

Citation: Dede, N.P. (2019), Dönüşümcü Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Lidere Güvenin Aracı Rolü Üzerine Bir Araştırma, BMIJ, (2019), 7(4): 1923-1943 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v7i4.1250>

DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE LİDERE OLAN GÜVENİN ARACI ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Nurten Polat DEDE¹

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/09/2019

Accepted Date (Kabul Tarihi): 23/09/2019

Published Date (Yayın Tarihi): 25/09/2019

ÖZ

Örgütsel bağlılığın çalışan tutum ve performansını işletme amaçlarına katkı sağlayacak şekilde etkilediği bilinmektedir. Dönüşümcü liderliğin çalışan bağlılığını artırmadaki olumlu etkileri birçok araştırmacı tarafından ortaya konmuştur. Bu çalışma, dönüşümcü liderliğin, örgütsel bağlılığın alt boyutları olan devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerindeki etkisinde, lidere olan güven değişkeninin aracı rolünü tespit etmeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın örneklemini İstanbul Dudullu Organize Sanayi Bölgesinde çalışan, 315 personel oluşturmakta olup, veriler anket yöntemi ile elde edilmiştir. Çalışmada verilerin analizi için SPSS 25.0 ve AMOS 24.0 kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, dönüşümcü liderliğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı ancak devam bağlılığı ve normatif bağlılığı anlamlı ve pozitif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca dönüşümcü liderlik ve devam bağlılığı ilişkisinde lidere olan güvenin aracı rolünün olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda liderlerin, dönüşümcü liderlik davranışları göstererek ve çalışanlarda güven duygusu oluşturarak, çalışanların örgütteki varlığını devam ettirme isteklerini artırmabilecekleri ifade edilebilir.

Anahtar Kelimeler: Dönüşümcü Liderlik, Güven, Örgütsel Bağlılık.

Jel Kodları: M12, M54, D23

A STUDY ON THE MEDIATING ROLE OF TRUST FOR THE LEADER IN THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

ABSTRACT

It is known that organizational commitment affects employee attitudes and performance in a way that contributes to business objectives. The positive effects of transformational leadership in increasing employee commitment have been demonstrated by many researchers. The aim of this study is to determine the mediating role of the trust for the leader on the effect of transformational leadership on continuance commitment, affective commitment and normative commitment, which are the sub-dimensions of organizational commitment. The sample of the study consists of 315 personnel working in Istanbul Dudullu Organized Industrial Zone and the data were obtained by survey method. SPSS 25.0 and AMOS 24.0 were used for data analysis. After the analysis, it was concluded that transformational leadership did not have a significant effect on affective commitment, but it had a significant and positive effect on continuance commitment and normative commitment. In addition, it has been found that trust for the leader has a mediating role in the relationship between transformational leadership and continuance commitment. In line with these results, it can be stated that leaders can increase willingness of employees to continue their existence in the organization by showing transformational leadership behaviors and creating a sense of trust in them.

Keywords: Transformational Leadership, Trust, Organizational Commitment

Jel Codes: M12, M54, D23

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İYBF, Beykoz/İstanbul, ndede@medipol.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-9952-4642>

1. GİRİŞ

Günümüzde işletmeler rekabet, yeniden yapılanma ve küçülmelerin ortaya çıkardığı güçlüklerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu güçlüklerden bir tanesi çalışanların örgütsel bağlılıklarının oluşturulması ve muhafaza edilmesidir. Örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerin tespit edilmesi ve bu faktörlerin çalışan bağlılığını artıracak şekilde yönetilmesi, işletmeler için her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt amaçlarını içselleştirmesi, örgütteki varlığını devam ettirme isteği ve örgüt ile özdeşleşmesidir (Robbins, 2003). Örgütsel bağlılık, örgütsel psikoloji çalışmalarında ümit verici bir araştırma alanı olarak ortaya çıkmıştır. Güçlü örgütsel bağlılık çalışan performansını artırma, yüksek örgütsel etkinlik, düşük işten ayrılma ve düşük devamsızlık gibi etkilerle işletmelere fayda sağlayabilir (Meyer ve Allen, 1997; Noe, Hollenbeck, Gerhart ve Wright, 2017).

Mowday, Steers ve Porter (1979) düşük örgütsel bağlılığa sahip çalışanların, işletmenin amaçları ve değerlerini yeterince benimsemediğini ve işletme için beklenenden daha az çaba göstereceklerini ifade etmektedir. Ayrıca aynı çalışmacılar düşük aidiyet ve örgütsel bağlılığa sahip çalışanların uygun koşullar oluştuğunda örgüt üyeliğini sonlandırmak için güçlü istek duyabileceklerini belirtmektedir.

Örgütsel bağlılık birçok faktörden etkilenmektedir. Literatürde ise dönüştürücü lider davranışlarının, çalışanların bağlılıklarını etkileyen önemli unsurlardan birisi olduğu belirtilmektedir (Jain, Duggal ve Ansari, 2019; Rua ve Costa Araújo, 2016).

Dönüştürücü liderlik kavramı ilk olarak James V. Downton (1973) tarafından “Rebel Leadership: Commitment and Charisma in a Revolutionary Process” isimli kitabında kullanılmıştır. Ancak dönüştürücü liderlik kavramı James MacGregor Burns (1978)' ün farklı liderlik modellerini incelediği “Leadership” kitabının yayınlanması ile literatüre girmiştir. Dönüştürücü liderlik kavramı daha sonra Bass (1985) tarafından geliştirilmiştir. Kavram ulusal literatürde; dönüştürücü liderlik, dönüştürücü liderlik, dönüştürücü liderlik, transformasyonel liderlik gibi farklı isimlerle adlandırılmaktadır. Bu çalışmada ise kavram dönüştürücü liderlik olarak kullanılacaktır.

