

HASTANELERDE LİDERLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ*
Öğr. Gör. Said Kerem TEKER**

ÖZ

Günümüzde her alanda meydana gelen büyük ve hızlı değişimler, örgütlerin yapılarını, işleyişlerini ve amaçlarını doğrudan etkileyebilmektedir. Örgütün başarılı olabilmesi, değişim ve gelişimlere ayak uydurabilmesi, bununla birlikte varlığını devam ettirebilmesi, gösterilen “liderlik” performansı ile alakalıdır. Hastane çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarını etkileyen en önemli hususlardan birisi de yöneticilerin sergiledikleri liderlik tarzlarıdır. Bu çalışmada hastanelerde yöneticilerin sergilemiş oldukları liderlik tarzlarının çalışanların örgütsel bağlılıklarını ne ölçüde etkilediğinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu amaçla Bursa’da faaliyet gösteren bir özel hastanede farklı unvanlara sahip 82 çalışan üzerinde anket çalışması yapılmıştır. Anket sonucunda liderlik ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu, liderliğin, çalışanların örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Örgütsel Bağlılık

Jel Sınıflaması : M12, D23

A RESEARCH ON ANALYZING RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN TURKEY’S HOSPITALS

ABSTRACT

Instantly, the tremendous and rapid changes in every field directly affect the structure of organizations, aims and their operations. It is related to leadership performance shown within a company for being successful, ready for changes and developments, and survival as well. Leadership behaviour of managers in hospitals is another essential component that affects the organizational affiliation of hospital staff. In this study, it is investigated that whether leadership behaviour of managers has any effects on organizational affiliation to hospital staff. For this purpose, a public survey has been conducted on 82 staff in a Private

* Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F, İşletme Bölümü, eorucu@balikesir.edu.tr

** Balıkesir Üniversitesi, Manyas MYO, saidkerem@balikesir.edu.tr

Hospital in Balıkesir. It is found that there is a significant relation between leadership and organizational affiliation. Furthermore leadership effects organizational affiliation between staff in a positive way.

KeyWords: Leadership, Organizational Affiliation.

Jel Classification: M12, D23

1. GİRİŞ

Günümüzün sürekli olarak rekabeti artan ve giderek daha dinamik hale gelen iş dünyasında liderlik davranışlarının önemi de artmaktadır. Önemi artan bu konuda liderler, çalışanlarını motive ederek, işleri ile ilgili olarak mutluluk düzeylerini yükselterek onların örgüte olan bağlılıklarını arttırmaya çalışmaktadırlar.

Liderlerin ve yöneticilerin, işletme içi değerlere önem vermeleri ve bu önemi arttırmaları, çalışanlardaki yenilikçilik anlayışını da arttırabilecektir. Liderlerin, çalışanların ihtiyaçlarına verdikleri önemin ve duyarlılıklarının artmasının örgütsel bağlılığı da olumlu olarak etkileyeceği düşünülmektedir.

Hizmet işletmelerinde de tüm örgütlerde olduğu gibi teknoloji ne kadar ileri düzeyde olursa olsun, bu teknolojileri elinde tutan, kullanan ve anlamlı hale getiren insan kaynağıdır ve o kaynağın etkili bir şekilde harekete geçirilmesi gerekmektedir. Hastaneler de günümüzde gelişmiş pahalı araç ve gereçleri kullanmalarına rağmen, emek yoğun işletmeler arasında yer almaktadır. Başka bir ifadeyle, hastanelerde faaliyetler, büyük ölçüde profesyonelleşmiş iş gören gruplarının ortak ve uyumlu çalışmalarıyla gerçekleştirilmektedir (Karahana, 2008:146). Bir hizmet işletmesi olan hastanelerin de başarıya ulaşabilmesi için elindeki insan kaynaklarını işletme hedefleri doğrultusunda etkili ve verimli bir şekilde harekete geçirebilmesiyle gerçekleşecektir. Çünkü özellikle insan kaynakları, hedeflere ulaşabilmede en önemli faktördür. Bu nedenle hastanede çalışanların motivasyon ve bağlılıklarını etkileyen unsurlardan birisinin de liderlik olduğu söylenebilir.

Sosyal hayatın önemli bir unsuru olan ve geniş halk kitlelerini yakından ilgilendiren hastanelerde yaşanan problemlerin çözülebilmesi ve hastanenin geliştirilebilmesi için doğru liderlik davranışlarında bulunulması son derece önemlidir. Hastane yöneticilerinin doğru liderlik yapabilmelerini sağlayacak olan örgütsel bağlılık hastaneler için çok önemlidir. Bundan dolayı da hastanede kaliteli bir sağlık hizmetin sunulmasında etkin rol alan tarafların –liderler ve çalışanlarının– ilişkileri, liderlerin görevlerini ne kadar yerine getirdikleri ve bunun çalışanların örgütsel bağlılığa olan etkisi araştırma konusu olarak seçilmiştir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Liderlik ve Liderlik türleri

Liderlik konusu eski çağlardan bu yana insanlar tarafından tartışılmaktadır. Bu alanda literatür taraması yapıldığında, liderliğin bir çok bilim adamı tarafından tanımlandığı ve konuya farklı yaklaşımlar getirildiği görülmektedir. Örneğin Burns liderliği; ekonomik, siyasal ve benzeri güç ve değerlerin kullanılmasıyla insanların takipçilerini harekete geçirmeleridir. (Dilek, 2005: 8)

Lider, “Bir grubu ve örgütteki insanları belirli bir amaç doğrultusunda etkileme gücüne sahip kişi” olarak tanımlanmıştır (Tengilimoğlu, 2005: 26). Liderlik ise “Bir süreç kapsamında örgütsel amaçların başarılması yönünde istekli ve başarılı çalışabilmeleri için bireyleri etkileme sürecidir” (Koontz, O’Donnell ve Wichrich, 1999: 451). Hephill ve Coons’a göre (1957: 7) liderlik “ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere grubun faaliyetlerini yöneten bireyin davranışlarıdır”(Akt. Karahan, 2010: 18). Yine liderlik Koçel (2007) tarafından, “belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci” şeklinde tanımlanmıştır.

Liderlik, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin diğer kişilerin faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir. Farklı amaçlara, inançlara ve tutumlara sahip olan, farklı kültürel mozaığe sahip bireyleri belirli amaçlar, normlar ve değerlere sahip işletme içinde, bir arada tutma ve verimli, bir şekilde çalıştırma, liderlik bilgi ve becerisini gerektirmektedir(Eren, 2006: 321). Liderin önceliği izleyenlerinin ihtiyaçlarıdır ve bazen bireysel bazen amaç doğrultusunda bazen de amaç dışı olan bu ihtiyaçları gidermeye çalışır (Drucker 1997: 5).

