



**Atıfta Bulunmak İçin / Cite This Paper:** Yiğit, A., Güven, F. ve Alaoğlu, M. (2019). “Sağlık Hizmetlerinde Liderlik Davranışlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Meta-Analiz Çalışması”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(3): 2662-2678.

**Geliş Tarihi / Received Date:** 27.10.2018

**Kabul Tarihi / Accepted Date:** 04.04.2019

**Araştırma Makalesi**

**SAĞLIK HİZMETLERİNDE LİDERLİK DAVRANIŞLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: BİR META-ANALİZ ÇALIŞMASI<sup>1</sup>**

**Arzu YİĞİT**

Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

*arzuyigit@sdu.edu.tr*

ORCID ID: 0000-0002-5777-3405

**Ferhan GÜVEN**

Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

*ferhangvn7@gmail.com*

ORCID ID:0000-0002-1334-1256

**Mine ALAOĞLU**

Pamukkale Üniversitesi, Çivril Atasay Kamer MYO

*dntmine@hotmail.com*

ORCID ID:0000-0002-3483-4535

**Öz**

Sağlık kuruluşları amaçlarını örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler sayesinde gerçekleştirir. Sağlık kuruluşlarında işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkileyen temel faktörlerden birisi de, yöneticilerin sergiledikleri liderlik davranışlarıdır. Bu nedenle sağlık kurumları yöneticileri birlikte çalıştıkları işgörenlerin örgüte bağlılığını sağlamak zorundadır. Bu çalışmanın amacı sağlık hizmetlerinde liderlik davranışlarının örgütsel bağlılığa etkisinin meta analiz ile tespit edilmesidir. Bu kapsamda sağlık sektöründe liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen ve meta analiz için gerekli olan verileri sağlayan 24 çalışmanın meta analizi yapılmıştır. Araştırmada sonuçları meta analiz programı kullanılarak elde edilmiştir. Rastgele etkiler modelinde yürütülen araştırmada sağlık hizmetlerinde liderlik ve örgütsel bağlılık etki büyüklüğünün 0.35 (G.A; 0.26-0.45; p<0.05) değeri ile orta düzeyde ve pozitif yönlü olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırma kapsamında incelenen çalışmaların yayın türünün makale ya da tez olma durumunun moderatör rol oynamadığı saptanmıştır (Q<sub>b</sub>=4.60; p>0,05). Sonuç olarak sağlık hizmetlerinde sağlık yöneticilerinin sergilemiş oldukları liderlik davranışlarının iş görenlerin örgütsel bağlılığına etki etmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Örgütsel Bağlılık, Meta Analiz, Sağlık Hizmetleri

**ORGANIZATIONAL COMMITMENT EFFECTS OF LEADERSHIP BEHAVIOR IN HEALTH SERVICES: A META-ANALYSIS STUDY**

**Abstract**

Healthcare facilities carry out their objectives through occupations with high organizational commitment. One of the main factors affecting the organizational commitment of health care providers is the leadership behaviors exhibited by the managers. For this reason, health care

<sup>1</sup> Bu araştırma 11-13 Ekim 2018 tarihinde düzenlenen 2. Uluslararası 12. Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

providers have to provide the organizational commitment of the employees they work with. The aim of this study is to determine the effect of leadership behaviors in health care services on organizational commitment through meta-analysis. In this context, a meta-analysis of 24 studies was conducted that did not examine the relationship between leadership behaviors and organizational commitment in the health sector and provided the data required for meta-analysis. The results of the research were obtained using a meta-analysis program. In the study conducted in the random effects model, leadership and organizational commitment in health services were found to be moderate and positive with a value of 0.35 (G.A; 0.26-0.45;  $p < 0.05$ ) and it was found to be statistically significant. It was determined that the studies examined within the scope of this research did not act as moderator in terms of article or thesis ( $Q_b = 4.60$ ,  $p > 0.05$ ). As a result, the leadership behaviors of health care managers in health care services have an effect on the organizational commitment of those who work.

**Keywords:** Leadership, Organizational Commitment, Meta Analysis, Health Services

## 1. GİRİŞ

Son yıllarda gerek sağlık işletmelerinde gerekse diğer işletmelerde liderlik ve örgütsel bağlılık davranışları sıkça araştırılan ve önemi her geçen gün artan kavramlar haline gelmiştir. Günümüzde sağlık kuruluşlarında liderler, örgütsel hedeflerine ulaşabilmek için, çalışanların motivasyonlarını, iş tatminlerini ve yaratıcılıklarını artırarak, örgüte yönelik bağlılıklarının artmasını destekleyecek, huzurlu ortamlar oluşturmak zorundadır.

Organizasyon yapılarında meydana gelen değişimler, kazanılmış otorite gibi yeni kavramların ortaya çıkması makama dayanan formal otoriteyi kullanan “yönetici” yerine lider kavramını ön plana çıkarmıştır. Liderlik, belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2011: 569).

İnsanlar hedeflerine ulaşmak için grup halinde bir araya geldiklerinden bu yana liderlik ilgi çekmiştir. Ancak liderlikle ilgili çalışmalara yirminci yüzyılın başlarında başlanmıştır (Robbins vd., 2013). Liderlik değişiklikle uğraşmaktır. İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek ve yeni oluşan koşullara ayak uydurarak rekabet edebilmek için daha geniş çaplı değişikliklere ihtiyaç duymaktadır. Ne kadar değişiklik varsa liderlik ihtiyacı da o derece artmaktadır (Kotter, 1990: 104). Lider diğerlerini etkileyen ve yönetsel otoriteye sahip olan kişidir. Liderlik bir gruba önderlik ederek hedeflerine ulaşabilmesi için etkileme sürecidir (Robbins vd., 2013).

Liderlik “belirli amaçları gerçekleştirebilmek için insanları bu amaçlar etrafında toplayabilme ve harekete geçirme yeteneklerinin toplamıdır” (Eren, 2016: 501). Lider olarak izlenenler insanları peşlerinden sürüklerler; takip edenler onları severek ve isteyerek takip ederler. Lidere inanır ve sayarlar (Sarioğlu Uğur ve Uğur, 2014: 124). Liderlikte, güven, doğruluk, özveri gibi sözcükler çalışanları peşinden sürüklemeye son derece önemlidir (Yıldız, 2012: 128). Yönetim, faaliyetleri planlama, bütçe yapma gibi sıradan işlerden

oluşurken liderlik, örgüt için yön ve vizyon belirleme işidir. Yönetim örgütün biçimlendirilmesi, işgörenlerin yeteneklerine uygun pozisyona yerleştirilmesi ve yapılan işin denetlenmesiyle liderlik, bu görevlerin ötesinde belirlenen vizyona ulaşabilmek için işgörenlerin ikna edilmesidir. Mükemmel liderler, işgörenleri bir yandan örgütün gelecekteki amaçlarına taşırken diğer yandan ortaya çıkabilecek engellerin üstesinden gelebilmek için onları hazırlar (Bateman ve Snell, 2012).

