

LİDERLİK DAVRANIŞLARININ ÇALIŞANIN DUYGUSAL BAĞLILIĞI ÜZERİNE ETKİLERİ: DİYARBAKIR İLİNDEKİ KAMU HASTANELERİNDE BİR ARAŞTIRMA *

*Gülfer BÜYÜKTAŞ GAYIR***

Geliş/Received: 21.05.2019

Kabul/Accepted: 13.12.2019

Özet

Sağlık yönetimindeki yanlış kararların bedeli insan hayatıyla ödenmektedir. Bu nedenle sağlık organizasyonlarında yöneticilerin liderlik tarzları ve çalışanların duygusal bağlılığı diğer kamu kurumlarına nazaran farklı bir öneme sahiptir. Bu çalışma, Diyarbakır ilindeki kamu hastanelerinde görev yapan hemşirelerin yöneticilerine ilişkin liderlik algılarıyla duygusal bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla tasarlanmıştır. Çalışmada 151 hemşireye anket uygulanmıştır. Bulguların değerlendirilmesi sonucunda “*Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin duygusal bağlılıkları bir ilişki vardır*” şeklindeki temel hipotez kabul edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık ve Liderlik

* Bu makale “Liderlik (Yönetici) Davranışlarının Çalışanın Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkileri: Diyarbakır İlindeki Sağlık Bakanlığına Bağlı Yataklı Tedavi Kurumlarında Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Araştırma” başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** Dr. Gülfer BÜYÜKTAŞ GAYIR, Diyarbakır İl Sağlık Müdürlüğü Kamu Hastaneleri Hizmetleri Başkanlığı, gulfermegalit@gmail.com

EMOTIONAL BEHAVIOR OF THE LEADERSHIP BEHAVIORS EFFECTS ON: A RESEARCH IN PUBLIC HOSPITALS IN DIYARBAKIR

Abstract

The wrong decisions in health management are paid by human life. For this reason, leadership styles of managers and emotional commitment of employees have a different importance in health organizations compared to other public institutions. This study was designed to determine the relationship between the perceptions of leadership of nurses working in three public hospitals in Diyarbakır province and their emotional commitment. In this study, 151 sampling questionnaires were applied. As a result of the evaluation of the findings, the basic hypothesis that , “*There is a relationship between the leadership behaviors of the managers and the emotional commitment of the nurses ,*” was accepted.

Keywords: Organizational Commitment, Emotional Commitment and Leadership

1. GİRİŞ

Yakın dönemlerde sağlık teknolojilerindeki hızlı değişim ve sektörün karmaşıklık düzeyi, liderlik ve örgütsel bağlılık konularını sağlık organizasyonlarının önemli süreçleri haline getirmiştir (Top vd., 2015: 1259). Çünkü herhangi bir işletmedeki yanlış yönetsel kararlar ağırlıklı olarak parasal zarar ile sonuçlanırken, hastane yönetimindeki yanlış kararların bedeli insan hayatı ile ödenmektedir (Hayran, 1998: 143). Hizmet kalitesi ve hasta memnuniyeti üzerinde hastanelerdeki işgörenlerin ve özellikle de hemşirelerin oynadıkları belirleyici rol sebebiyle diğer işletmelere kıyasla, sağlık sektöründe örgütsel bağlılık unsuruna daha çok önem gösterilmesi gerektirdiği bilinmektedir (Güçlü, 2006: 7). Ayrıca, donanımlı entelektüel sermaye ihtiyacının artması ancak bulmanın zorlaşması ve de rekabetin hız kazanması nedeniyle sağlık sektöründe donanımlı sağlık çalışanını kurumlara çekmek ve o kurumda devamlılığını sağlamak önemli hale gelmiştir. Buna karşılık birçok araştırma sonucu hastanelerde hemşirelerin devir oranlarının ve işe devamsızlıkların kabul edilebilir oranların üzerinde olduğunu göstermektedir (Wu ve Norman, 2006: 306).

Geçmişte işletmelerin “kıtlığı hiç çekilmeyen insan unsurunu” odak almaları çok da gerekmiyordu (Çelik, 2001: 11). Ancak globalleşme şartların değişmesine sebep olmuş (Özkalp, 1991: 6) ve bu değişim akabinde yaşanan bulanıklık, ulusal ve yerel ekonomilerin üzerindeki söz hakkının bir anda küresel belirleyicilere geçmesine neden olmuştur (Dulupçu, 2001: 3). Bu süreçte şartların değişime uğraması neticesinde; insan kaynağı stratejik bir önem kazanmış ve çalışanların örgütlerde daha aktif olmasını sağlayacak bir takım önlemler gündeme gelmeye başlamıştır (Özkalp, 1991: 6). Bu anlamda üzerinde durulan önemli kavramlardan birisi de “örgütsel bağlılık” olmuştur. Konuya ilişkin literatürde çalışanların örgütsel bağlılığının “yöneticilerin liderlik davranışlarından” etkilendiği vurgulanmaktadır. Çünkü liderlerin, çalışanların ihtiyaçlarına verdikleri önem örgütsel bağlılığı da olumlu olarak etkilemektedir (Örücü ve Teker, 2014: 74). Öyle ki, Stum’a göre çalışanların örgütsel bağlılığı yöneticinin liderlik kalitesinin göstergesidir. Bu nedenle örgütsel bağlılık ile liderlik davranışı arasında ilişki olduğunu kabul etmek mantıklıdır. Bu iki kavram arasında doğrusal ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu yönetim ile ilgili araştırmalar da göstermektedir (Aydoğdu, 2013: 52).

Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de örgüte bağlılığı inceleyen araştırmalar yapılmakta ve sağlık çalışanlarının önemli bir kesimini oluşturan hemşirelerin kurumlarına bağlılıklarını arttırmaya yönelik stratejiler tartışılmaktadır (Duygulu ve Abaan, 2007: 62). Amerika’da çalışan hemşirelere yönelik yapılan bir araştırmada oryantasyon programına alınan her bir çalışan için maliyetin 15 ile 20 bin dolar arasında olduğu, işten ayrılma maliyetinin toplam maaşlarının %11’inden daha fazla olduğu, işten ayrılan her bir çalışan için 1280 ile 50 bin dolar arasında bir maliyete neden olduğu Swansburg ve Swansburg’un yaptığı çalışmalar neticesinde ulaşılmıştır. Bu devasa maliyetlere ilaveten verimliliği ve hastaların çıktılarını da de olumsuz yönde etkilediği görülmüştür. Need’in yaptığı başka bir araştırmada ise, çalışmaya yeni başlayan hemşirelerin mesleklerinin gerektirdiği yetkinliğe ulaşabilmesi için yıllık maaş toplamının neredeyse yarısının hemşire arama, eğitme ve işte tutma aktivitelerine ayrıldığı görülmüştür (Duygulu ve Abaan, 2007: 66).

Kuramsal bilgi stokundan hareketle tasarlanan çalışmanın amacı, Diyarbakır ilindeki üç kamu hastanesinde görev yapan hemşirelerin yöneticilerine ilişkin liderlik algılarıyla kendilerinin duygusal bağlılıkları arasındaki ilişkiyi irdelemektir. Çalışmanın önemi, yöneticilerin liderlik tarzı ile çalışanların örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiden kaynaklanmaktadır. İlgili yazında liderlik stillerinin örgütsel bağlılıkla çok yakından ilişkili olduğu, liderlerin çalışan odaklı düşünmesi gerektiği, örgütün hedef ve değerlerini açık biçimde ortaya koyması, net bir vizyona sahip olması gibi temel unsurların örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği vurgulanmaktadır. Diyarbakır ilindeki üç kamu hastanesinde görev yapan hemşirelerin yöneticilerine ilişkin liderlik algılarıyla kendilerinin duygusal bağlılıkları arasındaki ilişkiyi irdelemek amacıyla rassal örnekleme tekniği ile seçilen 154 örnekleme anket uygulanmıştır. Bu anket formlarından 3’ü geçersiz sayılmış ve analizler 151 anket formu üzerinden yapılmıştır.

Çalışmada kullanılan anket formu toplam 3 bölümden ve 42 sorudan oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümünde anketi dolduran işgörenin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik

sorular, ikinci bölümünde anketi dolduran işgörenin örgütsel bağlılık düzeyini ölçmeye yönelik 13 sorudan, anketin üçüncü ve son bölümünde ise liderlik davranışından genel memnuniyet düzeyini ölçmeye yönelik 23 sorudan oluşmaktadır.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde liderlik, örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık kavramları irdelenmiştir. Liderlik kavramı çoğunlukla yöneticilik kavramıyla karıştırılmakta hatta zaman zaman eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Bu nedenle iki kavram arasındaki farka da bu kısımda temas edilmiştir. Örgütsel bağlılık ile ilgili olarak özellikle bu olgunun yeni bir kavram olduğu, birçok disiplinin ilgi odağı haline geldiği ve farklı anlamlar atfedildiği üzerinde durulmuştur. Bu kısımda duygusal bağlılık ile ilgili olarak literatürde üzerinde en çok araştırma yapılan bağlılık türü olduğuna dikkat çekilmiştir.