Çakınberk (2010) “Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik” adlı makalesinde bugünün liderini; “uzağı gören, değişime açık, değişim ve yenilikleri işletmeye kazandıran, astlarında işletmeye bağlılığı güçlendiren, onların potansiyellerini en iyi şekilde kullanabilmeleri için motive eden, esin kaynağı olup astlarının yeni fikirler ortaya atmasını destekleyen, rasyonel şekilde problem çözme hedefleyen ve çalışanların bireysel özelliklerine dikkat ederek yöneten kişidir” şeklinde tanımlamıştır. Bunu başarabilmek için etkin bir liderin astları ile çok yönlü bir iletişim içinde bulunması zorunludur. Böylece örgütsel eylemlerin denetlenme ve değerlendirilmesinde de daha nesnel ve demokratik bir yönetsel anlayışın yerleşmesi sağlanabilir. (Aydın, 1997: 82).

İşletmelerde yönetici pozisyonunda bulunan kişilerin liderlik özelliklerine sahip olması oldukça önemlidir (Ertürk, 2000: 151). “Kişisel kalite, örnek davranış ve hareketler yöneticinin en belirgin tarzı ve değerleri arasında yer almaktadır” (Eren, 2001).

Liderlik, birinin varlığıyla ortaya çıkan, insan, etkileme ve amaç faktörlerini içerisinde barındıran bir kavramdır. İnsanlar bir amaç etrafında birleştirilmeye, etkilenmeye ve bu yolla amaçlara ulaşmaya çalışılır. Bu üç unsur birbiriyle etkileşim halindedir (Kılıç, 2006: 6; Akt; Erceylan,

2010:54). Liderlik bir süreç olarak devam eder ve birçok unsurun birleşmesiyle örgüt içerisinde önemli bir etki doğurur (Erçetin, 2000: 16). Liderin, kendisini izleyenleri etkileme adına kullandığı beş adet güç kaynağı vardır. Bunlar; makam gücü, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve kişilik gücüdür (Eraslan, 2004)

Liderlik ile ilgili literatür incelendiğinde 1930’lu yılların sonlarında Iowa Eyalet Üniversitesinde liderlik ile yapılan ilk araştırmalarda üç farklı lider davranışı incelenmiştir. Bunlar, *otoriter*, *demokratik* ve *bırakalım yapsınlar* liderlik biçimleridir (Üner, 2008: 97). Burns’ün “Liderlik” adlı kitabında iki farklı liderlik tarzı ortaya attığı görülmektedir. Bunlar; “Dönüşümcü (transformational)” ve “Etkileşimsel (transactional)” dir (Nicholls, 1994: 9). Bass ve Avelio ise tamamen serbestlik tanıyan bir liderlik tarzının daha olduğunu belirtmişlerdir (Bass 1990: 20). Bu yönetim tarzları günümüzde modern yönetim başlığı altında incelenmektedir.

Ayrıca yazında birçok farklı liderlik türü açıklanmıştır. Bunlar; genel lider, teknik lider, resmi lider, siyasi lider, askeri lider, dini lider, sosyal lider ve doğal liderdir (Aytürk, 2010: 93-94). Çalışmamızda yukarıda ifade edilen dönüşümcü, etkileşimsel ve serbest Bırakıcı liderlik tarzları incelenmiştir.

Dönüşümcü Liderlik: Değişen dünya şartları ile birlikte örgütlerde de hızlı bir gelişim ve başkalaşım söz konusu olmaktadır. Bundan dolayı Dönüşümcü liderlik tarzının kaçınılmaz olduğu söylenebilir.

Dönüşümcü liderler, gelecek adına gerçekçi vizyonlar oluştururlar. Bu vizyonu iş görenlerin hayatlarından ve hikayelerden yararlanarak oluştururlar ve böylece herkesin örgüt amaçlarına uygun olarak oluşturulan bu vizyona odaklanmalarını sağlarlar (McShane, 2005: 430).

Dönüşümcü liderlik örgütün amaçları doğrultusunda iş gören beklentilerinin desteklenmesi ve çalışanların motive edilmesi sürecidir. Hatta bu liderlik tarzı iş gören dışında grubun, organizasyonun ve hatta toplumun menfaatlerini arttırmak için onlara destek verir (Yammarino ve diğ., 2005: 897, Akt: Çakınberk, 2010: 105).

Dönüşümcü lider, örgüt hedefleri doğrultusunda çalışanları motive eder, onları kendi bekledikleri performanslarının üstüne çıkmasını sağlar ve bir güven ortamı oluşturur. (Walumbwa ve diğ. 2005: 239) Kısaca, dönüşümcü liderlik tarzı iş görenlerin örgüte ve işe karşı tutumlarını hem bireysel hem de örgütsel olarak olumlu şekilde etkilemektedir (Cole ve Bedeian, 2007: 451). Bass (1990) dönüşümcü liderliği, *İdealleştirilmiş etki*, *İlham verme*, *Entelektüel teşvik* ve *Bireye Saygı* olarak dört temel boyutta incelemiştir. Yapılan araştırmalarda dönüşümcü liderlerin şu özelliklere sahip olduğu belirlenmiştir (Aykut, 2000: 33):

- Dönüşümcü liderler cesaretlidir
- Dönüşümcü liderler ders alan bireylerdir

- Dönüşümcü liderler kavramsal yeteneklerini çok iyi kullanırlar
- Dönüşümcü liderler insanlara inanırlar
- Dönüşümcü liderler izleyicileri üzerinde özdeşleşirler ve içselleşirler
- Dönüşümcü liderler vizyon belirleyebilirler
- Dönüşümcü liderler kolay pes etmeyen, karmaşık ve belirsiz durumlarda mücadeleden kaçınmayan bireylerdir.

Etkileşimsel Liderlik: Nihai amaç sadece belirlenen örgüt hedeflerine ulaşmak ve bu hedeflere ulaşırken de iş görenlere karşı adil davranmaktır. İzleyenlerin lideri takip etmeleri ve kuralları doğru bir biçimde uygulamalarıdır (İşcan, 2006: 165, Akt: Çakınberk, 2010: 106).