Dönüştürücü liderlik, takipçilerinin lidere karşı güven, saygı duyduğu ve örgütsel hedeflere ulaşmaları için resmi olarak beklenenden daha fazlasını yapmaya motive eden ve dört temel davranışsal bileşenden oluşan bir ilişkisel liderlik tarzıdır. İdealize etki, ilham verici motivasyon, entelektüel uyarım ve kişiye özel ilgi dönüştürücü liderliğin dört davranışsal

bileşenini oluşturmaktadır (Bass ve Avolio, 1993, 1994). Dönüşümcü liderliğin alt boyutu olan idealize etkide lider, takipçileri üzerinde karizmatik etkiye sahiptir ve davranışlarıyla rol model olur. Dönüşümcü liderlerin önemli özelliklerinden birisi, karar alırken etik değerleri göz önünde bulundurmalarıdır. Karizmatik liderler koşullara göre organizasyonda hiç bir şeyi değiştirmek istemeyebilirler. Ancak dönüşümcü liderler organizasyon ve takipçilerini dönüştürmek gibi temel bir amaca sahiptir (Bass ve Riggio, 2006).

Dönüşümcü liderler takipçilerinin üst düzey ihtiyaçlarını harekete geçirerek, güven iklimi oluşturarak ve örgütün faydasına kişisel çabayı arttırmaya teşvik ederek beklentilerinin ötesinde performans göstermeye motive ederler (Pillai, Schriesheim ve Williams, 1999).

Dönüşümcü liderlerin, çalışanları güçlendirecek bir çalışma ortamını oluşturmada etkili olduğu ve çalışan memnuniyetini artırdığı ifade edilmektedir (Walumbwa, Orwa, Wang ve Lawler, 2005). Ayrıca örgütsel performansı artırdığı ve işe adanmışlık üzerinde olumlu etkilere sahip olduğu belirtilmektedir (Zhu, Avolio ve Walumbwa, 2009).

Dönüşümcü liderlerin takipçilerinden genellikle statükoyu değiştirme ve risk almaya hazır olma yönünde liderini desteklemesi beklenir. Takipçileri tarafından çok güvenilmeyen bir lider vizyonuna başarıyla bağlı kalamayacaktır; dolayısıyla güvenilmeyen bir liderin vizyonu, risk alma eğilimi ve değişim isteği de takipçi tarafından çok desteklenmeyecektir (Pillai vd., 1999). Dolayısıyla çalışanların lidere güven duyması dönüşümcü liderlerin başarısı için oldukça önemlidir. Butler'in (1991) çalışmasında özetlediği gibi güven kişiler arası ilişkilerde ve yönetsel başarı için önemli oldukça önemlidir.

Bu çalışmada, dönüşümcü liderlik tarzının, takipçilerinin örgütsel bağlılıklarını oluşturan devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık çeşitleri üzerinde oluşturduğu pozitif etkide, takipçilerin liderlerine duyduğu güven duygusunun aracı rolü araştırılacaktır.

Çalışmanın giriş bölümünü takiben ikinci bölümünde dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi incelenmektedir. Bu bölümde dönüşümcü liderlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve bu etkilerin işletmeler açısından sonuçları kısaca ortaya konulmaktadır. Üçüncü bölümde dönüşümcü liderlik ve lidere güven ilişkisi açıklanmaktadır. Dördüncü bölümde ise dönüşümcü liderlik, lidere güven ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde araştırmacıların yapmış olduğu çalışmalar incelenmektedir. Araştırmanın beşinci bölümünde örneklem ve demografik değişkenler, ölçüm araçları, araştırmanın modeli ve hipotezleri ele alınmıştır. Altıncı bölümde ise yapılan analizler ve sonuçlarına yer verilmiş olup kurulan hipotezler analizler aracılığıyla test edilmiştir. Bunların ardından sonuç bölümünde araştırmanın teorik ve uygulamacılar için

katkıları, önemi, sınırlılıklarından bahsedilerek, gelecekteki araştırmalar için önerilerde bulunulmaktadır.

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

Mowday, Porter ve Steers (1979) örgütsel baēlılıēı, bireyin örgütle özdeēleşmesinin güçlü bir göstergesi olarak ifade etmektedir. Örgütsel baēlılıēı, duygusal ve tutumsal baēlılık olarak iki boyutta ele almaktadır. O'Reilly ve Chatman (1986) ise örgütsel baēlılıēın içselleştirme, özdeēleşme ve uyum olmak üzere üç boyuttan oluştuēunu belirtmiştir. Benzer biçimde Cook ve Wall (1980) örgütsel baēlılıēın üç temel bileşenin tanımlama, katılım ve sadakat olduğunu ifade etmiştir.

Ancak literatürde en çok bilinen ve yaygın olarak kabul edilen örgütsel baēlılıkla ilgili model Meyer ve Allen (1984) tarafından geliştirilmiştir. 1984 yılında devam ve duygusal baēlılıktan oluşan iki boyutlu modele, 1990 yılında normatif baēlılık boyutunu da eklemiştirlerdir (Allen ve Meyer, 1990).

Duygusal baēlılık örgüt ile özdeēleşme ve ona karşı duygusal olarak bir baēlılık hissetme olarak ele alınırken, devam baēlılıēı örgütten ayrılmanın maliyetlerine kıyasla o örgütte kalmaya devam etmeyi ifade etmektedir. Normatif baēlılık ise örgütte kalmaya yönelik bir zorunluluk hissedilmesi halidir (Meral, 2018). Bahsi geçen üç boyutun birbirinden farklı olduğu yönünde görüşler, boyutların çıktılar ile olan ilişkilerini referans göstermektedir. Buna göre arzu edilen iş sonuçları ile duygusal baēlılık arasında pozitif ve güçlü ilişkiler olduğu, normatif baēlılık ile ise yine pozitif ama daha zayıf ilişkiler olduğu ifade edilirken, devam baēlılıēı ilişkisiz ya da negatif ilişkili olarak tanımlanmıştır (Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2002).

Dönüşümcü liderliēi çalışan baēlılıēını artırmadaki olumlu etkileri birçok araştırmacı tarafından ortaya konmuştur (Gillespie ve Mann, 2004; Hoch, Bommer, Dulebohn ve Wu, 2018; Jain, Duggal ve Ansari 2019; Pillai vd., 1999; Siegel, Brockner ve Tyler, 1995). Meglino, Ravlin ve Adkins (1989) çalışanların kişisel değerlerinin liderlerinin kişisel değerleri ile uyumlu olduğu hallerde işlerine yönelik tatmin ve baēlılık düzeylerinin arttığını ifade etmiştir. Dirks ve Ferrin (2002)'e göre dönüşümcü liderler takipçilerinin örgütsel baēlılıklarını artırmaktadır. Hoch, Bommer, Dulebohn ve Wu (2018) yapmış oldukları çalışmada, dönüşümcü liderin kişiye özel ilgi gösterme, rol model olma ve çalışanlar için bir vizyon ortaya koyma davranışlarının, çalışanların örgüte olan baēlılıklarını artırdığını ifade etmektedir.