Örgütlerin varlıklarını sürdürmesi, işgörenlerin işlerini yapmak için gösterdikleri çaba ve sahip oldukları yetenekleri örgüt için kullanmalarıyla yakından ilişkilidir. Ancak, bu örgütlerin varlıklarını sürdürmesi için tek başına yeterli değildir. Örgütlerin bir yandan yaşamlarını devam ettirmeleri diğer yandan güçlenerek büyümeleri için işgörenlerin yaptıkları işe ve çalışma alanına ilişkin olumlu tutumlara ve duygulara sahip olması gerekmektedir. İşgörenler örgüte ne derecede bağlı ise örgüt de o derece güçlenir. Bu açıdan örgütsel bağlılık örgütler için oldukça önemli bir kavramdır (Bolat ve Bolat, 2008: 76). Sağlık kuruluşları emek yoğun işletmelerdir. Özellikle nitelikli işgücünün bütün yetenek ve bilgisini örgütü için kullanması, sağlık kuruluşlarının örgütsel amaçlarına ulaşabilmeleri için son derece önemlidir. Bu durum ise çalışanların örgütsel bağlılığı ile yakından ilgilidir. Çalışanlar kendilerini örgütlerine bağlı hissettikleri derecede başarılı olacaklardır

Örgüte bağlılık genel olarak “bir örgütün amaç ve değerlerine, çalışanın kendi amaç ve değerlerine göre belirlenen rolünden ve yalnızca çıkara dayalı değerinden ayrı olarak hissedilen örgütsel bir taraf olma ve duyuşsal bir bağlanmadır” şeklinde tanımlanmaktadır (Vecchio, 1995: 137-138). Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte ve yaptıkları işe olan tutumlarının ve duygularının davranışsal bir göstergesidir (Loke, 2001: 193). Allen ve Meyer (1997: 23) örgütsel bağlılığı çalışanları içinde yer aldığı örgüte bağlayan psikolojik durum olarak tanımlamaktadır. Yazarlara göre literatürdeki tüm örgütsel bağlılık yaklaşımları duygusal bağlanma, algılanan maliyet ve zorunluluk olmak üzere üç temel öğeye dayanmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 2).

Allen ve Meyer (1990: 1-18) örgütsel bağlılığın devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç alt boyuttan oluştuğunu ifade etmektedirler. Duygusal bağlılıkta, çalışanlar örgütü bir araç olarak değerlendirmekten ziyade, örgütü tanıyarak ve onunla duygusal bağ kurarak özdeşleşmektedir. Bu bağlılık türünde örgütün çıkarlarına ve değerlerine yüksek düzeyde bağlılık söz konusudur. Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar, kendi istedikleri için örgütte kalmaya devam etmektedirler (Meyer ve Allen, 1991: 64-67; Ketchland, 1998: 112 ). Allen ve Meyer, Becker’in (1960) yan bahis kuramından etkilenecek, maliyet öğesini temel alan bağlılık türünü devamlılık bağlılığı olarak

adlandırmışlardır. Çalışanın bir örgütte elde ettiği kıdem, kariyer ve diğer kazanımları kendileri için önemli ise bu durumda devam bağlılığı ortaya çıkmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 3-4). Çalışanlar örgütten ayrılmanın doğuracağı maliyetleri dikkate alarak bir zorunluk olarak örgütte kalmaya devam etmektedirler (Meyer ve Allen, 1997: 11). Normatif bağlılıkta ise çalışanlar sadakatin önemli bir erdem olduğunu düşünerek, ahlaki bir görev duygusuyla, örgütten ayrılmamaları gerektiğine inandıkları için örgütte kalmaya devam etmektedirler (Meyer ve Allen, 1997: 11). Çalışanlar; duygusal bağlılıkta “istedikleri” için devam bağlılığında “ihtiyaç duydukları” için ve normatif bağlılıkta ise kendilerini “zorunlu hissettikleri” için örgütsel üyeliklerini devam ettirmektedirler (Allen ve Meyer, 1990: 3). Bu üç bağlılık türünün ortak noktası bağlılığın, çalışanların örgütle olan ilişkisini yansıtması ve örgüte üyeliğin nedenleri ve devamının psikolojik bir durum olarak tanımlanmasıdır (Chen ve Francesco, 2003: 491).

## 2. YÖNTEM

Bu çalışmada sağlık hizmetlerinde liderlik davranışlarının örgütsel bağlılığa etkisi meta analiz yöntemiyle incelenmiştir. Meta analiz belirli bir konuda yapılmış, birbirinden bağımsız, fakat benzer çalışmaların sonuçlarını birleştirme, yeniden yorumlama ve elde edilen araştırma bulgularından genel bir sonuç elde etmek için yapılan istatistiksel analiz yöntemidir (Kılıç, 2016: 93; Leandro, 2005: 3).

### 2.1. Verilerin Toplanması

Araştırma kapsamında sağlık sektöründe liderlik davranışları ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışmalar yer almıştır. Bu çalışmaların belirlenmesi sürecinde literatür taramasında araştırma sorusuna uygun bir şekilde cevap verebilmek için Tablo 1’de belirtilen çalışmada kullanılan dil, kanıt düzeyi, araştırma tarihi, veri kaynakları, anahtar kelimeler ile ilgili dışlama ve dahil etme kriterlerini de içeren literatür tarama stratejileri geliştirilmiştir. Bu çalışmaların belirlenmesi sürecinde; YÖK ulusal tez merkezi, ProQuest, EBSCOhost, Scopus, Science Direct, Proquest, Medline, Google Scholar, Ulakbim Ulusal Veri Tabanı ve internet arama motorlarından yararlanılmıştır. Çalışmada verilere ulaşmak için, 01.01.2000-30.05.2018 tarihleri arasında Türkçe ve İngilizce olarak “liderlik, örgütsel bağlılık ve sağlık ” anahtar kelimeleri kullanılmıştır. Örneklem sayısını ve pearson korelasyon katsayısı (r) değerlerini içeren çalışmalar çalışmaya dahil edilmiştir. (Tablo 1). Veri tabanlarından elde edilen araştırma makaleleri dublikasyona yer vermemek, araştırma anahtar kelimelerinin geçtiği makaleleri tespit etmek ve araştırma konu başlıklarına göre araştırma kaynaklarını tasnifleyebilmek için Mendely programına yüklenmiştir. Araştırma kapsamına alınan bu çalışmalar, yayın sınıflama formu kullanılarak kodlanmıştır.

**Tablo 1.** Araştırma Literatür Tarama Stratejisi

Literatür Tarama	Dâhil Etme Kriterleri	Dışlama Kriterleri
Dil	İngilizce ve Türkçe tam metin araştırmalar	Dili Türkçe ve İngilizce olmayan özet ve tam araştırmalar
Kanıt Düzeyi	En iyi kanıt yaklaşımını kullanan araştırmalar	-
Araştırma Tarihi	01.01.2000-30.05.2018	-
Veri Kaynakları	YÖK ulusal tez merkezi, ProQuest, EBSCOhost, Scopus, Science Direct, Proquest, Medline, Google Scholar, Ulakbim Ulusal Veri Tabanı	Kaynaklarda tespit edilemeyen araştırmalar
Anahtar Kelimeler	1. Liderlik 2. Örgütsel Bağlılık (normatif, duygusal, devam bağlılığı) 3. Sağlık	-
Araştırma Alanı	Sağlık Sektörü	Sağlık sektörü dışındaki bütün sektörler
İstatistiksel Veri	Korelasyon meta-analiz için gerekli istatistiksel bilgiye sahip olmak	Niceliksel bir veriye sahip olmaması, Liderliğe ve örgütsel bağlılığa odaklanmaması,

## 2.2. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde meta analiz programı kullanılmıştır. Araştırmada, meta analize dâhil edilen her bir çalışmanın etki büyüklüğü değerleri hesaplandıktan sonra heterojenlik testi yapılmıştır. Araştırmalar arasındaki gerçek heterojenliğin olup olmadığını değerlendirmede kullanılan en basit ve çok yaygın olan yaklaşım Cochrane tarafından önerilen (k-1) serbestlik dereceli x2 heterojenlik testidir ve bu test Q istatistiği olarak bilinmektedir (Bakioğlu ve Özcan, 2016: 160). Araştırmada Cochrane Q istatistiği, çalışma sonuçlarının heterojen olup olmadığını değerlendirmek için hesaplanmıştır.