İkinci bölümde liderlik ve duygusal bağlılık ilişkisi ile ilgili çalışmalara yer verilirken, duygusal bağlılık ile ilgili çalışmaların genellikle örgütsel bağlılık çalışmaları içinde irdelendiği üzerinde durulmuştur. Bu bağlamda liderlik tarzının örgütsel bağlılığı etkilediğini gösteren yurt içi ve yurt dışında yapılmış araştırmalardan örnekler seçilmiştir.

Üçüncü bölüm Diyarbakır ilindeki kamuya ait hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik araştırma bulgularının sunulduğu uygulama bölümüdür. Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi, yöntemi, evren ve örnekleme, veri toplama yöntemi, veri değerlendirme tekniği, frekans tabloları ve bu tabloların yorumlanması, Pearson Ki-kare test istatistiği, Spearman korelasyon katsayısı ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır. Son olarak araştırma sonuçlarının tartışıldığı, önerilerin sunulduğu sonuç ve öneriler bölümünden oluşmaktadır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde liderlik, örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık kavramlarının tanımlarına yer verilmiştir.

2.1. Liderlik

Liderlik çoğunlukla yöneticilik kavramıyla karıştırılmakta hatta zaman zaman eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Bu iki kavram genelde birbirine yakın olmakla birlikte temelde birbirinden farklıdır. Yöneticilik üzerine son yetmiş beş yıl zarfında üç binden fazla kitap ve makale yazılmış olmasına rağmen, yöneticinin tanımı konusunda bir konsensüse varılamamıştır. Torrington ve Hall'e göre (1987: 397), yönetici tanımlarının hemen hepsinin "yönetimsel iş" paydasında bulunduğudır. Bu bağlamda yönetici; başkaları vasıtasıyla ve başkaları adına iş gören veya bir görev olarak insanlar arasında işbirliği sağlayıp onları önceden belirlenen amaca doğru yürüten kişidir. Yöneticiden farklı olarak lider ise, izleyicilerince hissedilen fakat henüz açığa çıkmayan potansiyel güçlerini, ortak düşünce ve istekleri, benimsenebilir ve yapılabilir bir amaç şekline dönüştürebilen kişidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 2001: 216). Diğer insanlardan farklı bir tarza sahip olabilmek ve herkesin başaramayacağını başarabilmek ise liderlik olarak tanımlanabilir (Mejiav.d., 2005: 541). Liderlerin; "insanların becerilerini geliştirmelerine ve pozitif enerjilerini ortaya çıkarmalarına yardım etmeleri" diğer insanlarda nadiren bulunan ve liderleri başarılı kılabilen yönlerin vurgu yapan bir tanımdır (Charan, 2006: 112).

Liderlik hakkındaki tanımlara bakıldığında ortak noktalarının liderin grup üyelerini etkileme yetisinin olması; çok yönlü bir etkileşim sürecini kullanabilmeleri ve iknaya dayalı davranışlar sergilemeleri olduğu görülmektedir (Block, 2003: 319). İnsanı en önemli üretim faktörü olarak göz önünde tutan liderler, çalışanı cezalandırmaktan ziyade çalışanını destekleyici ve güçlendirici bir tutum sergileyerek örgütsel bağlılığın gelişmesinde güçlü bir motivatör olarak rol almaktadırlar (Örücü ve Teker, 2014: 80).

Tarihin ilk çağlarından itibaren başarılı liderlerin özellikleri önemli bir araştırma konusu olmuştur. Bu nedenle yöneticilerin liderlik davranışlarını açıklamaya yönelik olarak farklı teoriler geliştirilmiştir. İlk sistemli liderlik araştırmalarının sonucunda ortaya atılan özellikler teorisine göre liderlik, kişisel bir özellik olarak görülüyordu. Ancak II. Dünya Savaşı'ndan sonra liderlik

araştırmaları, kişilik özelliklerinden ziyade “takipçilerin performansında veya memnuniyetinde farklılık yaratan bir davranış” arayışına kaydırıldı. Bu teorilere, liderin davranışını vurguladıklarından davranış teorileri adı verildi. Yani liderlikte “odak” liderlerin kimlikleri yerine onların yaptıklarına kaydırıldı (Den Hartog ve Koopman, 2001’de Akt. Aydoğdu, 2013: 12).

Liderlik konusunu açıklamada özellik ve davranış kuramları yetersiz kalmıştır. Bu sebeple araştırmacılar diğer liderlik kuramlarını da kapsayan, işin özellikleri ile durumsal koşullarını da göz önüne alacak şekilde dizayn edilen “durumsallık kuramı” oluşturulmuştur. Bu kuram, en iyi liderlik davranışlarının durumlara göre değişebileceğini öne sürmektedir (Zel, 2006: 139).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Duygusal bağlılığın tanımından önce onun üst başlığını oluşturan örgütsel bağlılığı tanımlamak gerekir. Örgütsel bağlılık yeni bir kavram olup, birçok disiplinin ilgi odağı haline gelmiş ve farklı anlamlar atfedilmiştir. Bu ilgi tanımlamalarda da çeşitliliğe sebep olmuş ve kavramın çeşitlilik arz ederek bir konsensüse varılamamasına sebep olmuştur. Örgütsel bağlılığı Boylu şöyle tanımlamıştır; “Kişilerin bağlılık tutumları sonucunda meydana gelen davranışsal eylemlerdir”. Özdeveciođlu ve Aktaş ise; “Çalışanın örgütle girdiğı kimlik birliğinin seviyesi ve örgütte aktif bir üye olmaya devam etmeye istekli olma” şeklinde tanımlamışlardır. Varođlu da örgütsel bağlılığı; “Örgüt üyeliğinde kalma iradesi, örgütte kalmak için gayret sarf etme ve örgütün değerleriyle inanç bileşenlerinden meydana gelen bir bütün olarak tanımlamıştır” (Togo, 2018: 7).

Örgütsel bağlılık genel anlamda üyelerin örgüte karşı psikolojik aidiyetidir (Boezeman ve Ellemers, 2007: 771). İşgörenin stresli çalışma koşullarının etkisini azaltıp, bireye istikrar ve aidiyet hissi sağlayan bir unsurdur örgütsel bağlılık (Namasivayam ve Zhao, 2007: 1212). Nihayetinde örgütsel bağlılık; işgörenlerin kendi görevlerinin ötesinde ilave sorumlulukları yüklenmeleri, işlerinden tatmin olmalarını sağlamak ve onların işten ayrılma niyetlerini azaltmak için kullanılabilir bir manivela gibidir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık, hem işverenler, hem de işgörenler için faydalı bir unsur olup, kazan-kazan yaklaşımında kullanılabilir ortak bir değerdir (Altay, 2018: 71).

2.3. Duygusal Bağlılık

“Tutumsal ve davranışsal” olmak üzere iki ayrı yaklaşım, örgütsel bağlılığın kavramsallaştırılmasında ana unsurlar olmuştur. Davranışsal yaklaşıma göre bağlılık; zamanla sürüp giderek tutarlılık arz eden ve diğer alternatifleri reddeden faaliyetler bütünüdür. Tutumsal yaklaşım ise bağlılığı; örgüte yönelik hissedilen psikolojik bağ yönünde değiştirmiştir. Dolayısıyla tutumsal yaklaşım, örgüte karşı hissedilen yoğun duygu ve istekleri göz önüne alarak örgütsel bağlılığı tanımlamaktadır. Bu bağlamda bireyin kendi amaçları ile örgütün amaçlarının örtüşmesi, örgütle duygusal olarak bütünleşmesi, üyeliğe değer verilmesi ve örgüt için kayda değer miktarda çabanın gönüllü olarak sarf edilmesi, örgütsel bağlılık göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Altay, 2018: 73).

Duygusal bağlılık, bazı yazarlarca örgütsel bağlılığın bu iki yaklaşımından birisi olan tutumsal bağlılığın daraltılmış hali olarak görülmektedir. Tutumsal bağlılığı Mottazz; “Örgütle kişi arasında olan bağın değerlendirildikten sonra oluşan örgüte duygusal yönelme ya da örgütsel bakış açısıdır” şeklinde tanımlamıştır. Bu bağlamda Motazz, işgörenin işletmeden ayrılma ya da kalma fikrinin ve kararının da bu düşünceyle şekillendiğı görüşünü dile getirmiştir (Togo, 2018: 10).