Dönüşümcü lider davranışlarının takipçilerde oluşturduğu güven duygusu ve lider-üye ilişkilerinin kuvvetli olması çalışanların bireysel amaçlarını geride bırakarak örgüt amaçlarına odaklanmalarını sağlamakta ve örgütsel bağlılıklarını artırmaktadır (Bass ve Riggio, 2006; Goodwin, Whittington, Murray ve Nichols, 2015). Benzer şekilde Jackson, Meyer ve Wang (2013) dönüşümcü liderliğin duygusal ve normatif bağlılığı artırmakta önemli bir değişken olduğunu ifade etmektedir.

3. LİDERE GÜVEN ve DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK İLİŞKİSİ

İşletme yönetimi ve örgütsel davranış literatüründeki güven tanımları genel anlamda niyet, risk ve savunmasızlık, etik haklılık ve/veya değer uyumu üzerine odaklanmaktadır. Robinson (1996) güveni, bir başkasının gelecek eylemlerinin bir diğeri için faydalı olacağı veya en azından zararlı olmayacağı yönündeki beklentileri veya inançları olarak tanımlamaktadır. Mayer, Davis ve Schoorman (1995) bir tarafın, diğer tarafın izleme veya kontrol etmeye gerek duymadan diğer tarafın eylemlerine karşı savunmasız olma isteği olarak tanımlamıştır. Rousseau, Sitkin, Burt ve Camerer (1998: 395) göre güven tanımının etrafında yakınlığa dikkat çekmektedir. Çalışmacılara göre, “Güven, başkalarının niyetleri veya davranışlarına yönelik olumlu beklentilere sahip olmayı içeren psikolojik bir durumdur”.

Liderlik literatüründe lidere olan güven, liderliğin sürdürülmesinde en belirleyici unsurlardan biri olarak ifade edilmektedir. Lider ve takipçiler arasındaki güvene dayalı ilişkilerin gelişim süreçlerine odaklanan lider-üye etkileşim teorisi, temellerini rol teorisinden (Katz ve Kahn, 1978) almakla birlikte, sonraları sosyal değişim teorisi (Blau, 1964) çerçevesinde geliştirilmiştir. Teoriye göre lider takipçileri ile aynı nitelikte ilişkiler geliştirmemekte ve ilişkilerin niteliği takipçilere göre değişmektedir. İlişkilerin niteliğine bağlı olarak ise takipçiler grup içi ve grup dışı üyeler olmak üzere iki şekilde sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre lider ve takipçi arasında karşılıklı yüksek güven, saygı, bağlılık ve adanmışlık ilişkilerinin olduğu üyeler grup içi üyeler olarak ifade edilmektedir. Liderin biçimsel olarak tanımlanmış rol ilişkilerin ötesinde etkileşim içinde olmadığı üyeler ise grup dışı üyeler olarak adlandırılmaktadır (Graen ve Uhl-Bien, 1995).

Burns (1978) dönüşümcü liderlerin çalışanların duygusal katılımını artırarak işlerine yönelik kimlik geliştirmelerini, kendilerine bağlılık ve güven duymalarını sağladıklarını ifade etmektedir. Bass'ın (1985) orjinal modeline dayanan güven ve değer uyumu, dönüşümcü liderliğin takipçi gelişimi ve performansı üzerindeki etkisini değerlendirirken dikkate alınması gereken özellikle önemli değişkenlerdir. Böylelikle değer uyumu ve lidere duyulan güven,

dönüşümcü liderlik teorisinin başlangıcından itibaren çekirdek aracılık yönleri olarak kabul edilmiştir.

Dönüşümcü liderlik genellikle takipçilerin tutumları, değerleri, varsayımları ve taahhütleri üzerindeki etkisiyle tanımlanmaktadır (Yukl, 1989), dolayısıyla bir değişim yada dönüşümün gerçekleşmesi için takipçilerin lidere güven duymaları önemlidir. Paralel biçimde Bass (1985), dönüşümcü liderlik davranışlarının bir sonucu olarak takipçilerin güveninin kazanılması unsurunu vurgulamaktadır. Pilla ve arkadaşlarına (1999)'a göre lidere duyulan güven ile liderin dönüşümcü liderlik özelliklerine yönelik çalışanların öznel bireysel algıları arasında anlamlı ilişkiler mevcuttur. Dirks ve Ferrin (2002) yapmış olduğu çalışmada lidere duyulan güvenin, liderin dönüşümcü liderlik özellikleri ve takipçilerin tutumları arasında aracı rolü olduğunu tespit etmiştir.

Bireysel düzeyde takipçilerin ilerlemesini ve katılımını aktif olarak destekleyen dönüşümcü liderler bu sayede çalışanların yardımseverlik ve bütünlük anlayışına katkıda bulunarak çalışanlar üzerinde güven duygusunu da doğal olarak inşa ederler (Braun, Peus, Weisweiler ve Frey, 2013).

Dönüşümcü liderlik davranışları astları hem doğrudan hem de dolaylı olarak etkiler. Dönüşümcü liderler, takipçilerinin, hedeflerinin önemini ve değerini daha iyi anlamalarını, onların grubun/örgütün iyiliği için kendi çıkarlarını aşmalarını ve takipçilerin yüksek düzeydeki ihtiyaçlarını karşılamalarını sağlayarak beklentilerin ötesinde performans göstermeye motive eder (Bass, 1985). Dönüşümcü liderlik teorisyenleri tanımladıkları liderlik davranışlarının bazılarında farklılık gösterse de hem fikir oldukları hususun; liderlerin takipçileri ile olan ilişkisinin merkezi bir özelliği olarak güven inşa etmeleri ve takipçilerinin de bu güven sayesinde arzu edilen davranışlara motive oldukları görülmüştür, ayrıca yapılan çalışmalarda lidere güvenin dönüşümcü liderlik ile ilişkisinde anlamlı sonuçlar elde edilmiştir (Gillespie ve Mann, 2004).