Meta-analize dâhil edilen çalışmalara ait ortalama etki büyüklüklerinin ve incelemeye dahil edilen çalışmaların tüm alt gruplarına ait güven aralıklarının (CI=confidence interval) sunulduğu görülmektedir. Etki büyüklüğünün ölçümü, örnekleme hatası (SE=sampling error) için değil, yapılan çalışma nedeniyle gerçekleşen bir dizi çalışmadaki değişikliklerin, varyansın yüzdesini ölçmek için yapılmaktadır. Etki büyüklüklerindeki toplam varyansın ne kadarlık kısmının çalışmalar arasındaki varyanstan kaynaklandığını ifade eden istatistiğe etkinin çalışma düzeyi ölçümü denir ve (the study – level measure of effect)  $I^2$  ile açıklanır (Bakioğlu ve Özcan, 2016: 197-198; Dinçer, 2014: 117-119; Deeks vd., 2012: 278). Çalışmalar arasındaki heterojenlik  $I^2$  istatistikleri kullanılarak değerlendirilmiştir.

Heterojenlik ölçüsü bir ölçek üzerinde doğal olarak 0 ile % 100 arasında görülmektedir. % 100'e yakın değerler için heterojenlik çok büyük, sıfıra yakın değerler için ise küçük heterojenlik şeklinde değerlendirilir. Higgins ve Thompson (2002),  $I^2$  değeri için üç kategori önermektedirler. Eğer  $I^2$  değeri % 25 ise düşük, % 50 ise orta ve % 75 ise yüksek

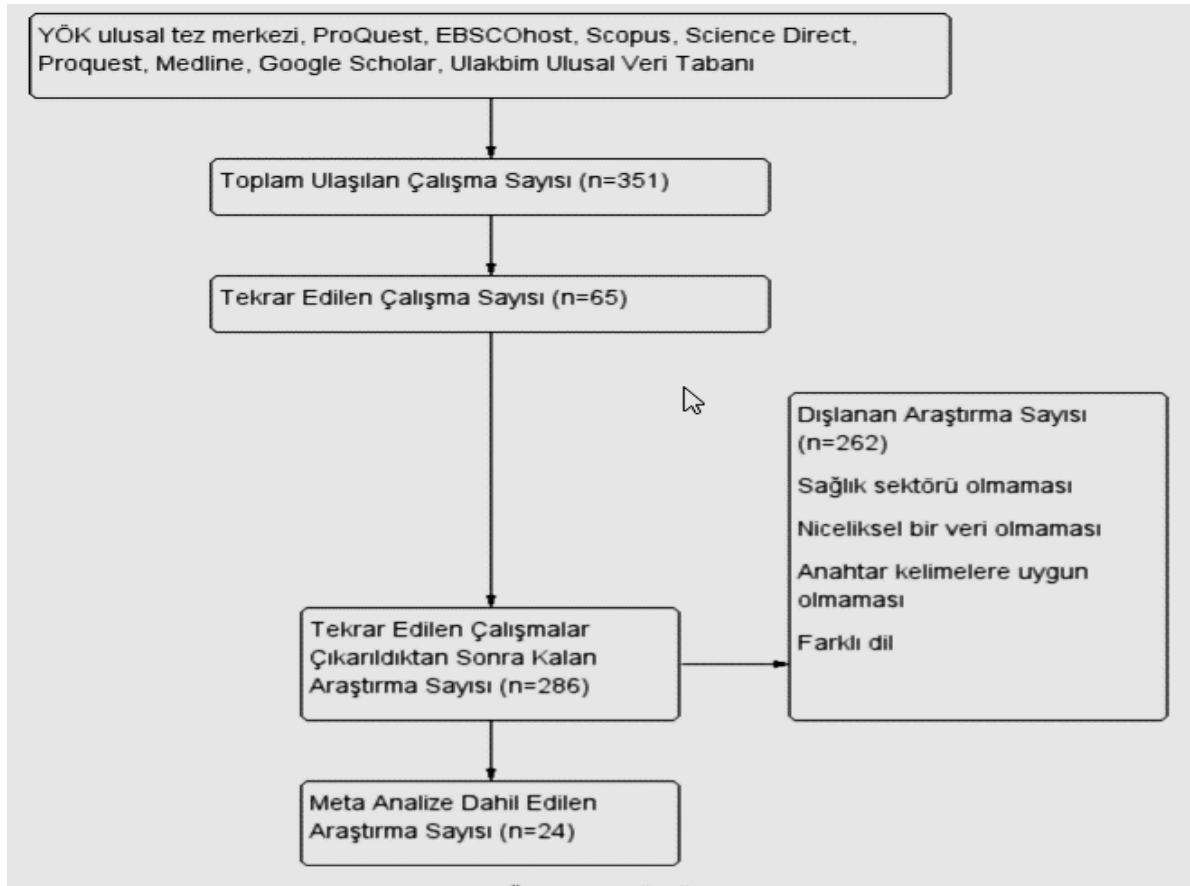
heterojenliği ifade etmektedir. Sonuç olarak bu değer % 50'nin üzerindeki ise heterojenliğin önemli olduğu ifade edilmektedir (Mittlböck ve Heinzl, 2006: 4321).

Araştırmada heterorijenite  $I^2$  değerinin yüksek olması nedeniyle meta analizde, sabit etkiler modeli yerine rastgele etkiler modeli ve etki tipi olarak ise Fisher z istatistiği kullanılmıştır. Tau<sup>2</sup> testinde rasgele etki modelinde çalışmalar arasında varyansı 0.05 değeri (Borenstein vd., 2009) homojen olduğu kabul edilmiştir. Bu çalışmada p <0,05 istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

Araştırma sonuçları bu değerlere göre yorumlanmıştır. Meta analizi yapılan çalışmalarda yayın yanlılığının olup olmadığının belirlenmesi için ilk aşamada huni grafiğindeki saçılımlar incelenmiş, Egger's linear regression test ve Begg ve Mazumdar sıra korelasyonları istatistiği yapılmıştır.

### **3. BULGULAR**

Araştırma kapsamında literatür tarama stratejisine uygun olarak 351 adet çalışma tespit edilmiştir. Bu çalışmaların 65'inin dublikasyon olduğu tespit edilmiştir. Dublikasyonlar çıkarıldıktan sonra kalan 286 makalenin özeti, araştırma stratejilerine, dışlama ve dahil etme kriterlerine uygun olarak okunmuş ve 262 makale dışlanmıştır. Sonrasında araştırma kapsamında toplam 24 adet çalışma içerik bakımından irdelenerek oluşturulan kodlama formuna aktarılmıştır. Sonuçlar Şekil 1'de PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) akış diyagramında sunulmuştur.