Etkileşimsel liderlik özelliklerine sahip liderler, astlarının yenilikçi yanları ile çok az ilgilenirler ve yetkilerini onları ödüllendirme, para ve statü verme şeklinde kullanırlar. Geçmişteki yararlı ve olumlu gelenekleri gelecek nesillere aktarma gibi olumlu yanlarının yanında, yenilikçi ve yaratıcı yönünün az olması gibi olumsuz yanları da bulunmaktadır (Eren, 2003: 34).

Etkileşimsel liderler, iş görenlerin kurallara uymaları ve yüksek performans sergilemeleri durumunda ödül, kurallara uymama ve yetersiz performans durumlarında da ceza verme eğilimindedirler. Liderlerin davranışları hedeflere ulaşabilme derecesine göre değişiklik arz etmektedir(Bass, Steidlmeier, 1999: 183). Ödüllendirici lider, başarmak istenilen taslağı anlatıp, takipçileri arzulan sonuçlara ulaştığında ödüllendirir (Sosik, Godshalk, 2000: 371).Bass ve Avolio etkileşimsel liderliği, *Koşullu Ödüllendirme, Aktif İstisnalarla Yönetim ve Pasif İstisnalarla Yönetim* olarak üç boyutta incelemiştirler.

Serbest Bırakıcı Liderlik: Bu liderlik tarzında yönlendirme ve yöneltme en alt seviyede tutulmaktadır. Lider ile izleyenler arasında etkileşim ve paylaşım çok azdır. Yönetim yetkisi kullanılmamakta, çalışanlar kendi hallerine bırakılmakta ve kendi planlarını yapmaları beklenmektedir (Bass, 1990: 116).

Serbest bırakıcı liderler grubun faaliyetlerine kesinlikle karışmayan, kendilerini grubun bir üyesi gibi gören, emir vermeyen, yetkiyi tamamen grup üyelerine bırakan, kendisi sadece kararları uygulamaya koyan kişilerdir.

Hangi tarz liderliğin daha iyi sonuçlar verdiği sürekli olarak tartışılmak ile birlikte yönetim bilimcilere göre başarılı yönetici örgüt ihtiyaçlarına ve değişen koşullara göre farklı liderlik özellikleri gösterebilen kişidir (Tengilimoğlu, 2005: 8).

2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık örgütün verimliliğini önemli ölçüde etki ederken, yöneticilerin göstermiş olduğu liderlik tarzları da çalışanların örgüte olan bağlılıklarını etkilemektedir. Örgütsel bağlılık kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde ele alınmıştır.

Bağlılık, kişiyi örgüte bağlayan psikolojik bir durumu ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 14). Örgütsel bağlılık da iş görenin örgüt değerlerine olan inancını, sadakatini ve işe katılımını içeren psikolojik bir durumdur (O'Reilly, 1989: 18).

Örgütsel bağlılık, iş görenlerin çalıştıkları işe ve organizasyona karşı tutum ve niyetlerinin davranışsal bir göstergesidir (Loke, 2001: 193).

Örgütsel bağlılık, bireyin bir organizasyona karşı hissettiği bütünleşme ve özdeşleşme derecesidir (Arı, 2003: 22). Örgütsel bağlılık iki kavram üzerinde yükselir. Bunlar; sadakat ve örgütte kalma isteğidir. Görev bilinci ve sorumluluk duygusuyla bir örgütle özdeşleşme ve duygusal sorumluluk duymaya sadakat denir. Çalışanın örgütün bir üyesi olarak kalma isteğine ise örgütte kalma eğimli denir. (Uygur, 2007: 73-74).

Meyer ve Allen (1990, 1991, 1993) yaptıkları çalışmalarda örgütsel bağlılığın üç boyutundan bahsetmişlerdir. Bunlar; *duygusal bağlılık*, *devam bağlılığı* ve *normatif bağlılık*'tır. (Meyer vd, 1993: 539), duygusal bağlılığın kişisel ve iş ile ilgili özellik ve tecrübelerden etkilendiğini, devamlılık bağlılığının çalışanın organizasyona verdiği emek ölçüsünde artarken alternatiflerin olmamasının da bu bağlılığı yükselteceği, normatif bağlılığın ise çalışanın örgütten elde edeceği yararlar ile sorumluluğu artırması sonucunda artacağını belirtmiştir.

Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar genel olarak üç başlık altında incelenmiştir. Bunlar; *kişisel faktörler*, *örgütsel faktörler* ve *örgüt dışı faktörler*dir.

Örgüte olan duygusal bağlılık, örgütle özdeşleşme, örgüte ait olduğunu hissetmeyle ilgilidir. Devamlılık bağlılığı, ayrılma maliyetinin yüksek oluşu, çok emek vermiş olmanın ağırlığı ve alternatifin olmamasıdır. Normatif bağlılık ise, sorumluluktur.(Baysal ve Paksoy, 1999: 8).

Duygusal Bağlılık: Tutar'a göre (2007: 16) duygusal bağlılık, örgüt amaçlarına ve yöneticilere duyulan sevgi ve duygusal yakınlık ile oluşan bağlılıktır. Malhotra ise (Malhotra vd. 2007: 2099) duygusal bağlılığı kişilik özellikleri ile iş arasında bir olgudur ve örgüt hedeflerine ulaşmada iş görenlerin gönüllülüğüne dayanır. Duygusal bağlılık, örgüt amaçlarına pasif bir bağlılığın ötesinde bilinçli bir katkı sağlama adına gönüllü olarak ilişki içine girmeyi içermektedir (Yalçın ve İplik,2005).

Devam Bağlılığı: Devam bağlılığı içten gelen değil, dış faktörlere dayalı bağlılık türüdür (Tutar, 2007: 106). Çalışanın yapmış olduğu kişisel yatırımlar nedeniyle (kıdem, emeklilik, sosyal çevre, ...) örgütte kalma isteğidir (Durna ve Eren, 2005: 211, 212). Örgüte vazgeçilemeyecek kadar harcadığı

emek, zaman ve çaba ile elde ettiği statü ve para gibi kazanımları kaybedeceği endişesiyle oluşan bağılıktır (Yalçın ve İplik, 2005).