Liderlerin astlarına duyduğu güvensizlik, sadece astların daha az güvene karşılık gelmesine neden olmakla kalmaz, aynı zamanda astlarının da daha az güvenilir bir şekilde davranmasına neden olabilir. Simons (1999)'a göre güven, davranışsal bütünlükten ziyade çok boyutlu bir yapı sergilemektedir, bu yapı yeterlilik, yardımseverlik ve değer uygunluğu ile ilgili duygusal bileşenleri ve inançları içerir. Dönüşümcü liderlik ve güven konusundaki literatürün incelenmesinde elde edilen bulgular; dönüşümcü liderlik davranışlarının başarılı değişim çabaları için hayati önem taşıyan çalışan güveninin ve bağlılığının gelişimi için kritik öneme

sahip olduğunu güçlü bir şekilde ima etmektedir. Dönüşümcü liderlik çerçevesi dışındaki bazı liderlik teorileri de etkili değişim yönetimi için yönetsel lider-güven uyumunun merkezi önemini kabul etmiştir.

4. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK, LİDERE GÜVEN ve ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

Çalışanların liderlerine olan güveni, iletişim niteliği ve problem çözme, isteğe bağlı çaba, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık ve çalışanların işten ayrılma oranı gibi bir dizi verimlilikle ilgili süreç ve sonuçlarla ilgilidir (Dirks ve Ferrin, 2002). Dönüşümcü liderlik güven için önemli bir öncüdür ancak güvenin olası sonuçları bağlılık, memnuniyet ve vatandaşlık davranışlarını içerir (Pillai vd., 1999). Ayrıca çalışanlarla lider arasında güven sağlanmışsa, organizasyonel gerileme sırasında örgütsel bağlılık korunabilir (Siegel, Brockner ve Tyler, 1995). Dirks ve Ferrin (2002) lidere olan güven duygusunun, üyelerin çalışma tutumlarını nasıl etkilediğine yönelik kapsamlı çalışmasında, liderlik davranışı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide güvenin olumlu yönde kısmi aracı roller üstlendiğini tespit etmiştir. Ayrıca araştırmacılar, dönüşümcü liderin üyelerinin kişisel hedefleri ile örgüt amaçlarının uyumlaştırılmasında üyelerle empatiye dayalı yakın ilişkilerinin, lidere olan güveni geliştireceğini belirtmektedir (Dirks ve Ferrin, 2002). Lidere olan güven duygusunun ise kuruma olan bağlılığı artırdığı ve üyelerin işte ayrılma niyetlerini azalttığı ifade edilmektedir (Goodwin, Whittington, Murray ve Nichols, 2015). Araştırmacılara göre liderin çalışanların terfi, ödüllendirme gibi insan kaynakları uygulamalarında belirleyici olmaları, lidere olan güveni artırarak çalışanların hem devam bağlılıklarını hem de duygusal bağlılıklarını etkilemektedir (Goodwin vd., 2015). Benzer şekilde Jain, Duggal ve Ansari (2019) yapmış oldukları çalışmada, dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide lidere olan güven ve psikolojik iyi oluşun kısmi aracı roller üstlendiğini saptamışlardır.

5. YÖNTEM

5.1. Örneklem ve Demografik Değişkenler

Araştırmanın kapsamı mali kısıtlılık ve zaman kısıtlılığı nedeniyle İstanbul Dudullu Organize Sanayi Bölgesi ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın örnekleme yöntemi kolayda örnekleme yöntemidir. İstanbul'da yer alan Dudullu Organize Sanayi bölgesindeki firmalara genel merkezleri aracılığıyla bilgilendirme e-postası ve örnek anket formu gönderilmiş ve firmalarda uygulanması için izin talep edilmiştir. Kabul eden firmalarda anket formu öğlen arasında elden uygulanmış, katılımcıların bağlı oldukları ilk amirlerini dönüşümcü liderlik

davranışları açısından değerlendirmeleri istenmiştir. Firmalarda çalışan sayısının en az %20'sinin temsil edilmesine dikkat edilmiştir. Toplamda 10 firmanın etkin katılımı ile geçerli 315 anket analizlere dâhil edilmiştir. Aşağıdaki Tablo.1'de firmaların sektörleri görülebilir. Birçok farklı sektördeki firmalardan elde edilen verilerin homojen olduğu ve genel anlamda farklı sektörleri temsil ettiği söylenebilir.

Tablo 1. Firmaların Özellikleri

| | Kişi Sayısı | Geçerli Oran (%) | Sektör | |
|--------------|---------------|------------------|----------|-----------------------|
| A | 85 | 27,0 | Otomotiv | |
| B | 34 | 10,8 | Gıda | |
| C | 14 | 4,4 | Metal | |
| D | 19 | 6,0 | Metal | |
| E | 24 | 7,6 | Enerji | |
| Firma | F | 21 | 6,7 | Gıda |
| | G | 28 | 8,9 | Elektrik & Elektronik |
| | H | 37 | 11,8 | Gıda |
| | I | 28 | 8,9 | Gıda |
| | J | 25 | 7,9 | Makine |
| | Toplam | 315 | 100,0 | |

Uyguladığımız ankette yirmi maddelik dönüşümcü liderlik ölçeği, altı maddelik lidere güven ölçeği ve on sekiz maddelik örgütsel bağlılık ölçeği (altı madde duygusal bağlılık, altı madde devam bağlılığı ve altı madde normatif bağlılık) olmak üzere toplam kırk dört maddelik bir ölçek kullanılmıştır. Gözlem sayısı, analiz edilecek değişken sayısının en az beş katı olması gerektiğinden (Hair, Black, Babin, Anderson ve Tatham, 2006) en az iki yüz yirmi anket yapılması gerekmektedir. Çalışmamızda üç yüz on beş anketle bu sayının üzerine çıkmıştır.

5.2. Ölçüm Araçları

Çalışmanın hipotezlerini test etmek amacıyla birinci bölümde çalışanların demografik özellikleri ve çalıştıkları kuruma yönelik özelliklerin sorulduğu toplam dokuz soruya (firmada çalışan kişi sayısı, firmanın alanı, firmanın sektörü ile katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalıştıkları pozisyon, mevcut işyerlerindeki ve toplamdaki çalışma süreleri) yer verilmiştir. İkinci Bölümde ise liderlik, güven ve örgütsel bağlılık ölçekleri toplamda kırk dört soru içermektedir. Ölçeklerde “1= Kesinlikle katılmıyorum; 5= Kesinlikle katılıyorum” şeklinde tanımlanmış beşli likert tipi derecelendirme ile çalışanların tutumu değerlendirilmiştir.