**Şekil 1.** PRISMA Akış Diyagramı

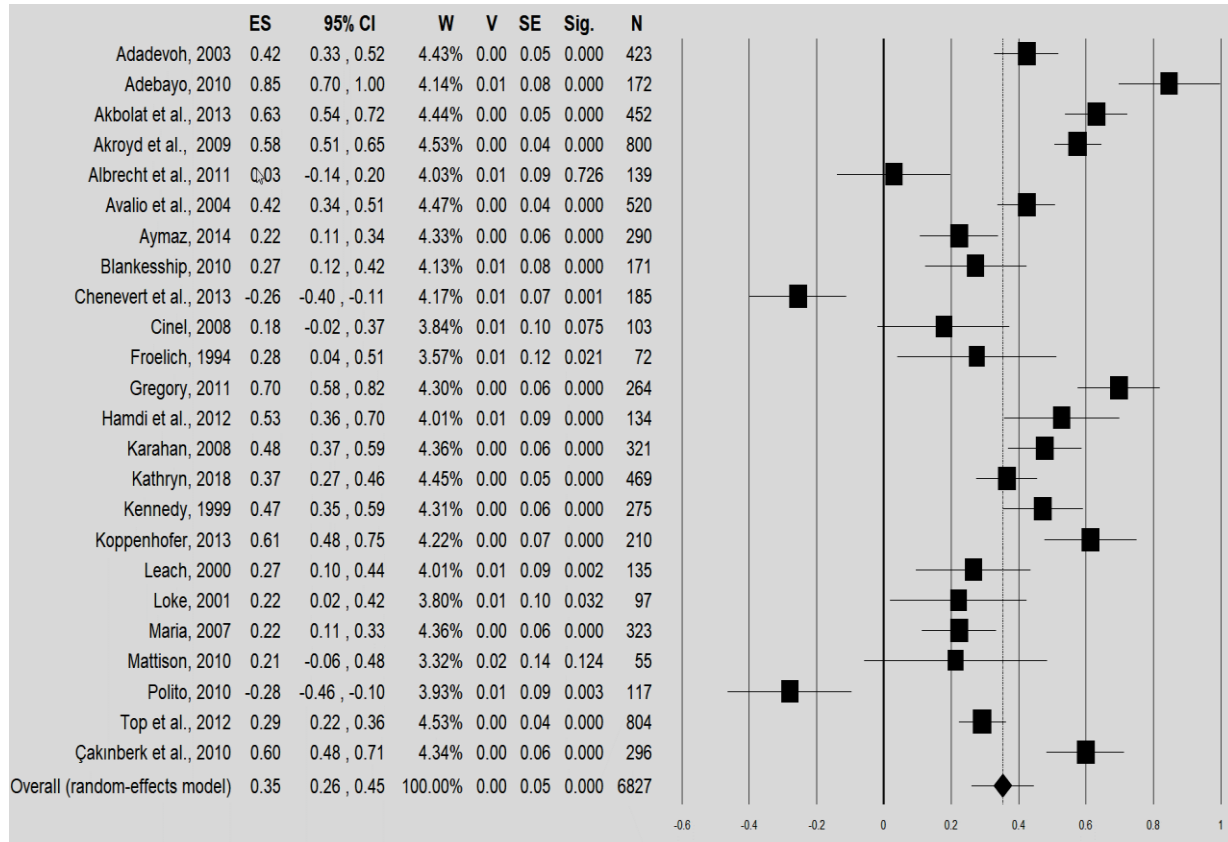
Araştırma çalışmalardan elde edilen bulgulara göre araştırmanın örneklemini 6827 kişiden oluşmaktadır. Araştırmada heterojenlik testi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2.** Heterojenlik Testi Sonuçları

Q	Df	p	I <sup>2</sup>	T <sup>2</sup>
326.65	23	0.000	92.96	0.05

Heterojenlik testi sonucunda p değeri 0.05’ten küçük ya da Q değeri df değerine karşılık gelen değerden büyük ise analize dâhil edilen bireysel çalışmalar sonucunda meta-analiz uygulamasının heterojen bir yapıda olduğu anlaşılır (Dinçer, 2014). Başka bir ölçüt ise heterojenliğin seviyesini belirlemek için kullanılan I<sup>2</sup> istatistiğidir. I<sup>2</sup> istatistik değeri 92.96 olarak hesaplanmıştır. Hesaplamalar sonucunda etki büyüklükleri dağılımının sabit etkiler modeline göre heterojen bir özelliğe sahip olduğu tespit edilmiş ve model rastgele etkiler modeline çevrilmiştir. Şekil 2’de sağlık hizmetlerimde liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen ve araştırmaya dâhil edilen 24 çalışmanın meta analizi sonuçları forest plot ile gösterilmiştir. Rastgele etkiler modeline göre yürütülen araştırmada sağlık hizmetlerinde liderlik ve örgütsel bağlılık etki büyüklüğünün 0.35 (G.A; 0,26-0,45; p <0.05)

değeri ile orta düzeyde ve pozitif yönlü olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir.



**Şekil 2.** Araştırmaların Etki Yönünü Gösteren Meta Analiz Diyagramı

Bu araştırma kapsamında incelenen çalışmaların yayın türünün makale ya da tez olma durumu moderatör rol oynamamaktadır ( $Q_b = 4.60$ ;  $p > 0.05$ ). Çalışmaların makale ( $r=0.36$ ) ya da doktora tezi ( $r=0.37$ ) olması liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin etki büyüklüğünü değiştirmezken, hem makale türü çalışmalarda ( $r=0,36$ ), hem de tez türü çalışmalarda ( $r=0.21$ ) liderlik davranışlarının örgütsel bağlılığı üzerinde etki büyüklüğünü değiştirmektedir (Tablo 3).

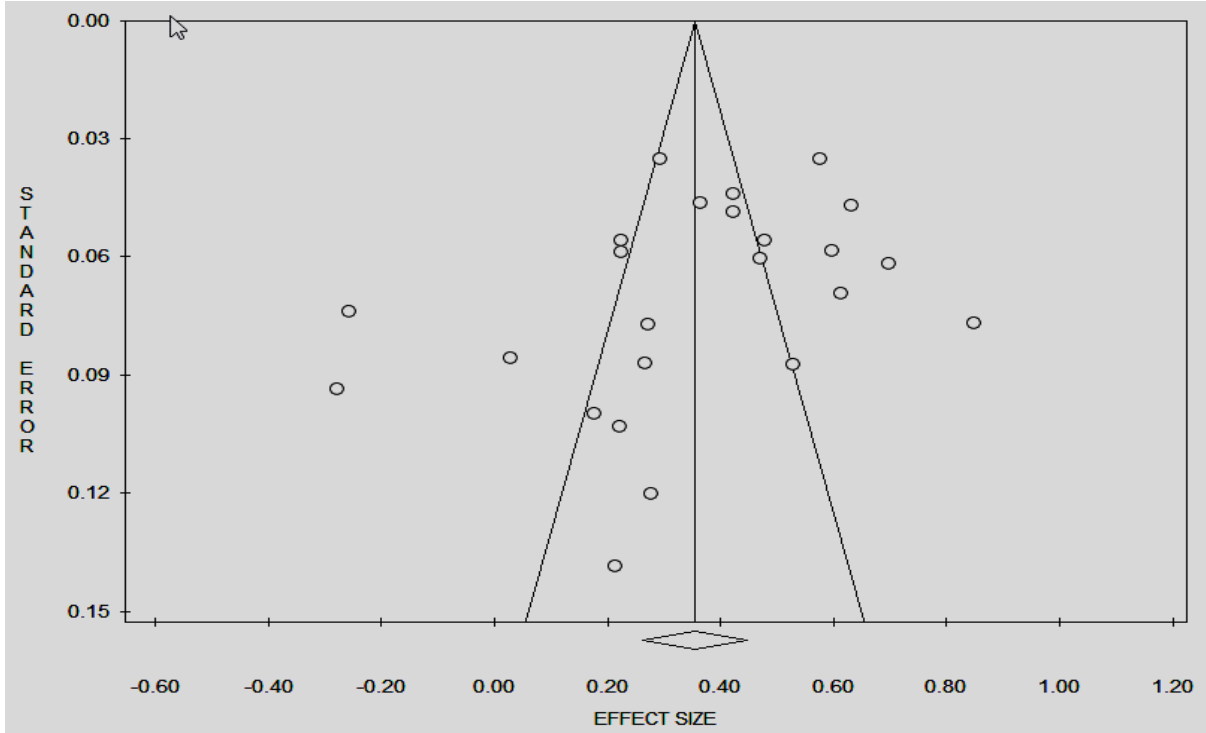
**Tablo 3.** Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Moderatör Analizleri