Allen ve Meyer ise örgütsel bağlılığı tutumsal bağlılıktan ziyade değişen psikolojik durumları yansıtabilecek biçimde sınıflandırmış ve duygusal bağlılığın “devam”, “normatif” ve “duygusal bağlılık” şeklinde ayırt edilebileceğini belirtmiş ve duygusal bağlılığı “çalışanın örgütüne duygusal yakınlık duyup onunla özdeşleşmesi” olarak tanımlamıştır (Gürbüz, 2006: 59). İşgörenlerin duygusal bağlılıklarının güçlü olması, onların örgütte kalma arzularını arttırmakta ve buldukları kurumu terk etme isteğini azaltmaktadır. Bu bağlamda duygusal bağlılık, çalışanların örgüt misyonunu gerçekleştirmek için işgörenlerin örgütte kalmasını ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini

kapsamaktadır (Çolakoglu, vd., 2009: 78) ve çalışanlar örgütlerini aileleri gibi gördüklerinden onlar için çalıştıkları kurum çok şey ifade etmekte ve duygusal bağlılık hissetmelerini sağlamaktadır (Benligiray, Sönmez, 2011: 35).

Örgütsel bağlılık söz konusu olduğunda literatürde üzerinde en çok araştırma yapılan bağlılık türünün duygusal bağlılık olduğu görülmektedir. Çalışanların örgütlerine olan aidiyet duygularının yüksekliği, onların ekonomik ihtiyaç ve kaygılarından çok örgütlerinin değerlerini ve amaçlarını benimsemelerini ve kurumlarında kalmayı arzulamalarını sağlamaktadır. Bunun sonucunda çalışanların kişisel çıkarları örgüt performansının ve verimliliğinin önüne geçmez ve böylece kişi örgütün başarısını veya zararını kendisine mal eder.

Değişen psikolojik durumlar çerçevesinde; *duygusal bağlılık*, örgütle özdeşleşme, iç içe olma ve duygusal bir tutkunlukla bağlanmayı ve kendi rızasıyla örgütte kalarak örgüt üyeliğini sürdürmeyi işaret etmektedir. Zira duygusal bağlılık, bireylerin örgütlerine psikolojik olarak bağlanması ve kuvvetli bir biçimde kendinin örgüte ait olduğunu hissetmesi anlamına gelmektedir. Duygusal bağlılık güçlendikçe, bireyin örgütüyle özdeşleşme derecesi de yükselmektedir. Duygusal bağlılık; dönüştürücü liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel destek gibi karşılıklı alışveriş ve etkileşimi içeren değişkenlerden etkilenebilmektedir (Altay, 2018: 76).

Porter vd. duygusal bağlılığı aşağıdaki üç madde ile kategorize etmektedirler (Özer, 2019: 103-104):

- Örgütün bir üyesi olarak kalma isteği,
- Örgütsel hedefleri ve ahlaki standartları biliyor olmanın rahatlığı,
- Örgütün hedeflerine ulaşması adına tüm desteğini istekli bir şekilde sunmayı kapsar.

İşgörenin kendini örgütte birlikte anması temeline dayanan duygusal bağlılığın unsurları aşağıda sıralanmıştır (Gürbüz, 2006: 60):

- Örgütünde kalma arzusunu devam ettirme konusunda güçlü istek duyma,
- Örgütün etkililiği ve etkinliğini artırma yönünde güçlü çaba sarf etme,
- Örgütün amaç ve hedeflerini duygusal olarak içselleştirme.

Kaygısız ise duygusal bağlılığı belirleyen etmenleri aşağıda verildiği şekilde sıralamıştır (Togo, 2018: 11):

- *Eşitlik*: Liyakat esasına dayanan çalışma prensibinin örgüt tarafından benimsenmesi,
- *Amaç açıklığı*: İşgörenin yaptığı işin bilincinde olarak çalışması,
- *Rol açıklığı*: Örgütün çalışanından ne istediğinin açık olarak belirtmesi,
- *İş gücü*: İşgörenin yerine getirdiği işin güç, heyecan ve çaba gerektirmesi,
- *Yönetimin öneriye açıklığı*: İşletme yöneticilerinin çalışanların önerilerini dikkate alması,
- *Arkadaşlılık*: İşletme çalışanlarının ilişkilerinin samimi olması,
- *Örgütsel bağımlılık*: İşgörenlerin örgütün sözüne güvenmesi.

Kuramsal çerçevede yer alan bilgiler irdelendiğinde gerek liderlik, gerek örgütsel bağlılık gerekse duygusal bağlılık kavramlarının sosyal kavramlar olmaları münasebetiyle bu kavramlara ilişkin ortak bir tanımın yapılmasındaki zorluk dikkat çekmektedir. Ayrıca bu kavramlar kendilerine benzer ya da onlarla eş anlamlı olarak kullanılan kavramlarla karıştırılmaktadır. Bu nedenle liderlik, örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık kavramlarının unsurları üzerinde durulması eğilimi artış göstermektedir.

3. LİDERLİK VE DUYGUSAL BAĞLILIK İLİŞKİSİ İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Örgütsel bağlılık, örgütün yönetim yapısından çok güçlü bir şekilde etkilenmektedir. Alınan stratejik kararlar ve uygulanan politikalar yönetim şekliyle paraleldir. Katılımcı, demokratik, çalışan odaklı düşünen yönetimlerde çalışanların düşünceleri ve önerileri işletmelerin stratejileri ve politikalarında önemli bir yere sahiptir. Kendi düşüncelerini ve önerilerini özgürce ifade edebilme fırsatını bulan çalışanların örgüte olan bağlılıkları da duygusal olarak gerçekleşmektedir (Demirel, 2009: 120). Aşağıda örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve liderlikle ilgili dünyada ve Türkiye’de yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

3.1. Örgütsel Bağlılık ve Liderlik İlişkisi İle İlgili Çalışmalar

Örgütsel bağlılık genel olarak normatif bağlılık, devamlılık bağlılığı ve duygusal bağlılık olarak üçe ayrılarak ele alınırken, Meyer ve Allen’in geliştirdiği kuramda ise, üçünün ayrı örgütsel bağlılık türü olmadığı, örgütsel bağlılığı oluşturan unsurlar olarak ele alındığı görülmüştür. Bu bakış açısı çalışanların bu üç psikolojik durumdan farklı düzeylerde tecrübe sahibi olabileceklerine imkân sağlamaktadır (Özütü, 2008: 82). Bu nedenle duygusal bağlılık ile ilgili çalışmalar genellikle örgütsel bağlılık çalışmaları içinde irdelenmektedir. Bu bağlamda literatürde liderlik tarzının örgütsel bağlılığı etkilediğini gösteren çok sayıda araştırma yer almaktadır. Bu araştırmalardan yurt içinde ve yurt dışında yapılanların bir kısmına aşağıda yer verilmiştir:

a. Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar: Liderlik stillerinin örgütsel bağlılıkla çok yakından ilişkili olduğu, liderlerin çalışan odaklı düşünmesi, örgütün hedef ve değerlerini açık biçimde ortaya koyması, net bir vizyona sahip olması gibi temel unsurların örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği Rowden’in (2000: 30) 245 katılımcıyla yaptığı bir çalışmada, ortaya konmuştur. Literatüre bakıldığında konuyla ilişkili olarak 1992’de yapılan bir çalışmada Billingsley ve Cross’un; 1998 tarihli bir çalışmada Tao ve arkadaşlarının lider desteği ile bağlılık arasında; 2000 yılındaki bir çalışmada da Popper, Mayseless ve Castelnovo dönüşümsel liderlik ile bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. 2010 yılında Tayland’da Boonyarit, Chomphupart ve Arin tarafından yapılan araştırmada ise, bir devlet okulunda görev yapan 164 öğretmene anket uygulanmış ve dönüşümsel liderlik ile örgütsel bağlılık arasında bir pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. 2011 yılında Farahani, Taghadosi ve Behboudi; 2011 yılında Shah, Nisar, Rehman ve Rehman ile Gao ve Bai; 2012 yılında da Rehman, Shareef, Mahmood ve Isaque tarafından yapılan çalışmalarda da yine benzer bulgulara ulaşılmıştır (Aydoğdu, 2013: 53-56).

b. Türkiye’de Yapılan Çalışmalar: Çakınberk ve Demirel (2010: 105-115) tarafından Malatya ve Tunceli’deki devlet hastanelerinde yapılan bir araştırma sonucunda dönüşümcü liderlerin sergiledikleri davranışların çalışanların örgütsel bağlılığını artırdıkları saptanmıştır. Kırılmaz ve Kırılmaz, TC Sağlık Bakanlığı Genel Merkezinde 2525 çalışan ile yaptığı bir araştırmada dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasında güçlü ve olumlu bir ilişki saptanmışlardır (Kırılmaz ve Kırılmaz, 2010: 124). Top, Akdere, ve Tarcan tarafından yapılan Türkiye’de 2108 personeli olan bir hastanede yapılan araştırmada dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık konusu araştırılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, liderliğin destek boyutunun örgütsel bağlılık ile anlamlı derecede doğrusal bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür (Top, vd., 2015: 1260).