Dönüşümcü liderlik ölçeği: Çalışanlara sorumlu oldukları yöneticiyi göz önünde bulundurarak cevaplandırılmaları istenen Avolio ve Bass (1995) tarafından geliştirilen MLQ (5X) kısa formundan faydalanılmıştır. Orjinalinde ölçek üç liderlik türü (dönüşümcü, işlemci ve serbestiyetçi) ve çıktılarını içeren kırk beş maddelik bir ölçüm aracıdır. Çalışma kapsamında

idealize etki, ilham verici motivasyon, entelektüel uyarım ve kişiye özel ilgi boyutlarını içeren yirmi maddelik dönüşümcü liderlik ölçeğine yer verilmiştir.

Lidere güven ölçeği: Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter, (1990) çalışmasında yer alan altı maddelik ölçek aracılığıyla çalışanların liderlerine duydukları güven düzeyi ölçülmüştür.

Örgütsel bağlılık ölçeği: Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen ve ilgili çalışmalarda en sık kullanılan ölçek olan örgütsel bağlılık ölçeği duygusal bağlılık (altı madde), devam bağlılığı (altı madde) ve normatif bağlılık (altı madde) boyutlarından ve toplamda on sekiz maddeden oluşmaktadır.

5.3. Araştırma Modeli

Araştırmamızda dönüşümcü liderliğin, örgütsel bağlılığın açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi sonucunda bulduğumuz alt boyutları olan devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerindeki etkisinde, lidere olan güvenin aracı etkisi üzerinden bakılmıştır. Araştırma değişkenlerinin oluşturduğu model aşağıdaki Şekil 1’de görülebilir. Kullandığımız ölçekler daha önce literatürde kullanılan ve geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiş olan ölçeklerdir (Antonakis, Avolio ve Sivasubramaniam, 2003; Jain vd., 2019). Ancak daha önce çalışılmayan bir örneklem üzerinde çalıştığımız için kullandığımız ölçekler için hem açıklayıcı hem de doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmıştır. Açıklayıcı faktör analizinden sonra oluşan değişkenler yapısal eşitlik modeli kurularak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modelin ayrışma ve uyuşma (yakınsama) geçerliliklerini ölçen AVE ve CR değerleri hesaplanmıştır. Değerler uygun olduğundan değişkenler tanımlanmış ve oluşan değişkenler üzerinden SPSS’te basit doğrusal regresyon analizi ve AMOS’ta path analizi yapılmıştır.

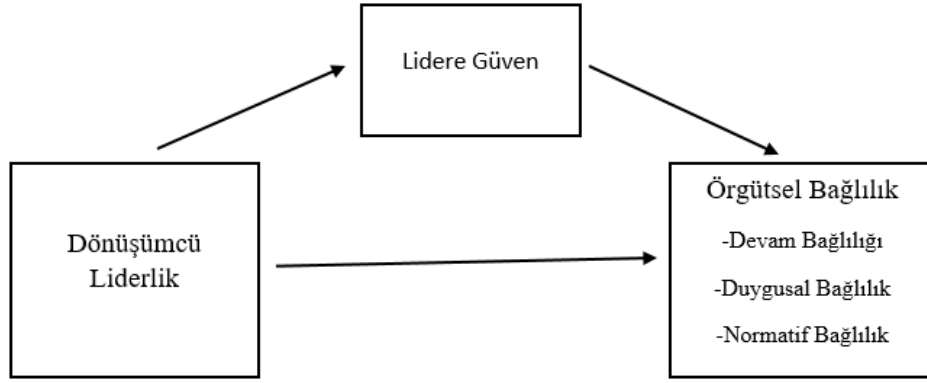
Gözlenebilen ve gözlenemeyen (gizil-latent) değişkenler arasındaki nedensel ilişkiyi inceleyen bir yöntem olan Yapısal Eşitlik Modeli 1923’te Wright tarafından bulunmuştur. Bu model birden fazla değişkenin aralarındaki ilişkiyi dikkate alarak bu ilişkileri alternatif modellerle inceler (Çerezci, 2010). Yapısal eşitlik modelinde gizil değişkenlerin kendi aralarında ve aynı zamanda gözlenen değişkenler ile gizil değişkenler arasında doğrusal ilişkiler kurulduğu varsayılır (Tabachnick ve Fidell, 2007).

Yapısal eşitlik modelinin günümüzde bu denli yaygın kullanılma nedenlerinden biri modele dahil edilen her bir ölçülen maddenin hatalarının da hesaplandığı üst düzey bir analiz yöntemi olmasıdır. Bir diğeri de regresyondan farklı olarak bütün değişkenlerin tek bir modelde

analize dahil edilebilmesidir. Bu model aynı zamanda görselleştirilebilir ve anlaşılması daha kolay bir model olmaktadır (Bayram, 2013). Böylece daha az zamanda ve daha az iş yüküyle sonuçlar elde edilebilmektedir. Çalışmamızda da regresyon modeliyle bir seferde yapılamayacak analizler yapısal eşitlik modeli yardımıyla tek bir modelde yapılmıştır. Ayrıca modelin görselleştirilmesiyle daha anlaşılır bir model oluşmuştur.

Yapısal eşitlik modeli, bize doğrulayıcı faktör analizi, yol analizi (path analizi), yapısal eşitlik modeli ve gizil değişken modellemesi şeklinde dört farklı yöntemle analiz yapma imkânı vermektedir (Raykov ve Marcoulides, 2006). Bizim çalışmamızda doğrulayıcı faktör analizi ve yol (path) analizinin beraber ele alındığı yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Path analizi, standardize edilmiş regresyon katsayılarını kullanarak bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki kısmi etkisini gösterir (Maruyama, 1997). Yapısal eşitlik modeli, regresyon analizine göre birden çok bağımlı ve bağımsız değişkeni kullanarak birden çok nedensellik ilişkisi kurabilmesi açısından daha kullanışlıdır. Path analizinde kullanılan birden çok nedensellik ilişkisinde, ilişkiler doğrudan veya dolaylı olabilir (Loehlin, 2004).