Normatif Bağlılık: Örgüte olan minnettarlık hissini ortaya koyar. Örgütte çalışmanın, görev ve ahlaki sorumluluk olarak görülmesidir (Allen ve Grisafe, 2001: 214, Akt. Çakırberk, 2010: 108) Normatif bağlılık sorumluluk duygusu ile ifade edilir (Baysal ve Paksoy, 1999: 8)

Bu açıklamalar ışığında kısaca, duygusal bağlılığa sahip olanlar, kalmak istedikleri için; normatif bağlılık hissedenler, kalmaları gerektiği için ve devam bağlılığı duyanlar, buna ihtiyaç duydukları için örgütte kalma eğilimi gösterirler (Bolat ve Bolat, 2008: 78). Yapılan araştırmalarda Kuzey Amerika ülkelerinde iş görenlerin yarıdan fazlası işletmelerinin onların sadakatini hak etmediklerini düşünmektedir (Al-Qarioti ve Al Enezi, 2004: 332).

Liderlik tarzı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin anlaşılabilmesi için çeşitli araştırmalar yapılmıştır.

Dick ve Metcalfe, polis memurlarının liderlik algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi inceleyerek ortaya koymaya çalışmışlardır. (Dick ve Metcalfe, 2001: 114) Çalışma sonucunda liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki gözlemlenmiştir.

Singapur’da yapılan bir çalışmada liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında çok güçlü bir bağ olduğu saptanmıştır. (Loke, 2001: 191).

Yine ülkemizde yapılan bir çalışmada öğretmenlerin, çalıştıkları okullara ne kadar bağlı oldukları ve yöneticilerinin sergilemiş olduğu liderlik davranışlarının bu bağı nasıl etkilediği araştırılmıştır. Araştırma sonucunda %40 oranında yönetici davranışlarının etkisi belirlenmiş ve yine öğretmenlerin yönetime katılımlarının örgütsel bağlılığı %20 oranında arttırdığı ortaya konulmuştur. (Karahana, 2008:149).

BAE ‘de (Darwish, 2000: 17) farklı organizasyonlarda çalışan 430 kişi üzerinde yapılan bir araştırmada da katılımcı ve danışmacı liderliğin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür.

Lok ve Crawford (1999: 365), Avustralya’da yedi büyük hastanede çalışan 251 hemşire üzerinde liderlik tarzı olarak “kişiyi dikkate alma” ve “iş dikkate alma” boyutlarını dikkate alarak örgütsel bağlılık ile arasındaki ilişkiyi incelemiş ve kişiyi dikkate alan liderlik tarzı ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir.

Lok ve Crawford (2004: 321), başka bir çalışmada Hong Kong’dan 219 ve Avustralya’dan 118 yönetici üzerinde liderlik tarzı olarak “kişiyi dikkate alma” ve “iş dikkate alma” boyutlarını dikkate alarak örgütsel bağlılık ile arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Kişiyi dikkate alan liderlik tarzı ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir bağ olduğunu belirlemiş, bununla birlikte Avustralya örnekleminin Hong Kong örneklemine göre daha yüksek olduğunu saptamıştır.

2.3. Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılığın İlişkilendirilmesi

Liderlerin, örgüt içerisindeki görev ve sorumlulukları, üyeler arasındaki ilişkileri net olarak belirlemeleri, üyelerin örgüte olan bağlılığı arttıracaktır. Bununla birlikte liderlerin cezalandırıcı bir yaklaşımdan ziyade destek verici bir tutum sergilemeleri örgütsel bağlılığın oluşumunda önemli bir rol oynamaktadır (Cengiz 2001:70; Akt, Erceylan, 2010:100).

Hastanelerde takım çalışmasını oluşturan ve işbirliği içerisinde hareket edebilmelerini sağlayan, örgütü etkili kılan, maddi ve manevi bütün kaynakları harekete geçiren ögenin hastane yöneticileri olduğu bilinmektedir. Bu nedenle örgüt ne kadar gelişmiş araç-gereçlere, teknolojiye ve nitelikli çalışanlara sahip olursa olsun, bunlar etkili bir şekilde yönlendirilmedikçe belirlene hedeflere ulaşamayacaktır (Underwood ve Kenner, 1991: 587, Akt. Karahan, 2008: 150)

Gerek iş gerekse sosyal amaçlı tüm organizasyonlar için iyi bir liderliğin gerekliliği muhakkaktır (Yiğit, 2004: 91) Hastaneler hem iş hem de sosyal amaçlı bir organizasyondur. Hastanelerdeki aşırı iş bölümü uzmanlaşma yapısal karmaşıklığa yol açmaktadır. Son yüzyıldaki hızlı gelişim, tıp ve teknolojideki büyük değişim yeni meslekleri ortaya çıkarmış ve ihtisaslaşmaya yol açmıştır. Bu gelişmeler neticesinde hastanelerde hem personel hem de hizmet birimleri sayısı fazlalaşmıştır (Kavuncubaşı ve Malhan, 1999: 579). Bu sebeple de liderlik davranışları hastane yöneticilerinin amaçlara ulaşmalarını zorlaştırmakta ve hastane çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarını güçleştirmektedir.

Yapılan araştırmalarda genel olarak bürokratik yönetimin, çalışanların örgütsel bağlılıklarına olumsuz yönde etki ettiği saptanmıştır (Dick ve Metcalfe, 2001: 114). Yine Benkhoff (1997), üstlerini katılımcı ve pozitif bir lider olarak gören çalışanların örgütün bir parçası olmaktan dolayı gurur duydukları belirlemiştir.

Literatürde yer alan liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki araştırmalara dayanarak bu konuda sağlık çalışanlarının görüşlerini tespit etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1 :Yöneticilerin sergilediği “liderlik tarzı” ile “örgütsel bağlılık” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1a :Yöneticilerin uyguladıkları “strateji ve vizyon oluşturma” başarısı ile “çalışanların duygusal bağlılıkları” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1b : Yöneticilerin uyguladıkları “strateji ve vizyon oluşturma” başarısı ile çalışanların “çalışma alanlarına yönelik bağlılıkları” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1c :Yöneticilerin sahip olduğu “davranışsal özellikler” ile çalışanların “duygusal bağlılıkları” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1d : Yöneticilerin sahip olduğu “*davranışsal özellikler*” ile çalışanların ““*çalışma alanlarına yönelik bağlılıkları*” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1e : Yöneticilerin sahip olduğu “*kişisel özellikler*” ile çalışanların “*duygusal bağlılıkları*” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1f : Yöneticilerin sahip olduğu “*kişisel özellikler*” ile çalışanların “*çalışma alanlarına yönelik bağlılıkları*” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1g : Yöneticilerin sahip olduğu “*problem çözme becerileri*” ile çalışanların “*duygusal bağlılıkları*” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1h :Yöneticilerin sahip olduğu “*problem çözme becerileri*” ile çalışanların “*çalışma alanlarına yönelik bağlılıkları*” arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3. METODOLOJİ