Moderatör	Değişken	k	N	r	CI Güven Aralığı		Anova Q Test	
					Alt Sınır	Üst Sınır	Q	P
Yayın Türü	Makale	10	3748	0.36	0,21	0.51	4.60	0.100
	Yüksek Lisans Tezi	2	393	0.21	0.11	0.31		
	Doktora Tezi	12	2686	0.37	0.23	0.51		

Meta analiz veri setinin görsel bir özeti olarak da değerlendirilen ve yayın yanlılığının olasılığını gösteren huni saçılım grafiğinin sonuçları Şekil 3’de gösterilmektedir. Huni saçılım grafiğinde, çalışmalara ait standart hata değeri y ekseninde, etki büyüklüğü x ekseninde gösterilmektedir. Standart hata değeri küçük olan çalışmalar huni şeklinin üst kısmına doğru



ve ortalama etki büyüklüğünün yakınında toplanmaktadır. Standart hata değeri büyük çalışmalar ise şeklin alt kısmına doğru konum almaktadırlar. Yayın yanlılığının olmaması durumunda, çalışmaların, birleştirilmiş etki büyüklüğünü gösteren dikey çizginin her iki yanında simetrik bir şekilde yayılmaları beklenir (Borenstein vd., 2005). Şekil 3'te görüldüğü gibi, araştırmaya dâhil edilen 24 çalışmanın büyük bir çoğunluğu şeklin üst kısmına doğru ve birleştirilmiş etki büyüklüğüne çok yakın bir konumda yer almaktadır.



**Şekil 3.** Huni Saçılım Grafiği

Yayın yanlılığını ölçmek için Egger's linear regression test kullanılmaktadır (Egger vd., 1997). Bu araştırmada Egger's linear regression test yapılmış olup, Intercept=-3,53;  $t=-1.59$ ;  $p=0.126$  olarak tespit edilmiştir. Meta analiz araştırmalarında yayın yanlılığını belirlemenin diğer bir yolu ise Begg ve Mazumdar sıra korelasyonları istatistiğidir. Buna istatistikte, Kendall'in tau b katsayısı hesaplanır. Yayın yanlılığının olmaması durumunda bu katsayının 1'e yakın olması ve çift kuyruklu p değerinin anlamlı bir fark yaratmaması yani p değerinin 0.05'den büyük olması beklenmektedir (Begg ve Mazumdar, 1994; Dinçer, 2014). Bu istatistikte hesaplanan değerlere (Kendall's tau b =1.09;  $p=0.275$ ) göre meta analize dâhil edilen çalışmalarda yayın yanlılığı görülmemiştir.

#### 4. TARTIŞMA

Bu bölümde; sağlık işletmelerinde liderlik tarzının örgütsel bağlılığa etkisini incelediğimiz çalışmamızda araştırmaya dâhil edilen bazı çalışmaların ortaya atılış nedenlerine ve sonuçlarına yer verilmiştir.

Değişen küresel dünyada rekabetin artması ve örgüte bağlı çalışanların azalmasıyla birlikte liderlik tarzlarındaki değişimin örgütsel bağlılığı etkileyip etkilemediği sorusu akla gelmektedir. Çakınberk ve Demirel bu sorunun cevabını bulabilmek için Tunceli ve Malatya Devlet Hastanesinde çalışan 148 kişiyi istatistiksel bir analize tabi tutmuştur. Çalışmanın sonunda liderlik davranışının örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı şekilde etkilediği gözlenmiş bu etki özellikle dönüşümcü liderlerin başta olduğu zamanlarda yükselmiştir. Ancak buradaki bağlılık normatif boyuttadır yani zorunlu sebeplerden kaynaklanmaktadır. İşletmelerde ise aranan çalışanların duygusal olarak örgüte bağlanmalarıdır. Çalışma bu noktada yapılabilecekler dikkat çekmektedir (Çakınberk ve Demirel, 2010).

Rekabetten yola çıkarak oluşan çalışmalardan biri de Leach tarafından gerçekleştirilmiştir. Leach rekabet sonucunda iş tanımında oluşan değişikliklere ve zorlu ve maliyetli ortamlarda çalışan hemşirelerin davranışlarına bakarak örgütsel bağlılık ile bağlantısını araştırma konusu olarak belirlemiştir. Araştırma yönetici hemşirelerin davranışlarının özellikle dönüşümcü liderlik tarzında örgütsel bağlılığı etkilediğini saptamıştır. Bu davranışların örgütsel bağlılığı ne düzeyde etkilediği ise alt başlıklar boyutunda (ahlak, iş yükü vb.) ele alınmıştır.

Gregory (2011) ABD’de hemşirelerin işten ayrılma oranlarının artması ile ilgili olarak işten ayrılma sebepleri araştırılmıştır. Çalışmada demografik nedenler, iş stresi, memnuniyet gibi farklı alanların da incelenmesine karşın meta analiz konumuz liderlik tarzları ve örgütsel bağlılık ile ilgili olduğu için diğer kriterler dışlanmıştır. Araştırmada faktör analizi, Mestler, ANOVA ve ki kare testi ile çoklu regresyon analizleri kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan bulgular kısmen desteklenmiş olup duygusal bağlılığın dönüşümcü liderliği etkilediği, Asyalı hemşirelerin ve örgütte 7 ila 10 yıl arasında çalışanların duygusal bağlılığının fazla olduğu saptanmıştır. 10 yıldan fazla çalışanlarda ise normatif bağlılık daha etkin görülmektedir (Gregory, 2011).

Hamdi ve Rajablu (2012), süpervizörün astları ile iletişim şeklinin örgütsel bağlılığa olan etkisini araştırdığı çalışmada 20-30 yaşları arasında 10 yıldan fazla süredir hastanede çalışan 134 hemşire incelenmiştir. Çalışmada regresyon analizi ve t testi kullanılmış olup t testi sonucunda devam ve duygusal bağlılık düzeylerinde farklılık olduğu gözlenmiştir. Regresyon analizinde duygusal bağlılıkta iletişimin önemli rolü olduğu ispatlanırken, devam

bağlılığında çalışmada dikkate alınmayan diğer verilerin daha yoğun etkisi olduğu gözlenmiştir. Birçok çalışmada da belirtildiği gibi astlarını dinleyen, onlara karşı duyarlı davranış sergileyen işletmelerde çalışanların örgütüne olan bağlılığı ve üretkenliği artmaktadır (Hamdi ve Rajablu, 2012).