Açıklamalar doğrultusunda kurulan ve analiz edilen araştırma modelimiz aşağıdaki Şekil.1’de görülmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

5.4. Araştırmanın Hipotezleri

Dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide lidere olan güvenin aracı etkisinin incelendiği çalışmamızda ilk olarak dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılığın alt faktörleri olan devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Yapılan basit doğrusal regresyon analizleri sonucunda dönüşümcü liderliğin devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi bulunmuştur. Dönüşümcü liderliğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir. Bu durumda sadece

dönüşümcü liderlik ile devam bağlılığı ve dönüşümcü liderlik ile normatif bağlılık arasındaki ilişkide lidere olan güvenin aracı etkisi analiz edilmiştir. Dönüşümcü liderlik ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide, lidere olan güvenin aracı etkisinin analizine gerek kalmamıştır. Bunun sonucunda araştırmaya ilişkin hipotezler aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H1= Dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasındaki ilişkide, lidere olan güven aracı etkiye sahiptir.

H2= Dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasındaki ilişkide, lidere olan güven aracı etkiye sahiptir.

6. BULGULAR

6.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri

Ölçeklerinin geçerliliklerini test etmek için öncelikle açıklayıcı faktör analizi ile ölçeklerin boyutları belirlendikten sonra, örneklemin bu boyutları ne kadar temsil ettiğini ölçmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör güvenilirliklerini ölçmek için cronbach alfa katsayıları ile ayrışma ve uyuşma geçerlilikleri için AVE ve CR değerleri hesaplanmıştır. Ölçüm araçları başlığı altında detaylı olarak açıklandığı üzere araştırma ölçeklerinin geçerliliği ve güvenilirliği yüksek ölçeklerdir ve birçok araştırmada kullanılmıştır (Antonakis vd., 2003; Jain vd., 2019).

Sonraki aşamada değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları hesaplanmış, faktörler arasındaki nedenselliği test etmek için ise yapısal eşitlik modelinden faydalanılmıştır. Nedensellik ilişkisi korelasyondan farklı olarak bir değişkenin diğerini etkilediği, yani değişkenler arasında bir sebep-sonuç ilişkisinin olduğu bir modeldir. Ayrıca korelasyonda ortaya çıkabilecek tesadüfi ilişki burada söz konusu değildir. Dolayısıyla bir nedensellik ilişkisinde değişkenler arasında bir korelasyon mutlaka vardır ancak bunun yanında bir sebep-sonuç ilişkisi de bulunur (Aalen ve Frigessi, 2007). Değişkenlerin bağımlı ve bağımsız şeklinde değerlendirilip bağımsız değişken veya değişkenlerin bağımlı değişken veya değişkenler üzerindeki etkisine bakılır. Tek bir bağımlı değişkenin olduğu durumlarda regresyon analizi yeterliyken, birden çok bağımlı değişkenin olduğu durumlarda analizin yapısal eşitlik modeli yoluyla tek bir modelle yapılması mümkündür (Maruyama, 1997).

6.2. Açıklayıcı Faktör Analizi

Çalışmamızda kullanılan ölçekler ölçüm araçları başlığı altında açıklandığı üzere, Avolio ve Bass (1995) tarafından geliştirilen “Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği”, Podsakoff vd.

(1990) tarafından geliştirilen “Lidere Olan Güven Ölçeği” ve Meyer vd. (1993) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” olmak üzere üç farklı ölçektir. Kullanılan ölçeklerin geçerliliğinin ve güvenilirliğinin yüksek olduğu diğer araştırmacılarca ifade edilmesine rağmen, örneklemimiz farklı olduğundan SPSS 25.0 aracılığıyla açıklayıcı faktör analizi ve AMOS aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan açıklayıcı faktör analizinde (AFA) temel bileşenler analizi ve varimaks rotasyonundan faydalanılmıştır. Faktör yükleri 0,5’in altında olan maddeler çıkarılarak analizler tekrar edilmiştir. Nihai sonuçlara göre KMO = 0,897 ve açıklanan toplam varyans = %55,433 ($p=0,000$) olduğundan model anlamlıdır.

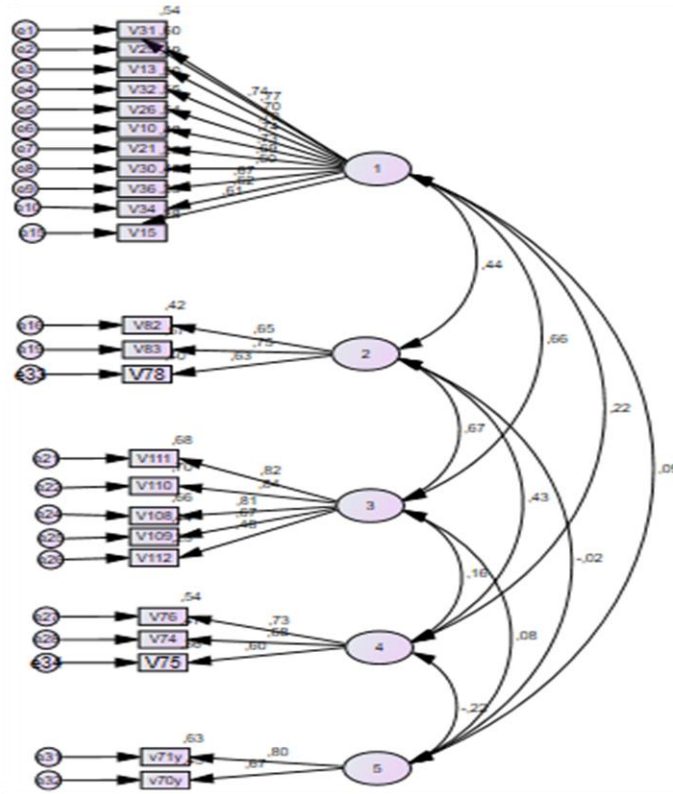
Faktör analizi sonuçlarına göre dönüşümcü liderlik maddeleri original ölçeğinden farklı olarak tek bir boyutta toplanmış ve 15 madde ile temsil edilmiştir. Faktör yükleri 0,771 ve 0,604 arasında değişmektedir. Cronbach alfa değeri 0,923 olarak hesaplanmıştır.

Lidere güven ölçeği orijinalinde olduğu gibi 6 madde ile temsil edilmiş ve faktör yükleri 0,681 ile 0,569 arasında değişen katsayılarla sahiptir. Cronbach alfa değeri ise 0,815’tir.