3.1. Amaç ve Yöntem

Bu çalışma Bursa’da bölgesel çapta faaliyet gösteren bir özel hastanede liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada, hastane personelinin örgütsel bağlılıkları üzerinde hastane yönetiminin liderlik davranışlarının etkisi ölçülmüştür. Araştırma, hastanede çalışan farklı unvanlara sahip 82 sağlık personeline uygulanmıştır. Liderlik ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan faktörlerin analizinden yararlanılmıştır. Ayrıca hipotezlerin test edilmesine yönelik olarak ilişkinin varlığını ortaya koymayı amaçlayan korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Analizler SPSS programından yararlanılarak gerçekleştirilmiştir. Veriler “Liderlik Davranışlarını Betimleme” anketi ile toplanmıştır. Orjinali Ohio Eyalet Üniversitesi tarafından gerçekleştirilen anket, Ergün (1981) tarafından Türk yöneticilerinin özellikleri dikkate alınarak uyarlanmış halidir. Anket 5’li likert ölçeğine göre düzenlenmiştir (1=Kesinlikle Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılmıyorum şeklinde) ve her bir kategori arasındaki mesafe eşit kabul edilmiştir). Örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi için ise Porter ve arkadaşları (1974) tarafından geliştirilmiş örgütsel bağlılık anketinin Türkçe’ye uyarlanmış versiyonundan (Ergüç ve Kaygın 1994) yararlanılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgulara ait aritmetik ortalamaların yorumlanmasında şu aralıklar dikkate alınmıştır.

$1,00 \leq \text{aritmetik ortalama} \leq 2,60$: Yüksek

$2,60 \leq \text{aritmetik ortalama} \leq 3,40$: Orta

$3,40 \leq \text{aritmetik ortalama} \leq 5,00$: Düşük

Anketin birinci bölümünde kişisel özelliklerin öğrenildiği, ikinci bölümünde çalışanların liderlik algılarının ölçüldüğü ve üçüncü bölümünde iş görenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlendiği sorular sorulmuştur. Hipotezler belirlenirken Karahan (2008) ve Çakınberk (2010) araştırmalarından

yararlanılmıştır. Liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yönünü ölçmeye yönelik araştırmanın hipotezleri şu şekildedir.

3.2.Araştırma Verilerinin Analizi ve Değerlendirilmesi

Çalışmayı oluşturan liderlik ve örgütsel bağlılık anketleri için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Buna göre liderlik anketine ait cronbach alpha değeri 0,59, örgütsel bağlılık anketinin ise 0,57 olarak bulunmuştur. Sonuçlar,0,60'a yakın olduğundan araştırmada kullanılan ölçeklerin içsel tutarlılığının olduğunu ve güvenilirlik koşulunu yerine getirdiğini kabul edilmiştir.

4. BULGULAR

Katılımcılara ilişkin demografik bulgular aşağıda tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1.Demografik Bulgular

| STATÜ | KİŞİ | YÜZDE (%) | YAŞ | KİŞİ | YÜZDE (%) |
|------------------------|-------------|------------------|----------------------|-------------|------------------|
| Hekim | 25 | 30,5 | 20-30 | 37 | 45,1 |
| Hemşire | 10 | 12,2 | 31-40 | 27 | 32,9 |
| İdari Personel | 16 | 19,5 | 41 ve üstü | 18 | 22 |
| Yard. Personel | 25 | 30,5 | CİNSİYET | KİŞİ | YÜZDE (%) |
| Diğer | 6 | 7,3 | Erkek | 40 | 48,8 |
| TOPLAM | 82 | 100 | Kadın | 42 | 51,2 |
| | | | TOPLAM | 82 | 100 |
| KURUMDAKİ KIDEM | KİŞİ | YÜZDE (%) | MESLEKİ KIDEM | KİŞİ | YÜZDE (%) |
| 1 Yıdan az | 8 | 9,8 | 3 Yıdan az | 21 | 25,6 |
| 1-2 Yıl | 26 | 31,7 | 3-6 Yıl | 23 | 28 |
| 3-5 Yıl | 35 | 42,7 | 7-10 Yıl | 20 | 24,4 |
| 6 Yıl ve Üstü | 13 | 15,9 | 11 Yıl ve Üstü | 18 | 22 |
| TOPLAM | 82 | 100 | TOPLAM | 82 | 100 |

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların özelliklerinin şu şekilde olduğu görülmektedir;

- Katılımcıların % 51,2'si kadın ve % 48,8'i erkektir.
- Katılımcıların %45,1'i 20-30 yaş, %32,9'u31-40 yaş ve % 22'si41 yaş ve üzeridir
- Katılımcıların % 12,2'si hemşire, % 30,5'i hekim, % 19,5'i idari personel, %30,5'i yardımcı personel ve % 7,3'ü diğer personeldir.
- Katılımcıların % 9,8'inin kurumdaki kıdemi 1 yıldan az, % 31,7'sinin 1-2 yıl, %42,7'sinin 3-5 yıl, %15,9'unun 6 yıl ve üstüdür.
- Katılımcıların % 25,6'sının meslekteki kıdemi 3 yıldan az, % 28'inin 3-6 yıl, % 24,4'ünün 7-10 yıl ve % 22'sinin 11 yıl ve üstüdür.