Yavuz tarafından 2008 yılında Antalya, Muğla ve Aydın’daki dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan 678 işgören üzerinde liderlik davranışı ile örgütsel bağlılık ilişkisinin incelendiği bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmanın bulgularına göre; % 55’lik bir ilişkinin dönüşümsel liderlik davranışı ile örgütsel bağlılık arasında; % 34’lük bir ilişkinin ise geleneksel liderlik davranışı ile örgütsel bağlılık arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Aydoğdu, 2013: 53-55).

2009 yılında Tuna tarafından örgütsel bağlılık ve dönüşümsel liderlik davranışlarının araştırıldığı bir araştırmada da bu iki değişken arasındaki %32’lik; geleneksel liderlik davranışı ile örgütsel bağlılık arasında da % 26’lık bir ilişki saptanmıştır (Aydoğdu, 2013: 56).

Türkiye’de liderlik davranışlarıyla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmaların sonuçlarının dünyadaki diğer örnekleriyle uyumlu olduğu ve benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir.

3.2. Liderlik ve Duygusal Bağlılık İlişkisi İle İlgili Çalışmalar

Liderlik ve duygusal bağlılık ilişkisiyle ilgili olarak yurt içinde ve yurtdışında yapılan çalışmalara aşağıda yer verilmiştir.

a. Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar: İslamabad’daki 4 bankanın 223 çalışanıyla yapılan bir çalışmada dönüşümcü liderlik tarzının çalışanların duygusal bağlılığı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Riaz, Akram ve Ijaz’ın tarafından 2011 yılında yapılan bu çalışmada, yöneticilerin dönüşümsel liderlik davranışı ile çalışanların duygusal bağlılığı arasında önemli ve olumlu bir ilişkisi olduğu görülmüştür (Riaz, vd., 2012: 43).

Govindasamy tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada liderliğin “duygusal bağlılığı etkileyen” faktörlerden biri olduğu saptanmıştır. Govindasamy’ye göre örgüt ve çalışan arasındaki bağın kurulmasında en büyük aracı liderlerdir. Lidere duyulan güven, liderde gözlenen destekleyici ve dostça davranışlar güçlü bir duygusal bağlılığın gelişmesi adına kilit bir rol oynamaktadır. Chordia vd. tarafından Amerika ve Hindistan’da yöneticiler üzerinde gerçekleştirilen karşılaştırmalı çalışmada yöneticilerin etik davranışlarının duygusal bağlılığı etkileyen faktörlerden birisi olduğu saptanmıştır (Özer, 2019: 107-108).

b. Türkiye’de Yapılan Çalışmalar: Oktay ve Gül tarafından yapılan bir çalışmada liderlik ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki irdelenmiştir. 2003 yılında emniyet müdürlüğü personeli üzerinde yapılan bu çalışmada yöneticilerin karizmatik liderlik özellikleri ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki saptanmıştır (Buluç, 2009: 8). Yıldız ve Asunakutlu’nun liderlik davranışlarıyla duygusal bağlılık ilişkisini irdedikleri bir araştırmanın sonucuna göre ise, demokratik ve katılımcı liderlik tarzları ile duygusal bağlılık arasında olumlu bir ilişki saptanırken; otoriter liderlik ile duygusal bağlılık arasında ise olumlu bir ilişki saptanamamıştır (Yıldız ve Asunakutlu, 2016: 2167). Bu çalışmalar yöneticilerin demokratik-katılımcı ve tam serbesti tanıyan liderlik davranışlarının artmasına paralel olarak çalışanların örgüte olan duygusal bağlılıklarını da arttırdığını da göstermektedir.

Hemedoğlu ve Evliyaoğlu tarafından hizmet sektöründe bir firmanın 144 mavi yakalı çalışanı üzerinde yapılan bir çalışmada da çalışanların dönüşümsel liderlik algıları ile duygusal bağlılık arasında önemli ilişkiler saptanmıştır (Hemedoğlu ve Evliyaoğlu, 2012: 58).

Özellikle hemşirelerde demografik özelliklerle duygusal bağlılık ilişkisinin incelendiği bir çalışmada hemşirelerin demografik özellikleri ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin devam bağlılığına nazaran daha düşük düzeyde olduğu saptanmıştır (Kaya, 2009: 91). Hemşirelerde duygusal bağlılık ile mesleki ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelendiği bir çalışmada ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanamamıştır (Benligiray, Sönmez, 2011: 34).

4. ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın metodolojisi, hipotezleri, verilerin analizleri, verilerin frekans dağılımlarına yer verilmiştir.

4.1. Metodoloji

Bu çalışmanın amacı; “Diyarbakır ilindeki kamu hastanelerindeki yöneticilerin liderlik davranışı ile hemşirelerin duygusal bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi” ortaya koymaktır. Yüksek lisans tezinin güncellenmesi suretiyle üretilen bu araştırmanın evreni Diyarbakır ilinde bölgeye hizmet veren üç kamu hastanesinde çalışan 1156 hemşireden oluşmaktadır. Bu evrenden rassal olarak seçilen 151 örneklem çalışma kapsamında analiz edilmiştir. Araştırmada veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,951’dir. Dolayısıyla ölçek, yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Çalışmanın amacı doğrultusunda geliştirilen temel hipotez; “Liderlik davranışları ile duygusal bağlılık arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır” şeklindedir. Çalışmanın temel hipotezine bağlı olarak teste tabi tutulan alt hipotezler ise şunlardır:

H₀₁: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini işyerinde ailenin bir parçası gibi hissetmeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.*

H₀₂: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini işyerine duygusal yönden bağlanmış gibi hissetmeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.*

H₀₃: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini bu işyerinde çalışıyor olmayı mesleki açıdan önemsemeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.*

H₀₄: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini işyerinde doğru yerde olduklarını hissetmeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.*

H₀₅: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin işyerinin sadakati hak ettiğine inanıyor olmaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.*

H₀₆: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin işyerinde çalıştığını başkalarına söylemekten gurur duymaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.*

H₀₇: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin emekli oluncaya kadar bu işyerinde çalışmayı düşünmeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.*

4.2. Verilerin Analizi

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmaya katılanların demografik nitelikleri, frekans dağılımları ve hipotez testleri yer almaktadır.

4.2.1. Demografik Nitelikler

Örnekleme oluşturan hemşirelerin demografik özelliklerine ilişkin dağılım tablo 1’de gösterildiği şekildedir.

Tablo 1: Örneklemin demografik özellikleri

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	139	92.1
	Erkek	12	07.9
Yaş	18-25	16	10.6
	26-40	121	80.1
	41-60	14	09.3
Medeni Durum	Evli	118	78.1
	Bekâr	33	21.9
Eğitim	Lise	36	23.8
	Ön Lisans	72	47,7
	Lisans	37	24.5
	Lis. Üstü	06	04.0
Kurumdaki Deneyim	5 yıl ve aşağı	82	54.3
	6-11 yıl	31	20.5
	11 ve yukarı	38	25.2
Toplam Deneyim	5 yıl ve aşağı	32	21.2
	6-11 yıl	38	25.2
	11 ve yukarı	81	53

Tabloya dikkat edildiğinde ankete katılan hemşirelerin % 92,1'i kadınlardan oluştuğu; önemli bir kısmının (%80) orta yaş grubunda (26-40) toplandığı görülmektedir. Yapılan araştırmalarda kadın çalışanlarda örgütsel bağlılığının erkeklerden yüksek olduğu (Eby ve Freeman, 1999: 463) dikkate alındığında örneklemin ağırlıklı olarak kadınlardan oluşması avantaj olarak yorumlanabilir. Yapılan araştırma bulgularına göre; yaş unsuru da çeşitli nedenlerden ötürü örgütsel bağlılıkta etkili olmaktadır. İş değiştirme imkânlarının azaldığı ve kolay kolay değiştirilemeyecek iş alışkanlıkları orta yaşta geliştirdiğinden, örgütlerine yönelik daha iyimser psikolojik algıya sahip olurlar (Eren, 1998: 216). Bu nedenle örnekleme oluşturan hemşirelerin ağırlıklı olarak orta yaş grubundaki çalışanlardan oluşması avantaj olarak yorumlanabilir.

Örneklemin çoğunluğunun (%78) evli olduğu ve önemli bir kısmının da (%76) yükseköğrenim mezunu olduğu dikkat çekmektedir. Çalışanların önemli bir kısmının evli olması onların “devama yönelik bağlılık” sergileyebilecekleri anlamına gelmektedir: Yani %78’lik grup için ayrılmanın maliyeti, kalmanın maliyetinden daha büyük olabilecektir. Çünkü evli olmanın sorumluluğu çalışanlar için ayrılmanın maliyetinin yükseltmektedir. Örnekleme oluşturan hemşirelerin çoğunluğunun yükseköğrenim mezunu olması da çalışanların mesleki alandaki sürekli gelişmeleri yakından takip etmek ve mesleki açıdan yeterliliğe ulaşmak için kendilerini geliştirdiği göstermektedir.

