynaklarından en etkin bir biçimde yararlanmasını sağlayacaktır. Aynı zamanda çalışanlarında örgüte sadakatlerini sağlayacak, işgücü devrini azaltacaktır ve performans düzeylerini olumlu yönde etkileyecektir.

KAYNAKÇA

Aardenne, S. V. (2011). *Voice in Motion is Relocation an Affair between Leadership & HRM Implementation? Case Study at Bosch Security Systems*. University of Twente, Business Administration, Master Thesis, Dordrecht.

Akyol, S. (2015). *Strateji, Liderlik ve Çalışan Performansı*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Avolio, B. J., Gardner, W. L. (2005). "Authentic Leadership Development: Getting to the Root of Positive Forms of Leadership". *The Leadership Quarterly*, 16 (3): 315- 338.

Bakan, İ., Doğan, İ. F. (2013). *Liderlik Güncel Konular ve Yaklaşımlar*. Gazi Kitabevi. Ankara.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

Brown, S. P., Peterson, R. A. (1993). "Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-Analysis and Assessment of Causal Effects". *Journal of Marketing Research*, 63-77, http://www.researchgate.net/profile/Steven_Brown22/publication/270568302_Antecedents_and_Consequences_of_Salesperson_Job_Satisfaction_Meta-Analysis_and_Assessment_of_Causal_Effects/links/54ad60d20cf24aca1c6f282b.pdf (Erişim Tarihi: 12.08.2015).

Chuang, C., Chen, S., Chuang, C. (2013). "Human Resource Management Practices and Organizational Social Capital: The role of Industrial Characteristics". *Journal of Business Research*, 66, 678-687.

Combs, J., Liu, Y., Hall, A., Ketchen, D. (2006). "How Much do High-Performance Work Practices Matter? a Meta-Analysis of Their Effects on Organizational Performance". *Personnel Psychology*, 59 (3): 501-528.

Cummings, L. L., Schwab, D. P. (1973). *Performance in Organisations: Determinants and Appraisal*. Glenview: Scott, Foresman and Company.

Çöl, G. (2008). "Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1): 35-46.

Darvish, H., Rezaei, F. (2011). "The Impact of Authentic Leadership on Job Satisfaction and Team Commitment". *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 6 (3): 421-436.

Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., Walumbwa, F. (2005). "Can You See the Real Me? a Self-Based Model of Authentic Leader and Follower Development". *The Leadership Quarterly*, Vol. 16, 343-372.

Geylan, R. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Eskişehir.

Gül, H., Oktay, E., Gökçe, H. (2008). "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama". *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı 15, 1-11.

Gülertekin, S. (2013). *Duygu İklimi ve Liderlik Tarzının İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Alanya'daki Turizm İşletmelerine Yönelik bir Araştırma*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.

Gündoğdu, Z., İslamoğlu, G. (2012). *Otantik Liderlik Davranışlarının Çalışanların İşe İlişkin Duygusal İyilik Algıları Üzerindeki Katkısı ve Yöneticiye Güvenin Bu İlişki Üzerindeki Şartlı Rolü*. 20.Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 24-26 Mayıs, İzmir.

Gürbüz, S., Bekmezci, M. (2012). "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41 (2): 189-213.

Gürüş S., Astar, M. (2014). *Bilimsel Araştırmalarda SPSS ile İstatistik*. DER Yayınları, İstanbul.

Hui, C., Wong A., Tjosvold, D. (2007). "Turnover Intention and Performance in China: The Role of Positive Affectivity, Chinese Values, Perceived Organizational Support and Constructive Controversy". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 735-751.

Ilies, R., Morgeson, F. P., Nahrgang, J. D. (2005). "Authentic Leadership and Eudaemonic Well-Being: Understanding Leader-Follower Outcomes". *The Leadership Quarterly*, 16, 373-394.

Jackofsky, E. F. (1984). "Turnover and Job Performance: an Integrated Process Model". *Academy of Management Review*, 9 (1): 74-83.

Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi (Kavramlar-İkeler-Teknikler)*. Ondördüncü Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Kaya, N., Kesen, M. (2014). "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgüt Kültürü Tiplerinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma". *Ekev Akademi Dergisi*, 18 (58): 97-122.

Kesken J., Ayyıldız N. A. (2008). "Liderlik Yaklaşımlarında Yeni Perspektifler: Pozitif ve Otantik Liderlik". *Ege Akademik Bakış/Ege Academic Review*, 8 (2): 729-754.

Kirkman, B. L., Rosen, B. (1999). "Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment". *Academy of Management Journal*, 42 (1): 58-74.

Koca, H. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kum Saati Yayınları, İstanbul.

Laka-Mathebula, M. R. (2004). *Modelling the Relationship between Organizational Commitment, Leadership Style, Human Resources Management Practices and Organizational Trust*. Faculty Of Economic And Management Sciences At The University Of Pretoria, PhD Thesis, Pretoria.