Tablo 2.Liderlik Boyutlarına İlişkin İstatistiksel Veriler

| LİDERLİK | | | | |
|---|----------|-------------|-------------------|-------------------------|
| SORU | N | ORT. | STD. SAPMA | CHROM BACH ALPHA |
| Boyut 1: Kişisel Özellikler | | | | |
| Lider uzun dönemli bir bakış açısına sahiptir. | 82 | 1,75 | 0,80 | 0,665 |
| Lider çalışanları toplantılarla bilgilendirir. | 82 | 1,97 | 0,66 | |
| Lider kendine özgü bir yönetim stili ve yönetim uygulamaları vardır. | 82 | 1,80 | 0,76 | |
| Lider yöneticilik bilgi ve tecrübesine sahiptir. | 82 | 1,67 | 0,86 | |
| Lider otoriter bir yöneticidir. | 82 | 2,65 | 1,50 | |
| Lider değerlendirmede bireysel performansa önem verir. | 82 | 1,73 | 0,70 | |
| Hastane çalışanları dikkatlice dinlenmekte ve lider, savunmacı davranışlar göstermemektedir. | 82 | 2,51 | 1,23 | |
| Lider hastanede diyalogun güvenli bir ortamda gerçekleşmesini sağlayacak kurallar oluşturmaktadır. | 82 | 1,87 | 0,70 | |
| Boyut 2: Strateji ve Vizyon Oluşturma | | | | |
| Lider tarafından işler organize edilmiştir, böylece herkes yaptığı iş ile örgütsel amaçlar arasındaki ilişkiyi görebilir. | 82 | 2,10 | 0,92 | 0,519 |
| Liderler mevcut amaçlarımıza rağmen sürekli olarak daha iyi bir noktaya ulaşmaya çalışır. | 82 | 1,89 | 0,91 | |
| Lider ile kritik konularda bazen ortak noktaya ulaşmada sorunlar yaşarız. | 82 | 1,85 | 0,86 | |
| Liderimiz hastanede problemlerin çözümlenmesinde bireylerdense sorun ve konular üzerinde durmaktadır. | 82 | 2,32 | 0,91 | |
| Lider insanların kabiliyetleri rekabet avantajının en önemli kaynağı olarak görür. | 82 | 2,43 | 0,87 | |
| Lider tarafından insanların kabiliyet ve yetenekleri sürekli geliştirilir. | 82 | 2,26 | 0,95 | |
| Boyut 3: Davranışsal Özellikler | | | | |
| Lider olayları alevlendirici dil ve ifadeler kullanmaktan kaçınmaktadır. | 82 | 2,04 | 1,06 | 0,52 |
| Lider kendi görüşlerinden çok kurumun kurallarına önem vermektedir. | 82 | 2,45 | 1,12 | |
| En zor durumlarda bile liderin aldığı kararlarla ortak noktaya ulaşmakta kolaylık yaşarız | 82 | 2,71 | 1,24 | |
| Boyut 4: Problem Çözme | | | | |
| Lider anlaşmazlık olduğunda, “kazan-kazan” çözümüne ulaşmak için büyük gayret gösterir. | 82 | 2,28 | 0,91 | 0,65 |
| Lider ulaşmak istediğimiz hedeflerle ilgili sürekli kayıttadır. | 82 | 2,16 | 0,84 | |
| Lider hastanede problemlerin çözümlenmesinde bireylerdense sorun ve konular üzerinde durmaktadır. | 82 | 2,26 | 0,78 | |

Bu bölümde katılımcılara liderlik boyutları ile ilgili sorular yöneltilmiş ve çalışanların liderlik algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Tablo 2’de liderlik boyutlarına ilişkin soruların ortalamaları, standart sapma ve güvenilirlik (crombach alpha) değerleri verilmiştir. Görüldüğü gibi

yapılan analiz sonucunda 1. liderlik boyutuna ilişkin soruların genel ortalaması 1,99 çıkmıştır ve bu likert ölçeğinde 1'e başka bir ifade ile “kesinlikle katılıyorum” değerlendirmesine uygun düşmektedir.

Liderliğin diğer boyutlarına ilişkin soruların ortalamaları yine “yüksek” düzeydedir. Sadece 1.boyutta bulunan “Lider otoriter bir yöneticidir” sorusu ile 3. Boyutta bulunan “En zor durumlarda bile liderin aldığı kararlarla ortak noktaya ulaşmakta kolaylık yaşarız” sorusuna verilen cevap orta seviyede kalmıştır. Bu sonuç, iş görenlerin, otoriter davranışlar sergileyen yöneticilerle çok fazla çalışmak istemedikleri ortaya koymaktadır. Yine çalışanlar ile yöneticiler arasında ortak bir yolun bulunması kriz ortamlarında güçleşmektedir.

Tablo 3.Örgütsel Bağlılık Sürecinin Boyutlarına İlişkin İstatistiksel Veriler

| BAĞLILIK | | | | |
|--|----------|-------------|---------------|---------------------------------|
| SORU | N | ORT | STD.SP | CHROM BACH ALPHA |
| Boyut 1:Çalışma Alanı ile İlgili Bağlılık | | | | |
| İş arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir. | 82 | 1,67 | 0,52 | 0,55 |
| Amirlerim ile ilişkilerim iyidir. | 82 | 1,92 | 0,82 | |
| Benden beklenen iş kesin ve bellidir. | 82 | 2,13 | 0,96 | |
| Bu hastaneye karşı güven duyuyorum çünkü yapacağını söylediği işleri gerçekleştiriyor. | 82 | 2,19 | 0,79 | |
| Benim katkım hastanenin varlığı açısından önemlidir. | 82 | 2,01 | 0,88 | |
| Boyut 2: Duygusal Bağlılık | | | | |
| İşimizdeki başarı durumumuz değerlendirilir ve sonuçları hakkında bilgi verilir. | 82 | 2,70 | 1,13 | 0,59 |
| İşimle ilgili kararlara katılabiliyorum. | 82 | 2,29 | 0,92 | |
| Yakın çalışma arkadaşlarımla hastaneye karşı olumlu ya da olumsuz tutumları beni etkiliyor. | 82 | 2,41 | 1,19 | |
| Başka bir iş bulamayabilirim. | 82 | 3,73 | 1,04 | |
| Bu hastanenin sağladığı bazı faydalar (ücretsiz sağlık hizmeti, lojman, kreş, ikramiyeler,, döner sermaye,...vs) benim için çok önemli. | 82 | 2,23 | 1,03 | |

Bu bölümde katılımcılara bağlılık boyutları ile ilgili sorular yöneltilmiş ve çalışanların örgütsel bağlılık algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Tablo 3’de liderlik boyutlarına ilişkin soruların ortalamaları, standart sapma ve güvenilirlik (cronbach alpha) değerleri verilmiştir. Görüldüğü gibi yapılan analiz sonucunda örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin soruların genel ortalaması 2,33 çıkmıştır.