Çalıştığı kurumdaki hizmet süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcı oranı % 25’dir. Ancak bu oranın düşük olması çok da avantaj sayılmayabilir. Çünkü çalışılan kurumun vizyon ve misyonunun yeterince kavranması, kurum değerleri ve kurumsal kültürün benimsenmesi için uzun bir süre o kurumda çalışmak gerekir. Hizmet süresi ve örgütsel bağlılık ilişkisi konusunda Olgungül tarafından 2017 yılında yapılan bir araştırma sonucuna göre; işgörenlerin örgütsel bağlılık seviyeleri, çalışma yılına bağlı olarak sürekli bir artış veya azalmadan ziyade, farklı çalışma yıllarında farklı eğilimler göstermektedir (Olgungül, 2017: 1)

Kurumda %54 oranındaki yeni iş görenler için örgütlerini tam tanıyamama ve örgüte bağlanamama riski söz konusudur. Örneklemin %53’nün meslekte çalışma sürelerinin 11 yıl ve üzeridir. Örgütte uzun süre çalışanların göreve yeni başlayanlara göre işten ayrılma düzeylerinin düşüklüğü göz önüne alındığında, araştırma kapsamındaki kurum için olumlu olduğu söylenebilir.

4.2.2. Frekans Dağılımları

Çalışmanın bu başlığı altında, örneklem kapsamındaki hemşirelerin görüşlerinin dağılımına yer verilmiştir.

4.2.2.1. Örneklemin “Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarına” İlişkin Görüşleri Açısından Oluşan Dağılım: Örneklem kapsamındaki hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin görüşleri açısından oluşan dağılım tablo 2’de gösterildiği şekildedir.

Tablo 2: Örneklemin “Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarına” İlişkin Görüşleri Açısından Oluşan Dağılım

Görüşler		n	%
Yöneticimiz astlara destek olur	Düşük	92	60,9
	Kısmen	48	31,8
	Yüksek	11	07,3
Yöneticimiz bu kurumda çalışmaktan memnun olmamızı sağlamaya gayret gösterir	Düşük	100	66,2
	Kısmen	41	27,2
	Yüksek	10	06,6
Yöneticimiz yeni fikirler üretir ve astlarla birlikte bu fikirleri uygulamayı dener	Düşük	105	78,5
	Kısmen	33	21,9
	Yüksek	13	08,6
Yöneticimiz kolayca anlaşılır bir kişidir	Düşük	90	59,6
	Kısmen	38	25,2
	Yüksek	23	15,2
Yöneticimiz astlarını dinlemek için zaman ayırır	Düşük	89	58,9
	Kısmen	46	30,5
	Yüksek	16	10,6
Yöneticimiz astların her yaptıklarını değil sadece eksik ve yetersiz olanları eleştirir	Düşük	51	33,7
	Kısmen	35	23,2
	Yüksek	65	43,1
Yöneticimiz iş konusunda yapılacak değişiklikleri astlara önceden haber verir	Düşük	101	66,9
	Kısmen	30	19,9
	Yüksek	20	13,2
Yöneticimiz talimatlarını tereddüde yer bırakmayacak açıklıkta ifade eder	Düşük	75	49,7
	Kısmen	43	28,5
	Yüksek	33	21,8
Yöneticimiz çalışanların kişisel sorunlarıyla da ilgilenir	Düşük	109	72,2
	Kısmen	28	18,5
	Yüksek	14	09,3
Yöneticimiz iş bölümünü çalışanları tatmin edecek şekilde yapar	Düşük	96	63,6
	Kısmen	39	25,8
	Yüksek	16	10,6
Yöneticimiz görevlerin belli zaman planlamasına göre yapılmasını sağlar	Düşük	95	62,9
	Kısmen	41	27,2
	Yüksek	15	09,9
Yöneticimiz görevlerin standartlara uygun olmasına dikkat eder	Düşük	76	50,3
	Kısmen	43	28,5
	Yüksek	32	21,2
Yöneticimiz kararlarını genellikle astlara danışarak verir	Düşük	121	80,2
	Kısmen	22	14,6
	Yüksek	08	05,2
Yöneticimiz astların yararına olan konularda üst yönetimden talep ettiklerini almasını bilir	Düşük	94	62,2
	Kısmen	40	26,5
	Yüksek	17	11,3
Yöneticimiz astlara eşit davranır	Düşük	105	69,5
	Kısmen	31	20,5
	Yüksek	15	10,0
Yöneticimiz kolay ulaşılabilir bir kişidir	Düşük	69	45,7
	Kısmen	47	21,1
	Yüksek	35	23,2
Yöneticimiz kendisiyle konuşulurken astların rahat olmasını	Düşük	81	53,7
	Kısmen	41	27,2
	Yüksek	29	19,1
Yöneticimiz astların takım ruhu içinde çalışmasını sağlar	Düşük	99	65,6
	Kısmen	35	23,2
	Yüksek	17	11,2
Yöneticimiz astların önerilerini uygulamaya çalışır	Düşük	99	65,6
	Kısmen	35	24,4
	Yüksek	15	10,0

Tablo 2'ye dikkat edildiğinde yöneticilerin liderlik davranışları açısından hemşirelerin gözünde en düşük değere sahip olan faktör; “yöneticilerin kararlarını astlara danışarak verdiklerine” ilişkin olanıdır. Nitekim “Yöneticilerin kararlarını astlara danışarak verdiklerine” ilişkin görüşe “yüksek düzeyde” katılanların oranı %5'dir. Dolayısıyla örnekleme oluşturan hemşirelerin “yöneticilerin kararlarını astlara danışarak verdiklerini” çok da düşünmedikleri anlaşılmaktadır. Yöneticilerin kararlarını astlara danışarak verdiklerine” dair bir görüşün hemşirelerde ağırlık kazanmamış olması onların örgütsel bağlılığını da olumsuz etkileyecektir.

4.2.2.2. Örneklemin “Duygusal Bağlılık Faktörlerine” İlişkin Görüşleri Açısından Oluşan Dağılım: Örnekleme oluşturan hemşirelerin duygusal bağlılık faktörlerine ilişkin dağılım tablo 3'de gösterildiği şekildedir.

Tablo 3: Örneklemin Duygusal Bağlılık Faktörlerine İlişkin Dağılımı

Görüşler		n	%
“Bu kurumda kendimi ailemin bir parçası gibi hissediyorum”	Düşük	67	44,4
	Kısmen	65	43,1
	Yüksek	19	12,5
“Bu kurumda kendimi duygusal yönden bağlanmış hissediyorum”	Düşük	71	47,0
	Kısmen	57	37,7
	Yüksek	23	15,3
“Bu kurumda çalışıyor olmanın benim için mesleki açıdan önemi büyüktür”	Düşük	41	27,2
	Kısmen	40	26,5
	Yüksek	70	46,3
“Bu kurumda kendim için en uygun yerde olduğumu hissediyorum”	Düşük	60	39,7
	Kısmen	50	33,1
	Yüksek	41	27,2
“Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor”	Düşük	78	51,7
	Kısmen	30	19,8
	Yüksek	43	28,5
“Bu kurumda çalıştığımı başkalarına söylemekten gurur duyuyorum”	Düşük	43	28,5
	Kısmen	53	35,1
	Yüksek	55	36,4
Emekli oluncaya kadar bu kurumda çalışmaktan çok mutlu olurum	Düşük	80	53,0
	Kısmen	31	20,5
	Yüksek	40	26,5

Tablo 3'e dikkat edildiğinde örneklemin duygusal bağlılığının en yüksek oranda görüldüğü faktör; “bu kurumda çalışıyor olmanın mesleki açıdan büyük önem taşımasına” ilişkin olanıdır. Nitekim “bu kurumda çalışıyor olmanın mesleki açıdan büyük önem taşımasına” ilişkin görüşe “yüksek düzeyde” katılanların oranı % 46'dır. Bu faktör diğerlerine nazaran ilk sırada yer alsada da oranın yüksek seviyede olduğu söylenemez. Örnekleme oluşturan hemşirelerde duygusal bağlılığının bağlılık düzeyinin en düşük oranda görüldüğü faktör ise “emekli oluncaya kadar bu kurumda çalışmaktan çok mutlu olunacağına” ilişkin faktördür.

4.2.3. Hipotez Testleri

Örnekleme kapsamındaki hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları ile kendilerinin “duygusal bağlılık düzeyleri” arasındaki ilişkilere yönelik hipotezlerin test sonuçları tablo 4'de gösterildiği şekildedir.