Li, J., Koh, W. K. X., Hia, H. S. (1997). "The Effects of Interactive Leadership on Human Resource Management in Singapore's Banking Industry". *The International Journal of Human Resource Management*, 8 (5): 710-719.

Mancheno S. L. (2008). *Transformational Leadership, Work-Related Cultural Values and Job Satisfaction*. Unpublished PhD Thesis, H. Wayne Huizenga School Of Business And Entrepreneurship Nova Southeastern University.

Mazutis, D. (2011). *Authentic Leadership*. 10 Chapter, Sage Publications, 284-311, [http://ebooks.narotama.ac.id/files/Cases%20in%20Leadership%20\(2nd%20Edition\)/Chapter%2010%20Authentic%20Leadership.pdf](http://ebooks.narotama.ac.id/files/Cases%20in%20Leadership%20(2nd%20Edition)/Chapter%2010%20Authentic%20Leadership.pdf) (Erişim Tarihi: 08.08.2015).

Memiş, A. Ç., Aydın, K. G., Kabasakal, H., Saraçer, E. B. (2009). *Türkiye'de Otantik Liderlik Üzerine Bir Keşif Çalışması*. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, 294-302.

Nunally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. McGraw-Hill, New York.

Öncüoğlu, B. (2013). *Effects of Authentic Leadership on Performance Through the Mediating Roles of Trust in Leader and Work Engagement*. The Graduate School Of Social Sciences of Middle East Technical University, A Master Thesis, September, Ankara.

Özdamar, K. (2001). *SPSS ile Biyoistatistik*. 4. Baskı, Kaan Yayınları, Eskişehir.

Reychav, I., Weisberg, J. (2009). "Good for Workers, Good for Companies: How Knowledge Sharing Benets Individual Employees, Knowledge and Process Management". 16 (4): 186-197, http://www.researchgate.net/publication/229901038_Good_for_workers_good_for_companies_How_knowledge_sharing_benefits_individual_employees (Erişim Tarihi: 01.07.2015).

Sağlık Bakanlığı (2013). *Sağlık Bakanlığı Sağlık İstatistikleri Yıllığı*. 159-160. <http://sbu.saglik.gov.tr/Ekutuphane/kitaplar/sa%C4%9Fl%C4%B1k%20istatistik%20y%C4%B1ll%C4%B1%C4%9F%C4%B1%202013.pdf> (Erişim Tarihi: 31.12.2014).

Saylı, H., Baytok, A. (2014). *Örgütlerde Liderlik Teori Uygulama ve Yeni Perspektifler*. Nobel Yayın, Ankara, 262s.

Sigler, T. H., Pearson, C. M. (2000). "Creating an Empowering Culture: Examining the Relationship between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment". *Journal of Quality Management*, (5): 2752.

Singh, K. (2004). "Impact of HRM Practices on Perceived Firm Performance in India". *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42 (3): 301-317.

Sonnentag, S., Frese, M. (2002). Performance Concepts and Perrmance Theory, In S. Sonnentag (ed.), *Psychological Management of Individual Performance*, John Wiley & Sons, Ltd., 16, 43, 3-25, http://ebme.uni-giessen.de/wps/pgn/dl/down/open/ebme_de/4b68c8fafb2457c7cf4fb3d199b8c82be7c9545f4021cf2e27c18299509bdd9dac610820443c5d3b8b8d172381a07566/Performance_concepts_and_Performance_Theory.pdf (Erişim Tarihi: 25.07.2015).

Tabak, A., Polat, M., Cořar, S., Türköz, T. (2012). "Otantik Liderlik Ölçeği: Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması". *İř, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14 (4): 89-106.

Tabiu, A., Nura, A. A. (2013). "Assessing the Effects of Human Resource Management (HRM) Practices on Employee Job Performance: A Study of Usmanu Danfodiyo University Sokoto". *Journal of Business Studies Quarterly*, 5 (2): 247-259.

Ural, A., Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Detay Yayıncılık, 4. Baskı, Ankara.

Walumbwa, F. O., Avolio, B .J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., Peterson, S. J. (2008). "Authentic Leadership Devolpment and Validation of a Theory-Based Measure". *Journal of Management*, 34 (1): 89-126.

Wang, H., Sui, Y., Luthans, F. D., Wang, D., Wu, W. Y. 2014. "Impact of Authentic Leadership on Performance: Role of Followers' Positive Psychological Capital, and Relational Processes". *Journal of Organizational Behavior*, 35, 5-21.

Werbel, J. D., Demarie S. M. (2005). "Aligning Strategic Human Resource Management and Person-Environment Fit". *Human Resource Management Review*, 15, 247-262.

Wheeler, A. R., Halbesleben, J. R. B., Harris, K. J. (2012). "How Job-Level HRM Effectiveness Influences Employee Intent to Turnover and Workarounds in Hospitals". *Journal of Business Research*, 65, 547-554.