Örgütsel bağlılık ölçeği de orijinalinde olduğu gibi 3 boyuta ayrılmıştır. Devam bağlılığı 0,760 ve 0,626 arasında değişen faktör yüklerine sahip 5 madde ile temsil edilmiş. Güvenilirlik katsayısı ise 0,784’tir. Normatif bağlılık ise 4 madde ile temsil edilirken, 0,735 - 0,645 arasındaki faktör yükleri ile 0,718 güvenilirlik değerine sahiptir. 0,835 - 0,588 arasında değişen faktör yükleri ve 3 madde ile temsil edilen duygusal bağlılık için cronbach alfa katsayısı ise 0,651 olarak hesaplanmıştır. Bu katsayı nispeten düşüktür ancak psikoloji temelli ölçümlerde kabul sınırları içerisinde (Aiken, 2005). Bu sebeple sonraki aşamalarda duygusal bağlılık değişkeni de hesaplamalara dâhil edilecektir.

6.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Açıklayıcı faktör analizinde elde edilen boyutlar doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizinde (DFA) en çok olabilirlik (maximum likelihood) hesaplama yöntemi kullanılarak ölçeğin yapı geçerliği test edilmiştir. Faktör yükleri $<0,5$ ($p>0,05$) olan maddeler çıkarıldıktan sonra dönüşümcü liderlik ölçeği 0,774- 0,599 arasında faktör yüklerinden oluşan 11 madde ile temsil edilmiştir. Lidere güven ölçeği ise 5 madde ve 0,835- 0,486 arasında değişen faktör yüklerine sahiptir. Örgütsel bağlılık ölçeği boyutları incelendiğinde AFA sonuçlarında olduğu gibi en düşük katsayı ve en az soru ile temsil edilen duygusal bağlılık 2 madde (0,782-0,453) iken, devam bağlılığı 3 madde (0,779-0,620), normatif bağlılık 3 madde (0,754-0,615) ile anlamlı katsayılarla sahiptir. AMOS’ta kurulan DFA modeli aşağıdaki şekildedir.



Şekil 2. DFA Modeli

Aşağıdaki tabloda bahsi geçen faktörlerin yakınsama ve ayırışma geçerliliği ile ilgili sonuçlar özetlenmiştir. AVE değerleri bazı değişkenler için 0,50 sınırının altındadır ancak CR değerleri kabul sınırının (>0.70) üzerindedir. AVE'nin 0,5'ten küçük, ancak kompozit güvenilirliğin 0,6'dan yüksek olduğu durumlarda, yapının yakınsak geçerliliği hala yeterlidir (Fornell ve Larcker, 1981). Ayrıca tüm boyutlar için CR>AVE değerlerinden, dolayısıyla boyutların yakınsak geçerliliğinin varlığından söz edilebilir. Koyu renkle ifade edilen AVE karekökü değerleri, faktörler arası korelasyondan büyük olduğundan ıraksak geçerlilik de sağlanmıştır.

Tablo 2. Geçerlilik Ölçümleri

| | CR | AVE | MSV | MaxR(H) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|-------|-------|-------|---------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 1. Dönüşümcü Liderlik | 0,909 | 0,478 | 0,441 | 0,913 | 0,692 | | | | |
| 2. Lidere Güven | 0,852 | 0,543 | 0,447 | 0,882 | 0,664*** | 0,737 | | | |
| 3. Devam B. | 0,719 | 0,462 | 0,447 | 0,730 | 0,445*** | 0,668*** | 0,680 | | |
| 4. Normatif B. | 0,713 | 0,455 | 0,186 | 0,723 | 0,223** | 0,159* | 0,432*** | 0,675 | |
| 5. Duygusal B. | 0,703 | 0,544 | 0,050 | 0,719 | 0,091 | 0,078 | *** | *** | 0,737 |

Koyu renkli değerler ilgili AVE değerlerinin kareköküdür.

6.4. Basit Doğrusal Regresyon Analizleri

Dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılığın alt boyutları olan devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık üzerinde bir etkisi olup olmadığı basit doğrusal regresyon yoluyla test edilmiştir. Sadece dönüşümcü liderliğin devam bağlılığı, normatif ve duygusal bağlılık üzerindeki etkisini ölçen basit doğrusal regresyon analizi modellerinin anlamlı çıkması durumunda lidere olan güven değişkeninin aracı rolü analiz edilebilir (Baron ve Kenny, 1986). Literatürde dönüşümcü liderliğin devam bağlılığı, normatif ve duygusal bağlılık üzerindeki etkisi bütün çalışmalarda anlamlı bulunmuş olsa da yeni bir örneklem üzerinde alıştığımız için regresyon analizleri tekrar yapılmıştır. Bu amaçla SPSS üzerinden dönüşümcü liderliğin devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık üzerindeki etkisi basit doğrusal regresyon analiziyle test edilmiştir.

Dönüşümcü liderliğin devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ($p<0.05$) aşağıdaki Tablo 3'te görülebilir. Bu durumda lidere olan güvenin dönüşümcü liderlik ile devam bağlılığı üzerindeki etkisinde lidere olan güvenin aracı rolü test edilebilir.

Tablo 3. Dönüşümcü Liderliğin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi

| Devam Bağlılığı | | | |
|---------------------------|-------|-------|------|
| | F | df | Sig. |
| Dönüşümcü Liderlik | 8,127 | 8,127 | ,005 |

Dönüşümcü liderliğin normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ($p<0.05$) aşağıdaki Tablo 4'te görülebilir. Bu durumda lidere olan güvenin dönüşümcü liderlik ile normatif bağlılık üzerindeki etkisinde lidere olan güvenin aracı rolü test edilebilir.

Tablo 4. Dönüşümcü Liderliğin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi

| Normatif Bağlılık | | | |
|---------------------------|-------|--------|------|
| | F | df | Sig. |
| Dönüşümcü Liderlik | 8,127 | 42,701 | ,005 |

Dönüşümcü liderliğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı ($p>0.05$) aşağıdaki Tablo 5'te görülebilir. Bu durumda lidere olan güvenin dönüşümcü liderlik ile duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde lidere olan güvenin aracı rolünü test etmeye gerek yoktur.