Tablo 4: Hipotez Test Sonuçları

Liderlik davranışları Ortalaması	Spearman Korelasyon	<i>p</i>	HİPOTEZ
H₀₁: Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini işyerinde ailenin bir parçası gibi hissetmeleri arasında ilişki bulunmamaktadır.	0.364	0.002	RET
H₀₂: Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini işyerine duygusal yönden bağlanmış gibi hissetmeleri arasında ilişki bulunmamaktadır.	0.339	0.002	RET
H₀₃: Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin bu işyerinde çalışıyor olmayı mesleki açıdan önemsemeleri arasında ilişki bulunmamaktadır.	0.295	0.015	RET
H₀₄: Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin işyerinde doğru yerde olduklarını hissetmeleri arasında ilişki bulunmamaktadır.	0.337	0.000	RET
H₀₅: Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin işyerinin sadakati hak ettiğine inanıyor olmaları arasında ilişki bulunmamaktadır.	0.544	0.000	RET
H₀₆: Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin bu işyerinde çalıştığını başkalarına söylemekten gurur duymaları arasında ilişki bulunmamaktadır.	0.477	0.000	RET
H₀₇: Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin emekli oluncaya kadar bu işyerinde çalışmayı düşünmeleri arasında ilişki bulunmamaktadır.	0.348	0.003	RET

$\alpha: 0.05$

Tablo 4 incelendiğinde örneklem kapsamındaki hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları ile kendilerinin “duygusal bağlılık düzeyleri” arasındaki ilişkilere yönelik **H₀** hipotezlerinin “ret” edildiği; dolayısıyla **H₁** hipotezlerinin “kabul” edildiği görülmektedir. Tablo 4’deki hipotez test sonuçları irdelendiğinde;

Hipotez 1

H₀₁: Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini işyerinde ailenin bir parçası gibi hissetmeleri arasında ilişki bulunmamaktadır.

H₁₁: Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini işyerinde ailenin bir parçası gibi hissetmeleri arasında ilişki bulunmaktadır.

Hipotez test sonucuna göre $P(0.002) \leq \alpha(0.05)$ olduğundan **H₀₁** hipotezi ret edilirken; **H₁₁** hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre yöneticilerin hemşirelerce algılanan liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini işyerinde ailenin bir parçası gibi hissetmeleri arasında ilişki bulunmaktadır. Spearman Korelasyon katsayısına (0.364) göre de bu ilişki doğrusal yönde ancak düşük orandadır. Yani örnekleme oluşturan hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları bir birim değiştiğinde onların kendilerini işyerinde ailenin bir parçası gibi hissetme düzeyleri de % 36 oranında artacaktır.

Hipotez 2

H₀₂: Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini işyerine duygusal yönden bağlanmış gibi hissetmeleri arasında ilişki bulunmamaktadır.

H₁₂: Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini işyerine duygusal yönden bağlanmış gibi hissetmeleri arasında ilişki bulunmaktadır.

Hipotez test sonucuna göre $P(0.002) \leq \alpha(0.05)$ olduğundan **H₀₂** hipotezi ret edilirken; **H₁₂** hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre yöneticilerin hemşirelerce algılanan liderlik davranışları ile hemşirelerin kendilerini işyerine duygusal yönden bağlanmış gibi hissetmeleri arasında ilişki bulunmaktadır. Spearman Korelasyon katsayısına (0.339) göre de bu ilişki doğrusal yönde ancak daha düşük orandadır. Yani örnekleme oluşturan hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları bir birim değiştiğinde onların kendilerini işyerine duygusal yönden bağlanmış gibi hissetme düzeyleri de % 33 oranında artacaktır.

Hipotez 3

H₀₃: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin bu işyerinde çalışıyor olmayı mesleki açıdan önemsemeleri arasında ilişki bulunmamaktadır.*

H₁₃: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin bu işyerinde çalışıyor olmayı mesleki açıdan önemsemeleri arasında ilişki bulunmaktadır.*

Hipotez test sonucuna göre $P (0.015) \leq \alpha (0.05)$ olduğundan **H₀₃** hipotezi ret edilirken; **H₁₃** hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre yöneticilerin hemşirelerce algılanan liderlik davranışları ile hemşirelerin bu işyerinde çalışıyor olmayı mesleki açıdan önemsemeleri arasında ilişki bulunmaktadır. Spearman Korelasyon katsayısına (0.295) göre de bu ilişki doğrusal yönde ancak biraz daha düşük orandadır. Yani örnekleme oluşturan hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları bir birim değiştiğinde onların bu işyerinde çalışıyor olmayı mesleki açıdan önemseme düzeyleri de % 29 oranında artacaktır.

Hipotez 4

H₀₄: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin işyerinde doğru yerde olduklarını hissetmeleri arasında ilişki bulunmamaktadır.*

H₁₄: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin işyerinde doğru yerde olduklarını hissetmeleri arasında ilişki bulunmamaktadır.*

Hipotez test sonucuna göre $P (0.000) \leq \alpha (0.05)$ olduğundan **H₀₄** hipotezi ret edilirken; **H₁₄** hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre yöneticilerin hemşirelerce algılanan liderlik davranışları ile hemşirelerin işyerinde doğru yerde olduklarını hissetmeleri arasında ilişki bulunmaktadır. Spearman Korelasyon katsayısına (0.337) göre de bu ilişki doğrusal yönde ancak düşük orandadır. Yani örnekleme oluşturan hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları bir birim değiştiğinde onların işyerinde doğru yerde olduklarını hissetme düzeyleri de % 33 oranında artacaktır.

Hipotez 5

H₀₅: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin işyerinin sadakati hak ettiğine inanıyor olmaları arasında ilişki bulunmamaktadır.*

H₁₅: *Yöneticilerin Liderlik davranışları ile hemşirelerin işyerinin sadakati hak ettiğine inanıyor olmaları arasında ilişki bulunmaktadır.*

Hipotez test sonucuna göre $P (0.000) \leq \alpha (0.05)$ olduğundan **H₀₅** hipotezi ret edilirken; **H₁₅** hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre yöneticilerin hemşirelerce algılanan liderlik davranışları ile hemşirelerin işyerinin sadakati hak ettiğine inanıyor olmaları arasında ilişki bulunmaktadır. Spearman Korelasyon katsayısına (0.544) göre de bu ilişki doğrusal yönde ve düşük sayılmayacak bir orandadır. Yani örnekleme oluşturan hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları bir birim değiştiğinde onların işyerinin sadakati hak ettiğine dair düşünceleri de % 54 oranında artacaktır.

Hipotez6

H₀₆: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin bu işyerinde çalıştığını başkalarına söylemekten gurur duymaları arasında ilişki bulunmamaktadır.*

H₁₆: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin bu işyerinde çalıştığını başkalarına söylemekten gurur duymaları arasında ilişki bulunmaktadır.*

Hipotez test sonucuna göre $P (0.000) \leq \alpha (0.05)$ olduğundan **H₀₆** hipotezi ret edilirken; **H₁₆** hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre yöneticilerin hemşirelerce algılanan liderlik davranışları ile hemşirelerin bu işyerinde çalıştığını başkalarına söylemekten gurur duymaları arasında ilişki bulunmaktadır. Spearman Korelasyon katsayısına (0.477) göre de bu ilişki doğrusal yönde ve düşük sayılmayacak bir orandadır. Yani örnekleme oluşturan hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları bir birim değiştiğinde onların bu işyerinde çalıştığını başkalarına söylemekten gurur duymaları eğilimleri de % 54 oranında artacaktır.

Hipotez7

H₀₇: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin emekli oluncaya kadar bu işyerinde çalışmayı düşünmeleri arasında ilişki bulunmamaktadır.*

H₁₇: *Yöneticilerin liderlik davranışları ile hemşirelerin emekli oluncaya kadar bu işyerinde çalışmayı düşünmeleri arasında ilişki bulunmaktadır.*

Hipotez test sonucuna göre $P(0.003) \leq \alpha(0.05)$ olduğundan **H₀₇** hipotezi ret edilirken; **H₁₇** hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre yöneticilerin hemşirelerce algılanan liderlik davranışları ile hemşirelerin emekli oluncaya kadar bu işyerinde çalışmayı düşünmeleri arasında ilişki bulunmaktadır. Spearman Korelasyon katsayısına (0.348) göre de bu ilişki doğrusal yönde ve düşük sayılmayacak bir orandadır. Yani örnekleme oluşturan hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları bir birim değiştiğinde onların emekli oluncaya kadar bu işyerinde çalışmayı düşünme niyetleri % 34 oranında artacaktır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

İlgili literatür sonuçlarına göre meslek profesyoneli niteliğindeki hemşireler sağlık organizasyonlarında, hizmet kalitesi ve hasta memnuniyeti üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Ancak küresel rekabetin hız kazandığı günümüzde profesyonel hemşireleri kurumlara çekmek güçleştiği gibi onların kurumda kalmasını sağlamak da ayrı bir önem kazanmıştır. Nitekim konuya ilişkin olarak yapılan araştırmalara ve yayınlanan raporlara göre gelişmiş ülkelerin hemşire işgücü devir hızları % 9-11 arasında; ülkemizde de %16-17 civarındadır. Kuramsal kısımda da vurgulandığı gibi hemşirelerde görülen bu işten ayrılmalar önemli bir maliyet artışına neden olmakta; profesyonellere yapılan eğitim harcamaları karşılıksız kalmakta ve bilgi stoku ile deneyim kaybı ortaya çıkmaktadır.