Tablo 4. Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Korelasyon Analizi

| | | Liderlik | Bağlılık |
|--|---------------------------|-----------------|-----------------|
| Liderlik | Pearson Korelasyon | 1,000 | ,669** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 |
| | N | 81 | 81 |
| Bağlılık | Pearson Korelasyon | ,669** | 1,000 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | |
| | N | 81 | 81 |
| ** 0.01'de anlamlı (2-tailed), * 0.05'de anlamlı (2-tailed). | | | |

Hipotezlerin test edilmesiyle ilgili korelasyon analizi Tablo 4'te görülmektedir. Buna göre strateji ve vizyon oluşturma ile duygusal bağlılık arasında istatistiksel açıdan anlam ($p < 0,05$) ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. ($r = 0,320$) (**H1a kabul**). Karahan (2008) ikisi arasında 0,278'lik ilişki tespit etmiş ve hipotezi kabul etmiştir. Strateji ve vizyon oluşturma ile çalışma alanı arasındaki korelasyon kat sayısı $r = 0,501$ olduğu görülmektedir. Bu korelasyon katsayısı strateji ve vizyon oluşturma ile çalışma alanı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (**H1b kabul**). Karahan (2008) ise çok zayıf bir ilişki tespit etmiştir ve hipotez reddedilmiştir ($r = 0,084$)

Davranışsal özellikler ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye bakıldığında korelasyon kat sayısının $r = 0,519$ olduğu görülmekte ve bu pozitif ilişki neticesinde **H1c** hipotezi kabul edilmiştir ($p < 0,05$). Karahan (2008) ise ikisi arasında negatif bir ilişki bulmuştur ve hipotez reddedilmiştir ($r = -0,113$) ($p > 0,05$)

Davranışsal özellikler ve çalışma alanı arasında korelasyon kat sayısının $r = 0,224$ olduğu görülmektedir ve bu korelasyon katsayısı pozitif ilişkiyi göstermektedir (**H1d kabul**). Karahan tarafından hipotez reddedilmiştir ($r = -0,117$) ($p > 0,05$)

Kişisel özellikler ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye bakıldığında korelasyon kat sayısının $r = 0,410$ olduğu görülmüştür. ($p < 0,05$) ve (**H1e kabul**). Karahan (2008) da ikisi arasında güçlü bir ilişki belirlemiş ve hipotezi kabul etmiştir ($r = 0,4379$) ($p < 0,01$). Kişisel özellikler ve çalışma alanı arasında da istatistiksel açıdan anlamlı ve çok kuvvetli bir ilişki olduğu görülmektedir. $r = 0,669$ ($p < 0,05$) ve (**H1f kabul**). Bu hipotez ise Karahan (2008) tarafından reddedilmiştir ($p > 0,05$)

Problem çözme ve duygusal bağlılık arasındaki korelasyon $r = 0,325$ olduğu görülmüştür ve dolayısıyla aralarında pozitif bir ilişki vardır ($p < 0,05$) (**H1g kabul**). Karahan'ın çalışmasında ($r = 0,424$) ilişki bulunmuş ve hipotez kabul edilmiştir. Problem çözme ve çalışma alanı arasındaki korelasyon $r = 0,447$ olduğu görülmüştür ve dolayısıyla aralarında pozitif bir ilişki vardır. ($p < 0,05$) (**H1h kabul**). Bu hipotez ise Karahan (2008) çalışmasında reddedilmiştir ($p > 0,05$)

Tablo 5. Liderlik Boyutları ile Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Korelasyon

| | | Çalışma Alanı | Duygusal Bağlılık |
|--|---------------------------|---------------|-------------------|
| Kişisel Özellik | Pearson Korelasyon | ,669** | ,410** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 |
| | N | 82 | 82 |
| Strateji Vizyon | Pearson Korelasyon | ,501** | ,320** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,003 |
| | N | 82 | 82 |
| Davranışsal Özellik | Pearson Korelasyon | ,224* | ,519** |
| | Sig. (2-tailed) | ,043 | ,000 |
| | N | 82 | 82 |
| Problem Çözme | Pearson Korelasyon | ,447** | ,325** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,003 |
| | N | 81 | 81 |
| ** 0.01’de anlamlı (2-tailed), * 0.05’de anlamlı (2-tailed). | | | |

Liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye baktığımızda aralarındaki korelasyon katsayısı $r = 0,669$ olarak bulunmuştur. Pozitif ve çok kuvvetli bir ilişki olduğu söylenebilir. **H1 hipotezi kabul** edilmiştir ($p < 0,05$). Çakınberk (2010) çalışmasında özellikle dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında çok güçlü bir ilişki olduğunu belirlemiştir ($r = 0,732$). Karahan (2008) de liderlik ile bağlılık arasında $r = 0,445$ bir ilişki tespit etmiş ve hipotezi kabul etmiştir. Bildik (2009) “Liderlik Tarzları, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık” isimli araştırmasında dönüştürücü liderlik tarzı ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulmuş, aynı çalışmada tam serbesti tanıyan liderlik tarzı ile duygusal bağlılık arasında yine pozitif bir ilişki tespit etmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık kuruluşları hizmet sektörü esaslı organizasyonlar olsalar da hayatta var olan en önemli ve en değerli unsurları yani “hayat” ile ilgili olduğu için, ticari amaçlı kurulan hizmet sektörlerinden farklı bir konumdadırlar. Bu organizasyonlarda üretim faktörleri dediğimiz ve örgütü oluşturan sermaye, teknoloji, hammadde gibi varlıklar yönetilirken, insan unsuruna ise liderlik edilir. Bir hastanenin başında bulunan liderin görevi, sahip olunan örgütsel kaynaklara dayanarak çalışanların fikirlerini ve yeteneklerini harekete geçirmek, bunları örgütün belirlediği hedeflere ulaşma konusunda çalışanları inandırmak, işe olan duygu ve tutumlarını olumlu yönde geliştirmek ve iş gören verimliliği arttırmaktır. Öyle bir yapı oluşturulmalıdır ki, çalışanlar, hiçbir denetim söz konusu olmasa dahi, kendi istekleriyle, örgüt için belirlenmiş olan hedeflere mutluluk duyarak ulaşma arzusu taşımalıdır. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara olan ihtiyacımız da bu noktada oluşmaktadır.

Acaba çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırma adına liderlere düşen görevler nelerdir? Çalışanların motivasyonlarını artırıcı çalışmalar yapılarak, kurumlarını sevmeleri sağlanabilir. İş yeri

ile ilgili sorunların çözülerek çalışma şartlarının daha iyi hale getirilmesi adına yapılacak çalışmalar da örgüte olan bağlılığı arttıracaktır. İş ile ilgili kararlarda söz sahibi olan çalışanların, tatmin olma duygusuyla birlikte örgüte olan bağlılıkları artacaktır. Yani çalışanlara sorumluluk ve özerklik verilmeli ve bu konuda teşvik edilmelidirler. Bu gibi çalışmaların yanında bir takım maddi teşvik uygulamaları (maaş, ikramiye, ...vs.) kullanılarak çalışanların memnuniyet ve bağlılıkları artırılabilir. Yine aynı bağlamda iş görenlere tanınacak olan iş güvencesi, kariyer geliştirme uygulamaları, adil terfi sistemi gibi haklar örgütsel bağlılığı artırma konusunda liderlere yardımcı olacak diğer unsurlar olacaktır. Bağlılığı artan çalışanlar; hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti konularında işletmeye daha büyük katkılar sağlayabileceklerdir.