Batıda yapılan çalışmalar ise liderlik tarzı ve örgütsel bağlılığın ilişkili olduğunu destekler niteliktedir. Loke (2001) ise bu durumun Singapur'daki etkilerini belirlemek amacıyla 120 hemşire ile çalışmıştır. Liderlik davranışlarından kalbi teşvik boyutunun örgütsel bağlılığı orta düzeyde ve pozitif yönlü etkilediği görülmüştür. Bu sonuçta hemşirelere kendi kararlarını verecekleri kadar güçlü olduklarını hissettirmenin önemli olduğunu ortaya koymaktadır. En yüksek korelasyon bir vizyona ilham verme boyutunda oluşmaktadır. Genel olarak örgütsel bağlılık ve liderlik tarzı arasında % 22'lik bir ilişki gözlenmiştir. Sonuç olarak Singapur'da uygulanan çalışma ABD'de gerçekleştirilen çalışmaların sonuçlarını desteklemiştir (Loke, 2001).

Hemşireleri ele alan diğer çalışmalar ise Maria (2007) ve Polito (2010) tarafından gerçekleştirilmiştir. Polito, Pensylvania'da bir hastanede çalışan 117 klinik hemşirenin yöneticilerinin liderlik davranışları algısı ile yöneticilerin esas liderlik davranışına dayalı örgütsel bağlılık ilişkisini ölçmeyi amaçlamaktadır. Her iki algı şeklinde de örgütsel bağlılık ilişkisi anlamlı olup bu ilişki genelde negatif yönlü seyretmektedir. Çalışma ayrıca personelin lider algısı ve liderin liderlik algısı arasındaki farkın azalmasıyla birlikte personelin liderini takip etme arzusunun artacağını savunmaktadır (Polito, 2010). Maria'nın (2007) çalışması ise hemşirelerin örgütte kalma faktörlerini incelemeye yönelik olup belirli liderlik davranışlarının örgütsel bağlılık profilleri üzerindeki etkisini incelemekte ve günümüz uygulayıcılarının ikili ve grup düzeyinde sergiledikleri bağlılık bileşenlerini tanımlamaktadır. Çalışma aynı zamanda hemşire yönetici liderlik tarzlarının personel hemşire düzeyindeki bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin bir dizi önermeyi ilerletmekte ve test etmektedir. Liderlik davranışlarının alt boyutlarının örgütsel bağlılık ile önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma ikili, üçlü gruplar halinde incelendiği için kendinden önceki çalışmaların genişlemesini sağlamıştır. Ayrıca bu çalışmanın sonuçları hemşirelerin eğitimlerini teşvik etmek amacıyla kullanılabilir (Maria, 2007).

Madde bağımlılığı ile mücadele eden bir işletmede çalışan 83 danışmanın amirlerin davranışlarının onların örgütsel bağlılığını etkileyip etkilemediğini anlamaya yöneliktir. Çalışmada çalışanlar geleneksel ve geleneksel olmayan çalışanlar şeklinde ikiye ayrılmıştır. Geleneksel çalışanlarda ilişki odaklı liderlik tarzı ve normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki görülmüş, ayrıca geleneksel çalışanlarda görev odaklı liderlik ve genel liderlik davranışlarında

hem duygusal hem de normatif bağlılık gözlenmiştir. Geleneksel olmayan çalışanlar ise süpervizörlerini ilişki odaklı veya görev odaklı olarak adlandırmamıştır. Geleneksel çalışanlarda geleneksel olmayanlara göre görev odaklı liderlik stiline duygusal ve normatif bağlılığı daha yüksek istatistiksel sonuçlar doğurmuştur (Mattison, 2010).

Çalışanın örgütsel bağlılığı, örgütsel güven, iş doyumunu ve çalışanların acil denetmenlerinin Türkiye'deki liderlik algılarını araştırmayı amaçlayan çalışmada iki Türk kamu hastanesi uygulamaya tabii tutulmuştur. Çalışmada liderlik tarzı olarak dönüşümcü liderlik ele alınmıştır. Dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı ilişki gözlenmiştir. Bu çalışmanın sonuçları aynı ilişkiyi inceleyen önceki araştırma çalışmaları ile tutarlıdır. Dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılığın üç boyutu ile de ilişkili olduğunu gösteren çalışmalar bir noktaya kadar duygusal bağlılığın dönüşümcü liderliğin sonucu olarak değerlendirilebileceğini savunmaktadır. Çalışmalar dönüşümcü liderliğin normatif bağlılıkta daha güçlü korelasyonlara sahip olduğunu göstermiştir (Top vd., 2012).

Meta analize tabi tutulan çalışmalar incelendiğinde çalışmaya konu olarak seçilen sağlık sektöründe daha çok hemşireler üzerinde çalışma yapıldığı ve sonuçların dönüşümcü liderlik davranışında yoğunlaştığı görülmüştür. Genel anlamda ise yapılan çalışmalar hangi kıstaslara sahip olursa olsun birbirleri ile tutarlılık göstermiştir. Yani liderlerin liderlik davranışları örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

## 5. SONUÇ

Bu araştırmada sağlık hizmetlerinde örgütsel bağlılık ve liderlik davranışları arasındaki ilişki meta analiz yöntemiyle incelenmiştir. Meta-analiz yöntemi ile sağlık hizmetleri alanında değişik unvanlarla çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılığı ve liderlik davranışları arasındaki ilişkileri inceleyen 24 bilimsel çalışmanın bulguları birleştirilerek, örgütsel bağlılık ve liderlik davranışı ilişkisi üzerinde ortak bir yargıya ulaşmak istenmiştir. Araştırma kapsamında ayrıca örgütsel bağlılık ve liderlik davranışı ilişkisine etki edebilecek moderatör değişkenlerin varlığı da incelenmiştir.

Bu amaçlarla meta analize dâhil edilme ölçütlerini sağlayan 24 çalışma incelenmiştir. Yayın türüne göre bu çalışmaların 14'ü tez (% 58,33), 10'u makaledir (% 41,67). Araştırmanın örneklemini 6.827 kişi oluşturmaktadır. Araştırmaya dâhil edilen çalışmaların yayın yanlılığı huni saçılım grafiği, Egger's linear regression, Begg ve Mazumdar sıra korelasyonları istatistiği yöntemleriyle ayrı ayrı test edilmiştir. Bu testler sonucunda, yayın yanlılığının varlığına yönelik çok yüksek oranda kanıtlar bulunamamıştır.

Rastgele etkiler modelinde yürütülen araştırmada sağlık hizmetlerinde liderlik ve örgütsel bağlılık etki büyüklüğünün 0.35 (G.A; 0.26-0.45;  $p < 0.05$ ) değeri ile orta düzeyde ve

pozitif yönlü olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırma kapsamında incelenen çalışmaların yayın türünün makale ya da tez olma durumunun moderatör rol oynamadığı saptanmıştır ( $Q_b=4.60$ ;  $p>0.05$ ). Sonuç olarak sağlık hizmetlerinde sağlık yöneticilerinin sergilemiş oldukları liderlik davranışlarının iş görenlerin örgütsel bağlılığına etki etmektedir.