Organizasyonlarda profesyonellerin devir ve devamsızlık oranlarını dengelemek için alınabilecek önlemlerden birisinin çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini yükseltmek olduğu bilinmektedir. Hemşirelerin organizasyonda aktif bir üye olmaya devam etme isteklerinin çok çeşitli faktörlerden etkilendiği ve yöneticilerin liderlik tarzının da bu faktörlerden birisini oluşturduğu ilgili literatürde vurgulanmaktadır.

Araştırmanın örneklemini oluşturan hemşirelerin demografik özellikleri örgütsel bağlılık açısından irdelendiğinde şu sonuçlar dikkat çekmektedir:

- Yapılan alan araştırmalarındaki kadın çalışanlarda örgütsel bağlılığının erkeklerden yüksek olduğu gerçeğinden hareketle örneklemin ağırlıklı olarak kadınlardan oluşması avantaj sayılabilir.
- Literatürdeki; “orta yaş grubunda bulunanların iş ortamlarına ilişkin daha iyimser algılar sergilediklerine” dair bulgulardan hareketle örnekleme oluşturan hemşirelerin ağırlıklı olarak orta yaş grubundaki çalışanlardan oluşmasının avantaj oluşturduğu söylenebilir.
- Evli çalışanlarda ayrılmanın maliyetinin, kalmanın maliyetinden daha büyük olabileceğine ilişkin bulgular örneklemin önemli bir kısmının evli olmasını avantajlı kılmaktadır.
- Eğitimin, meslek üyelerinin profesyonel bir kimlik kazanabilmesinde önemli bir rol oynaması münasebetiyle örnekleme oluşturan hemşirelerin çoğunluğunun yükseköğrenim mezunu olması da avantaj olarak yorumlanabilir.
- Örnekleme oluşturan hemşirelerin meslekte çalışma sürelerinin kurumlarındaki hizmet sürelerinden yüksek olması ise çok da avantaj sayılmayabilir.

Bu sonuçlardan hareketle örneklemini oluşturan hemşirelerin demografik özelliklerinin örgütsel bağlılık açısından genel olarak avantaj sağlayıcı nitelikte olduğu söylenebilir. Ancak örnekleme kapsamındaki hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algılarının genel

olarak onların örgütsel bağlılığını olumsuz yönde etkileyebilecek şekilde oluştuğu görülmektedir. Hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları açısından ulaşılan dikkat çekici bulgular şunlardır:

- “Yöneticilerin kararlarını astlara danışarak verdikleri” konusunda hemşirelerin algılarının düşük seviyede olması onların örgütsel bağlılığını olumsuz etkileyecektir,
- “Yöneticilerin astlarının kurumdan memnuniyet düzeylerini artırma gayretleri” konusunda hemşirelerin algılarının düşük seviyede olması da onların örgütsel bağlılığını olumsuz etkileyecektir,
- “Yöneticilerin astların her yaptıklarını değil de sadece eksik ve yetersiz olanları eleştiriyor olmaları” konusunda hemşirelerin algılarının düşük seviyede olmaması ise onların örgütsel bağlılığını kısmen olumlu etkileyebilecektir.

Araştırmanın örneklemini oluşturan hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algılarının pozitif yöne evrilebilmesi için öncelikli görev hiyerarşinin üstünde yer alan tepe yöneticilere (yönetim kurulu ve CEO gibi) düşmektedir. Dolayısıyla tepe yönetimin günlük yönetim işlerini orta ve alt düzey yöneticilere bırakarak stratejik yönetim ile ilgilenmesi gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle tepe yöneticiler daha geniş bir bakış açısına sahip olarak çalışanlarını motive edebilmelidir.

Daha da önemlisi tepe yönetim “vizyoner” bakış açısına sahip olduğunda, kurumda ihtiyaç duyulan yeni yetenekleri belirleyebilecek, bunları işletmeye çekebilecek ve işletmede tutabilecek yeteneğe kavuşabilecektir. Ayrıca örgütsel iletişimi etkili bir şekilde sürdürebilecek dâhili ağları oluşturabilmek için de üst yönetimin stratejik düşünceye ihtiyacı bulunmaktadır. Konuya ilişkin yapılan bütün çalışmalarda dâhili ağların önemi vurgulamaktadır. Çünkü kritik ve acil bilgilerin üst yönetime ulaşması ancak bu bilgi ağları ile olanaklıdır.

Örneklem kapsamındaki hemşirelerin duygusal bağlılık faktörlerinin ortalaması oldukça düşük düzeydedir. Örneklem duygusal bağlılığı en yüksek oranda “*bu kurumda çalışıyor olmanın mesleki açıdan büyük önem taşımasına*” ilişkin faktörde görülmektedir. Bu görüşe “yüksek düzeyde” katılanların oranı % 46’dır. Bu faktör diğerlerine nazaran ilk sırada yer alsada da oranın yüksek seviyede olduğu söylenemez.

Örneklemi kapsamındaki hemşirelerin duygusal bağlılığı en düşük oranda “*emekli oluncaya kadar bu kurumda çalışmaktan çok mutlu olunacağına*” ilişkin faktörde görülmektedir. Bu görüşe “yüksek düzeyde” katılanların oranı % 26,5’dir.

Örneklemi oluşturan hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları ile kendilerinin “duygusal bağlılık düzeyleri” arasındaki ilişkilere yönelik 7 hipotez test edilmiştir. Yapılan hipotez testleri sonucunda hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları ile “duygusal bağlılığın” 7 faktörü arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde ($\alpha: 0.05$) istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Yani değişkenler arası Spearman Korelasyon katsayısı da dikkate alınarak bir değerlendirme yapıldığında hemşirelerin “yöneticilerinin liderlik davranışlarına” ilişkin algıları ile kendilerinin “duygusal bağlılık düzeyleri” arasında düşük de olsa doğrusal yönde bir ilişki saptanmıştır. Dolayısıyla “yöneticilerinin liderlik davranışlarında” gerçekleşecek bir birim değişikliği hemşirelerin kendilerini işyerinde ailenin bir parçası gibi hissetme düzeyleri artıracaktır.

Araştırma sonucunda ulaşılan bulguları dikkate alarak örneklemini oluşturan hemşirelerin “duygusal bağlılık düzeylerinin” artırılabilmesi için aşağıdaki öneriler geliştirilebilir:

- Öncelikli olarak üst yönetimin “stratejik insan kaynakları kültürünü” benimsemesi ve hayata geçirmesi gerekmektedir. Çünkü günümüzde insan kaynağı stratejik bir üretim faktörüdür. Araştırma kapsamındaki kamu hastanelerinin “karlılık” gibi bir amacı bulunmuyorsa da üretim faktörlerinin verimli bir şekilde kullanımı konusundaki sorumlulukları “kar amaçlı özel sektör işletmelerinden” çok daha fazladır. Çünkü kamu hastaneleri vatandaşın alınan

vergilerle finanse edilmektedir. Bu nedenle kamu kaynağının “kamu yararına kullanımı” kullanımını aynı zamanda yasal zorunluluktur,