Yaptığımız çalışmada hipotezlerimizin tümü kabul edilmiştir. Liderlerin sahip olduğu kişisel özellikler, strateji ve vizyon geliştirme kabiliyetleri, davranışsal özellikleri ve problem çözme yetenekleri ile çalışanların çalışma alanı ve duygusal bağlılıkları arasında pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, hastane yöneticilerinin göstermiş oldukları liderlik davranışları ve performansları, hastane çalışanlarının işletmeye olan bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir. Bu sonuçlar literatür bulgularıyla da uyumlu bir görüntü çizmektedir.

Sonuç olarak çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılması için katılımcı liderlere ve başarılı liderlik davranışlarına olan ihtiyaç ortaya konulmuştur. Başarılı bir lider iş görenlerin örgütte kalma ve başarıma arzularına artırıcı etki yapabilecektir. Hastanelerde başhekimlik yapan yöneticilerimiz tıp alanında iyi eğitim almış ve yetişmiş kişiler olabilirler. Bununla birlikte iyi bir tıpçı olmak, başarılı bir lider olmak anlamına gelmeyebilir. Yönetim, tamamen farklı bir bilim alanıdır. Bu nedenle hastane idarelerinin yeniden organize edilerek, yönetimlerini profesyonel yöneticilere bırakmak yararlı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Al-Qarioti, M. Q. A. ve Al-Enezi, A. (2004)“Organizational Commitment of Managers in Jordan: A Field Study”, *International Journal of Public Administration*, 27: 5.
- Ayhan, A. (1997)“Liderliğin Temel Nitelikleri Nelerdir?”, 21.yy. Liderlik Sempozyumu, İstanbul: Deniz Harp Okulu, s:82
- Bass, B.M. ve Steidlmeier, P. (1999)“Ethics, Character and Authentic Transformational Leadership Behavior”, *Leadership Quarterly*. 10(2): 181–217.
- Bass, B.M. (1990)“From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision”, *Organizational Dynamics*, 18(3): 19–31.
- Baysal, A.C. ve Paksoy, M. (1999) “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli”, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1):7-15.

- Bildik, B. (2009) “Liderlik Tarzları, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi” Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme A.B.D. Yüksek Lisans Tezi
- 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.
- Cole, M.S. ve Bedeian, A.G. (2007)“Leadership Consensus as a Cross-Level Contextual Moderator of The Emotional Exhaustion – Work Commitment Relationship”, The Leadership Quarterly. 18: 447-462.
- Çakınberk, A.ve Demirel, E.T. (2010)“Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 24: 103-119.
- Darwish, A. Y. (2000), “Organizational Commitment: A Mediator of the Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country”, Journal of Managerial Psychology, 15(1): 6-28.
- Dick, G.ve Beverly, M. (2001),“Managerial Factors and Organizational Commitment - A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff.”, International Journal of Public Sector Management. 14(2): 114.
- Dilek, H. (2005),“Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma”, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Drucker, P.F. (1997), “Liderler Düşünselliği Harekete Dönüştürürler”, Executive Excellence, Rota Yayınları, İstanbul.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005),“Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, Doğu Üniversitesi Dergisi. 6(2): 210-219.
- Erceylan, N. (2010), “Yöneticilerin liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkileri ve bir araştırma”, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s:54
- Ertürk, M. (2000), “İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon”, Beta Yayınları, İstanbul.
- İnci, M. (2001), “Dönüştürücü Liderlik Yaklaşımı ve Uygulamadan Örnekler, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s:11
- Karahan, A. (2008),“Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(1): 145-162.
- Kavuncubaşı, Ş.ve Malhan, Ş. (1999), “Sağlık Yöneticilerinin Blaker-Mounton Yönetim Ölçeğine Göre Yönetim Tarzlarının Belirlenmesinde SSK Hastanelerine Yönelik Bir Araştırma”, Sağlık Kuruluşları Ve Hastane Yöneticileri, Haberal Eğitim Vakfı, Ankara.

- Koçel, T. (2007), “İşletme Yöneticiliği”, Arıkan Yayınları, İstanbul.
- Koontz, H., O'Donnell, C., ve Weichrich, H. (1999), “Essential of Management” MacGraw Hill Inc, Newyork.
- Lok, P. ve Crawford, J. (1999), “The Relationship between Commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership Style and Job Satisfaction in Organizational Change and Development”, Leadership and Organization Development Journal, 20(7), 365-373.
- Lok, P. ve Crawford, J. (2004), “The Effects of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment”, Journal of Management Development, 23(4): 321-338.
- Malhotra, N., Budhwar P. ve Prowse P. (2007), “Linking Rewards To Commitment and Empirical Investigation of Four UK”, International Journal of Human Resource Management. 18(12): 2095-2128.
- Meyer, J.P. ve Natalie J. A. (1991), “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, Human Resource Management Review, 1(1): 61-89.
- Nicholls, J. (1994), “The Paradox of Managerial Leadership”, Journal of General Management, 18(4): 1-14.
- Arı, G.S. (2003), “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?” Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2:22.
- Sosik, J.J. ve Godshalk, V.M. (2000), “Leadership Styles, Mentoring Functions Received and Job Stress: A Conceptual Model and Preliminary iStudy”, Journal of Organizations Behavior, 21: 365-375
- Tengilimoğlu, D. (2005), “Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 4(14): 1-16.
- Tengilimoğlu, D. (2005), “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1: 26
- Tutar, H. (2007), “Erzurum’da Devlet Ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(3): 97-120.
- Uygur, A. (2007), “Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1: 71-85.

- Walumbwa, F.O., Wang, B.O.P. ve Lawler, J.J. (2005), “Transformational Leadership, Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Comparative Study of Kenyan And U.S.”, *Financial Firms. Human Resource Development Quarterly*, 16(2): 235-256.
- Yalçın, A. ve İplik, F.N. (2005), “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(1): 395-412.
- Yiğit, Arzu. (2004), “Lider Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisine Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması”, Yüksek Lisans Tezi.