Bu araştırma ile edinilen bulgular, sağlık hizmetlerinde çalışanlarının liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi açıklamada önem taşımaktadır. Çalışmaların rastgele etkiler modeline göre meta analizinde liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılığını, orta düzeyde ve pozitif etkilediği belirlenmiştir. Düşük bağlılık düzeyi, sağlık çalışanlarının düşük iş başarısı göstermesi, verimliliğinin düşmesi ve sağlık kuruluşundan ayrılmasına neden olabileceğinden sağlık kuruluşları yöneticileri açısından önemli sorunlar arasında yer almaktadır. Çalışanların düşük örgütsel bağlılığı sağlık hizmetlerinin etkisinin azalmasına yanı sıra çalışanlar arasında işlevsel bağlılığın yüksek olması sebebiyle diğer çalışanların işlerinin aksamasına da sebep olabilmektedir. Bu nedenle sağlık kurumları yöneticilerinin örgütsel hedeflerine ulaşabilmesi için işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini artıracak önlemler alması gerekmektedir.

## KAYNAKLAR

- Adadevoh, E. K. (2003). *The Relationship Between Transformational And Transactional Leadership Behaviors Of Nursing Managers And Job Satisfaction And Organizational Commitment Among Hospital Nursing Staff* (Doktora Tezi). Nova Southeastern University, Florida.
- Adebayo, O. O. (2010). *Obstetric Nurses' Perceptions Of Manager's Leadership Style On Job Satisfaction And Organizational Commitment*. (Doktora Tezi). University of Phoenix.
- Akbolat, M., Işık, O., Yılmaz, A. (2013). *Dönüşümcü Liderlik Davranışının Motivasyon Ve Duygusal Bağlılığa Etkisi*. International Journal of Economic and Administrative Studies, 6 (11), 35–50.
- Akroyd, D., Legg, J., Jackowski, M.B., Adams, R. D. (2009). *The Impact Of Selected Organizational Variables And Managerial Leadership On Radiation Therapists' Organizational Commitment*. Radiography, 15(2), 113-120. doi: 10.1016/j.radi.2008.05.004.
- Albrecht, S. L., Andreetta, M. (2011). *The İnfluence Of Empowering Leadership, Empowerment And Engagement On Affective Commitment And Turnover İntentions İn Community Health Service Workers: Test Of A Model*. Leadership in Health Services 24 (3), 228- 237. doi: 10.1108/ 17511871111151126.
- Allen, N. J., ve Meyer, J. P. (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization*. Journal of Occupational Psychology, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., ve Meyer, J. P. (1996). *Affective, Continuance, and Normativecommitment to the Organization: An Examination of Construct Validity*. Journal of Vocational Behavior( 49), 252-276.
- Avaio, B. J., Zhu, W., Koh, W., Bhatia, P. (2004). *Transformational Leadership And Organizational Commitment: Mediating Role Of Psychological Empowerment And Moderating Role Of Structural Distance*. Journal of Organizational Behavior, 25 (8), 951-968. doi:10.1002/job.283.
- Aymaz, D. (2014). *Hemşirelerde Liderlik Davranışı, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Haliç Üniversitesi, İstanbul.
- Bakioğlu, A., Özcan, Ş. (2016), *Meta Analizi*, Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti., Ankara
- Bateman T.S., and Snel S.A. (2012). *Management*, McGraw-Hill Education; 3rd edition (September 14, 2012).
- Begg, C. B., Mazumdar, M. (1994). Operating characteristics of a rank correlation test for publication bias. Biometrics, 50(4), 1088-1101. dx.doi.org/10.2307/2533446
- Blankenship, S.L., (2010). *The Consequences Of Transformational Leadership And/Or Transactional Leadership İn Relationship To Job Satisfaction And Organizational Commitment For Active Duty Women Serving İn The Air Force Medical Service*. (Doktora Tezi). Nova Southeastern University, Florida.

- Bolat, O. İ., ve Bolat, T. (2008). *Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(19), 75- 94
- Borenstein M, Hedges LV, Higgins JPT, Rothstein HR. (2009), *Introduction to Meta Analysis*. 1st ed., United Kingdom, John Wiley & Sons, Ltd.
- Borenstein, M., Hedges, L., Higgins, J., Rothstein, H. (2005), *Comprehensive Meta-analysis Version 2*, Biostat, Englewood NJ.
- Chen, Z.X. ve Francesco, A.M. (2003), *The Relationship Between The Three Components Of Commitment and Employee Performance in China*, Journal of Vocational Behavior, 62(3), June, ss.490-516.
- Chenevert, D., Vanderberghe, C., Doucet, O., Ben Ayed, A. K. (2013). *Passive Leadership, Role Stressors, And Affective Organizational Commitment: A Time- Lagged Study Among Health Care Employees*. Revue Europeenne de Psychologie Applique'e / European Review of Applied Psychology, 63 (5), 277-286. doi:10.1016/j.erap.2013.07.002.
- Cinel, M. O., (2008). *Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Üzerindeki Etkileri Ve Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Çakınberk, A., Demirel, E. T., (2010). *Leadership As A Determinant Of A Organizational Commitment: A Case Of Health Care Personnel*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 24, 103-119.
- Deeks J.J, Higgins J.P.T Altman D.G, et al. (2012), *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions, Analysing Data And Undertaking Meta-Analyses*, Editor, Higgins J PT and Green, S., JohnWiley & Sons Ltd, England
- Dinçer, S., (2014), *Eğitim Bilimlerinde Uygulamalı Meta-Analiz*, Ankara, Pagem Yayıncılık.
- Egger, M., Smith, G. D., Schneider, M., & Minder, C. (1997). Bias in meta-analysis detected by a simple, graphical test. *British Medical Journal*, 315(7109), 629-634. dx.doi.org/10.1136/bmj.315.7109.629
- Froelich, S. D., (1995). *The impact of transformational leadership behaviors on nurses' job satisfaction and organizational commitment*. (Doktora Tezi). Madonna University, Livonia, Michigan.
- Gregory, A. E., (2011). *Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment And Non-Supervisory Nurses' intention to leave*. (Doktora Tezi). Lynn University, Florida.
- Hamdi, S., Rajablu, M. (2012). *Effect Of Supervisor-Subordinate Communication And Leadership Style On Organizational Commitment Of Nurses In Health Care Setting*. International Journal of Business and Management, 7 (23), 7-18. doi:10.5539/ijbm.v7n23p7.
- Higgins JPT, Thompson SG, Deeks JJ, Altman DG (2003), *Measuring Inconsistency In Meta- Analyses*, *BMJ* 2003; 327: 557-560
- Kennedy, T. E. (1999). *The Relationship Of Nurse Manager's Organizational Commitment And Nurse Administrator's Caring And Leadership Behaviors*. (Doktora Tezi). George Mason University, Washington.
- Ketchland, A. (1998) *The Existence of Multiple Measures of Organizational Commitment and Experience-Related Differences in a Public Accounting Setting*, Behavioral Research in Accounting, Vol:10, ss.112-111.
- Kılıç, S. (2016), *Meta Analizi Anlama ve Yorumlama*, Journal of Mood Disorders, 6(2), 93-98.
- Koçel, T., (2011), *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Basım A.Ş., s.569
- Koppenhoefer, C. (2013). *The impact of leadership style on organizational commitment in medical health insurance call centers*. (Doktora Tezi). Indiana Wesleyan University, Indiana( ABD)
- Kotter J.P. (1990). *What Leaders Really Do*, Harvard Business Review (May-June 1990).
- Leach, L. S., (2000). *Nurse executive leadership and the relationship to organizational commitment among nurses*. (Doktora Tezi). University of Southern California, Los Angeles.
- Leandro, G. (2005), *Meta-Analysis In Medical Research: The Handbook For The Understanding And Practice Of Meta-Analysis*, USA: Blackwell Publishing Ltd.
- Loke, J. (2001). *Leadership Behaviours: Effects On Job Satisfaction, Productivity And Organizational Commitment*. Journal of Nursing Management, 9(4), 191-204. doi:10.1046/j.1365-2834.2001.00231.x.
- Maria, V. S. (2007). *Leadership Styles Of Nurse-Managers: Influences On Commitment*. (Doktora Tezi). Stevens Institute of Technology, ABD
- Mattison, O.Y., (2010). *The Relationship Of Leadership Styles And Organizational Commitment Among Substance Abuse Counselors*. (Doktora Tezi). University of Phoenix.
- McNeese, S., Kathryn, D. (1991). *The Impact Of Leadership Behaviors Upon Job Satisfaction, Productivity, And Organizational Commitment Of Followers*. (Doktora Tezi). Seattle University, Seattle.
- Meyer, J. P. Ve Allen N. J. (1997), *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application* Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment*. Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.
- Mittlböck M, Heinzl H. A., (2006), *Simulation Study Comparing Properties Of Heterogeneity Measures In Meta Analyses*. Statistics in Medicine, 25(24): 4321-4333