- Araştırma kapsamındaki hastanelerin üst yönetimi (yönetim kurulu, başhekim, başhekim yardımcısı, hastane müdür gibi) bir yandan “astları etkileme yeteneğine sahip” yöneticileri işletmeye çekmeye çalışırken diğer yandan hemşirelerle muhatap olan orta ve alt düzey yöneticilere “insan ilişkileri yeteneği kazandırmaya yönelik” lider geliştirme eğitimleri vermelidir. Çünkü günümüzde orta düzey yöneticilerin gücü giderek artmakta, görev alanları daha da genişlemektedir. Bu gelişmeler sonucunda bugün orta kademede çalışan yöneticilerin artık işletme hiyerarşisi içerisinde üst yönetimle alt düzeyler arasında yukarıdan aşağı koordinasyonu sağlamaktan çok, yatay yönde iletişimi sağlama görevleri öne çıkmıştır. Benzer şekilde hizmet üretiminden doğrudan sorumlu olan alt düzey yöneticiler çalışanların günlük üretim hedeflerine ulaşmalarıyla ilgili olarak onları motive etmekle sorumludurlar,
- İnsan kaynakları planlama aşamasında ihtiyaç duyulan gerçek, yedek, ek ve yeni personel sayısı ve nitelikleri bilimsel yöntemlerle saptanmalıdır. Bu süreçte işgücü ve iş yükü envanteri, iş analizi gibi çağdaş insan kaynakları planlama araçları kullanılmalıdır,
- Personel seçim sürecinde işe alma testleri ve mülakatlar yapılmalı; referanslar kontrol edilmelidir,
- Hemşireler göreve başlatılmadan önce oryantasyon eğitiminden geçirilmelidir. İş hayatı süresince de ihtiyaç duyulan alanlarda sürekli eğitim verilmelidir,
- Çağdaş yöntemler kullanılarak performans değerlendirme yapılmalı; ücretlendirmeler, ödüller, cezalar ve eğitim gereksinimleri bu değerlendirme sonuçlarına dayandırılmalıdır,
- İş güvenliği ve çalışan sağlığına ilişkin önlemler alınmalı; çalışma ilişkileri düzenlenmelidir,
- Hastanelerin özellikli (yoğun bakım, yeni doğan, prematüre, palyatif bakım veren birimler gibi) servislerinde çalışacak hemşirelerin, o birime teknik yeterliliğin yanında gönüllülük esasıyla seçiminin yapılması gibi unsurlar göz önüne alınarak yapılmalıdır.

Yapılan alan araştırması liderlik davranışlarının çalışanın örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olduğunu ancak yönetici davranışlarının çalışanın tarafından olumsuz algılanması onların duygusal bağlılığına negatif etki yaptığını göstermektedir. Fakat yapılan işin mahiyetinin direk insan hayatı olması, yapılacak hatanın geri dönüşsüz olması nedeniyle her ne kadar yöneticilerin olumsuz davranışları çalışanın örgütsel bağlılığını etkilese de hasta yaklaşımını profesyonellik gereği fazla etkilememektedir. Ancak hastane yöneticileri bunun bilincinde olarak çalışana yaklaşmalı, onların etkililiğini, verimliliğini arttıracak huzurlu çalışma ortamı yaratarak, pozitif psikolojiyle hastaya yaklaşımını sağlayıp, hastaların hayatını riske atacak eylemlerden kaçınmasına yönelik proaktif önlemler almalıdır.

Son olarak da denilebilir ki, çalışanların duygusal bağlılıkları ile hastane örgütünün etkililiği ve verimliliği üzerindeki etkisi tartışılmaz bir gerçekliktir. Aynı zamanda, liderlik davranışlarının da tüm parametreler üzerinde etkili olduğu söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Altay, M. (2018). “Çalışmada Yaşam Kalitesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde İş Yükü ve Lider-Üye Etkileşiminin Rolü”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Isparta.
- Aydoğdu, S. (2013). “An Empirical Study of The Relationship Between Leadership Styles and Organizational Commitment: The Mediating Role of Empowerment”, Doctor of Philosophy, Okan University Institute of Social Sciences, İstanbul.
- Bekir, B. (2009). “Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Cilt 15, Sayı 57, ss: 5-34.
- Benligiray, S., Sönmez, H. (2011). “Hemşirelerin Mesleki Bağlılıkları ile Diğer Bağlılık Formları Arasındaki İlişki: Örgüte Bağlılık, İşe Bağlılık ve Aileye Bağlılık”, *Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi*, ss, 28-40.
- Block, L. (2003). “The Leadership-Culture Connection: An Exploratory Investigation”, *The Leadership & Organization Development Journal*, 2003, 24/6, ss. 318-334.
- Boezeman, E.J., Ellemers, N.(2007). “Volunteering for charity: pride, respect, and the commitment of volunteers”, *Journal of Applied Psychology*, 92(3), ss.771- 785.
- Charan, R. (2006), *Ceo Sırları*, (Çeviren: İlhan Kaya), İstanbul: Pegasus Yayınları.
- Çakınberk, A., Demirel, E. T. (2010). “Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 24, ss. 102-119.
- Çelik, İ. (2001). “Düşüşteki Taylorizm ve Yükselişteki Ohnoizm Karşısında Türk Yönetici Elitinin Durduğu Yer”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Demirel, Y. (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl:8 Sayı: 15, ss.115-132.
- Den Hartog, D. N., Koopman, P.L. (2001). “Leadership in Organizations” Eds: N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil , C. Viswesvaran, *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology*, 2, Organizational Psychology, Sage Publications, 2001'den Akt. Aydoğdu, S. (2013). “An Empirical Study of The Relationship Between Leadership Styles and Organizational Commitment: The Mediating Role of Empowerment”, Doctor of Philosophy, Okan University Institute of Social Sciences, İstanbul.
- Dulupçu, M.A. (2001). *Küresel Rekabet Gücü*, Ankara: Nobel Basım Yayım ve Dağıtım.
- Duygulu, Ş., Abaan, S. (2007). “Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi”, *Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi* (2007) ss. 61–73.
- Eby, L. T.,Freeman, D. M. (1999), “Motivational Bases Of Affective Organizational Commitment: A Partial Test Of An Integrative Theoretical Model”, *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, Vol: 72, Issue: 4, 1999, ss. 463-483.
- Eren, E. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul: Beta Basım Yayım ve Dağıtım.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları,

- Gürbüz, S. (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt:3, Yıl:2, Sayı:1, 3: ss. 48-75.
- Hayran, O. (1998). “Sağlık Hizmetlerinin Yönetimi” Sağlık Hizmetleri El Kitabı, (Editör: Osman Hayran, Haydar Sur), İstanbul: Çevik Matbaası.
- Hemedoğlu, E., Evliyaoğlu, F. (2012). “Çalışanların Dönüşümcü Liderlik Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin İncelemesi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), ss. 58-77.
- Kaya, Ş. D. (2009). “Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, Poster Bildiri, 12. Ulusal Hemşirelik Kongresi, Sivas, ss.77-95.
- Kırılmaz, S., Kırılmaz, H. (2010). “Transformasyonel Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatında Bir Araştırma”, *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 469, , ss. 119-138.
- Mejia, L. R. G, Balkin, D.B, Cardy, R.L. (2005). *Management*, New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Namasivayam, K., Zhao, X. (2007). “An Investigation Of The Moderating Effects Of Organizational Commitment On The Relationships Between Work-Family Conflictand Job Satisfaction Among Hospitality Employees In India”, *Tourism Management*, 28, 2007, ss.1212-1223.
- Olgungül, F. K. (2017). “Örgütsel Bağlılık ve Çalışma Süresi İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Devlet ve Özel Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenler Örneği”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Ankara.
- Örücü, E. S., Teker, K. (2014). “ Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Sayı:24 ss.73-90.
- Özer, E. K. (2019). “Etkili Liderlik İle Duygusal Bağlılık İlişkisinde İşveren Markası Algısının Aracılık Etkisi ve Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Özkalp, E. (1991). “Davranış Bilimleri, Örgütsel Davranış ve Örgütsel Davranış Modeli”, Örgütlerde Davranış, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayını, Yayın no: 116, Eskişehir.
- Özutku, H. (2008). “Örgüte Duygusal, Devamlılık Ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt/Vol:37, Sayı/No:2, 2008, ss. 79-97.
- Riaz, T., Akram, U. M, Ijaz, H. (2011), “Impact of Transformational Leadership Style on Affective Employees’s Commitment: An Empirical Study of Banking Sector in Islamabad (Pakistan)”, *TheJournal of Commerce*, 3 (1), ss. 43-61.
- Rowden, R.W. (2000). "The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 21 Issue: 1, pp.30-35, <https://doi.org/10.1108/01437730010310712>, E.T: 05.05.2019
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Togo, O. T. (2018). “Kurumsal Spor Organizasyonların Örgütsel Bağlılık ve Yaşam Kalitesine Etkisinin Değerlendirilmesi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Top, M., Akdere, M., Tarcan, M. (2015). "Examining Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Trust in Turkish Hospitals: Public Servants Versus Private Sector Employees", *Journal The International Journal of Human Resource Management*, Volume 26, Issue 9, 1259-1282.
- Torrington, D., Hall, L. (1987). *Personel Management*, London: Prentice Hail International.
- Wu, L. Norman, I.J. (2006), "An investigation of jobsatisfaction, organizational commitment and role conflict and ambiguity in a sample of Chinese undergraduate nursing students", *Nurse Education Today*, Volume 26, Issue 4, May 2006, Pages 304-314.
- Yıldız, N., Asunakutlu, T. (2012). "Aile İşletmelerinde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", *Social Sciences Studies*, Sayı: 12, ss. 2167-2178.
- Zel, U. (2006). *Kişilik ve Liderlik*, Ankara: Nobel Basım Yayın ve Dağıtım.