- Polito, J. A., (2010). *A Study of The Relationship Between Commitment To The Supervisor And Followers' Perception Of Leadership*. (Doktora Tezi). Capella University, Minneapolis.
- Robbins S., Cenzo D., Coulter M. (2013). *Fundamentament: Essential Concepts and Applications Pearson Education*. OLP with etext, Global Edition, 8.
- Sarioğlu Uğur S. Ve Uğur U.(2014). *Yöneticilik Ve Liderlik Ayırımında Kişisel Farklılıkların Rolü, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 6, Sayı 1, 2014 Issn: 1309 -8039*.
- Top, M., Tarcan, M., Tekingündüz, S., Hikmet, N. (2012). *An Analysis Of Relationships Among Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment And Organizational Trust In Two Turkish Hospitals*. The International Journal of Health Planning and Management 28, 217-241. doi: 10.1002/hpm.2154.
- Vecchio, R P. (1995). *Organizational Behavior* (3rd Ed). Florida: The Dryden Press.

### EXTENDED ABSTRACT

Health organizations realize their goals through employees with high organizational commitment. One of the main factors affecting the organizational commitment of employees in health institutions is the leadership behaviors of managers. For this reason, managers of health institutions must ensure the loyalty of the employees they work with. The aim of this study is to determine the effect of leadership behaviors in health services on organizational commitment by meta-analysis.

In this research, the effects of leadership behaviors on organizational commitment in health services were examined by meta-analysis method. Within the scope of the research, studies on the relationships between leadership behaviors and organizational commitment variables in the health sector have been included. In order to be able to respond to the research question in the literature review in the process of determining these studies, literature review strategies including the language, level of evidence, history of research, data sources, exclusion and inclusion criteria for keywords were developed. In the process of determining these studies; National Research Center of Higher Education Council, EBSCOhost, Scopus, Science Direct, Proquest, Medline, Google Scholar, ULAKBIM National Database and internet search engines were used. In order to reach the data; leadership, organizational commitment and health, keywords were used in Turkish and English between 01.01.2000-30.05.2018. Studies including the number of samples and the Pearson correlation coefficient (r) were included in the study. The research articles obtained from the databases were uploaded to Mendely program in order to not include repeat, to identify research articles and to classify research resources according to research topics. These studies were coded using the publication classification form. A meta-analysis program was used to analyze the data. In the study, the effect size values of each study included in the meta-analysis were calculated and evaluated using the Cochrane Q and  $I^2$  statistics. Since heterogeneity  $I^2$  value was high in the study, meta-analysis was used instead of fixed effects model and Fisher z statistic was used as the

type of effect. In the Tau<sup>2</sup> test, it was assumed that the variance was 0.05 in the random effect model. In this study,  $p < 0.05$  was considered statistically significant. Egger linear regression test and Begg and Mazumdar sequence correlations were used to determine whether publication bias was present.

In the scope of the research, 351 studies were determined in accordance with the literature review strategy. 65 of these studies were found to be duplication. A summary of the remaining 286 articles after duplications was read in accordance with the research strategies, exclusion and inclusion criteria, and 262 articles were excluded. After that, a total of 24 studies were analyzed in terms of content and transferred to the coding form. The results are presented in the flow diagram PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). In the scope of this study, the type of publication of the studies examined does not play a moderator role ( $Q_b = 4.60$ ;  $p > 0.05$ ). The studies ( $r = 0.36$ ) or the doctoral thesis ( $r = 0.37$ ) did not change the effect size of the relationship between leadership and organizational commitment. Change the effect size of leadership behaviors on organizational commitment. Egger linear regression test is used to measure publication bias. In this study, Egger linear regression test was performed, Intercept = -3.53;  $t = -1.59$ ;  $p = 0.126$ . Another way to determine the publication bias in meta-analysis research is the Begg and Mazumdar sequence correlations statistics. This is calculated by Kendall's tau b coefficient. In the absence of publication bias, this coefficient is close to 1 and the double-tailed  $p$  value does not make a significant difference, so  $p$  value is expected to be greater than 0.05. According to the values calculated in this statistics (Kendall's tau  $b = 1.09$ ;  $p = 0.275$ ), there were no publication bias in the studies included in the meta-analysis.

In the scope of the research, the existence of moderator variables which may affect the relationship between organizational commitment and leadership behavior has been examined. For these purposes, 24 studies that met the criteria for inclusion in the meta-analysis were examined. According to the publication type, 14 of these studies are thesis (58,33%) and 10 articles (41,67%). The sample of the research consists of 6,827 people. The publication bias of the studies included in the study was tested separately with funnel scatter plot, Egger linear regression, Begg and Mazumdar rank correlations statistic methods. As a result of these tests, there was not much evidence of publication bias. In the study conducted in the random effects model, it was determined that the effect of leadership and organizational commitment effect on health services was moderately and positively significant with a value of 0.35 (G.A; 0.26-0.45;  $p < 0.05$ ) and statistically significant. In this study, it was found that the type of publication of the studies examined did not play a moderator role ( $Q_b = 4.60$ ;  $p > 0.05$ ). As a



result, the leadership behaviors of health managers in health services affect the organizational commitment of the employees.

The findings of this research are important in explaining the relationship between leadership behavior of employees in health services and organizational commitment. According to the random effects model of the studies, it was determined that leadership behaviors affect the organizational commitment of the employees at the medium level and positively. A low level of commitment is one of the most important problems for healthcare managers, as healthcare workers can show low business success, decrease productivity and leave the health institution. The low organizational commitment of the employees may cause the disruption of other employees' jobs due to the decrease in the impact of health services as well as the high functional commitment among employees. For this reason, in order for the managers of health institutions to reach their organizational objectives, employees should take measures to increase their organizational commitment levels.