Tablo 5. Dönüşümcü Liderliğin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

| Duygusal Bağlılık | | | |
|---------------------------|---|-------|-------|
| | F | df | Sig. |
| Dönüşümcü Liderlik | 2 | 2,242 | 0,135 |

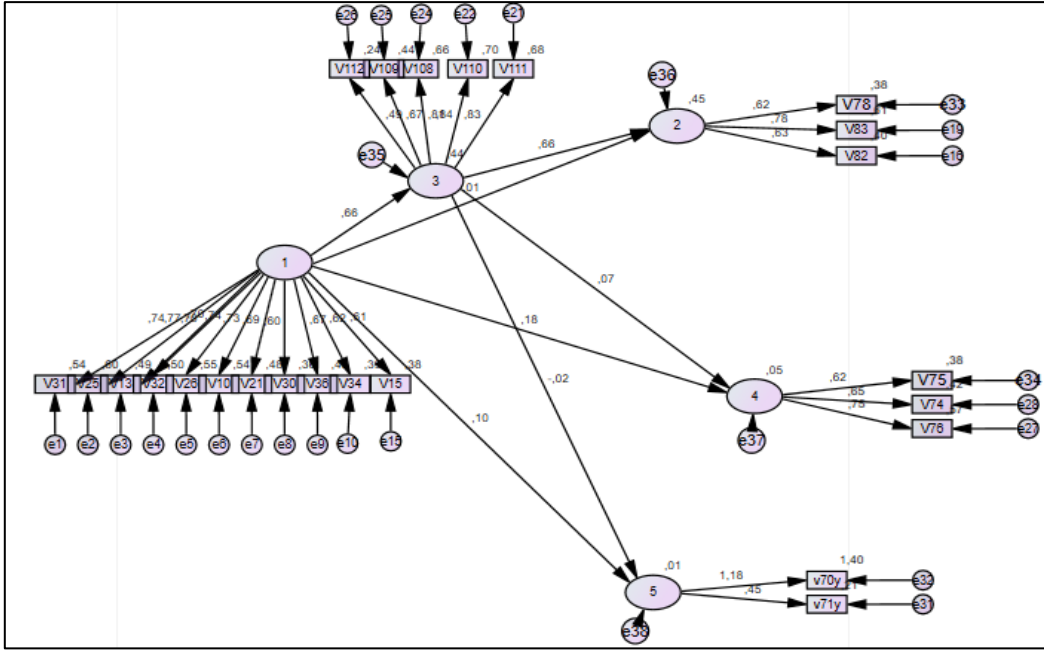
6.5. Yapısal Eşitlik Modeli ile Hipotezlerin Test Edilmesi

Geçerlilik ve güvenilirlik ve basit doğrusal regresyon analizlerinin sonuçlarının ardından çalışmanın hipotezlerini test etmek için yapısal eşitlik modelinden faydalanılmıştır. Modelin uyum indekslerine yönelik sonuçları ve referans aralıkları (Hu ve Bentler, 1999) Tablo 7’de yer almaktadır. Uyum indekslerinden CFI, IFI ve TLI kabul sınırı 0,90’ın üzerinde iken; NFI ve RFI değerleri biraz altında kalmıştır. Yine de diğer test sonuçlarından yola çıkarak model anlamlı kabul edilmiştir.

Tablo 6. Model Uyum İndeksleri

| Uyum İndeksi | Değer | Referans Aralığı |
|---|-------|-----------------------|
| CMIN/ Farkın En Küçük Değeri (Ki-Kare) / df (serbestlik derecesi) | 1,602 | $1 < \chi^2 / df < 5$ |
| CFI (Karşılaştırmalı Uyum Göstergesi) | ,950 | $0.9 < CFI < 1$ |
| NFI (Beklenen Uyum Göstergesi) | ,879 | $0.9 < NFI < 1$ |
| RFI (Görelî Uyum Göstergesi) | ,852 | $0.9 < RFI < 1$ |
| IFI (Artan Uyum Göstergesi) | ,951 | $0.9 < IFI < 1$ |
| TLI (Tucker-Lewis Uyum Göstergesi) | ,939 | $0.9 < TLI < 1$ |
| RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalamasının Karekökü) | ,044 | $RMSEA < 0.08$ |

Amos program kullanılarak kurulan yapısal eşitlik modeli aşağıdaki Şekil 3’te görülebilir.



Şekil 3. Yapısal Eşitlik Modeli

Dönüşümcü liderliğin çalışanın bağlılığına etkisinde lidere duyulan güvenin aracı rolünü test etmek üzere oluşturulan yapısal eşitlik modelinin istatistiksel olarak anlamlılığını incelemenin ardından modelin katsayıları aşağıdaki Tablo 8’de özetlenmiştir.

Tablo 7. Yapısal Eşitlik Modeli Katsayıları

| | Yol | Yol Katsayısı | T değeri |
|----------|---------------|---------------|----------|
| Liderlik | → Güven | 0,664 | 9,991** |
| Güven | → Devam B. | 0,659 | 6,279** |
| Liderlik | → Devam B. | 0,014 | 0,160 |
| Liderlik | → Normatif B. | 0,177 | 1,747 |
| Liderlik | → Duygusal B. | 0,103 | 0,638 |
| Güven | → Normatif B. | 0,071 | 0,698 |
| Güven | → Duygusal B. | -0,024 | -0,299 |

**0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 8’de elde edilen yol katsayılarına ait t değerleri üzerinden yapılan sobel test sonuçları aşağıdaki Tablo 9’da görülebilir. Sobel testi sonucunda devam bağlılığı için p değeri anlamlı çıkmıştır ($p < 0.05$). Buna göre, “H1= Dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasındaki ilişkide, lidere olan güven aracı etkiye sahiptir” hipotezi kabul edilmiştir. Lidere olan güven değişkeninin aracı değişken olarak analize dahil edilmesi durumunda ise dönüşümcü liderlikle örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasında anlamlı olmayan bir ilişki ortaya çıkmıştır. Bu durumda lidere olan güvenin dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasındaki ilişkide aracı etkisinin, tam aracı etkisi olduğu tespit edilmiştir (MacKinnon, Fairchild ve Fritz, 2007).

Ancak normatif bağıllık için sobel testi p değeri anlamlı çıkmamıştır ($p>0.05$). Bu durumda “H2= Dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağıllığın alt boyutu olan normatif bağıllık arasındaki ilişkide, lidere olan güven aracı etkiye sahiptir” hipotezi kabul edilmemiştir.

Tablo 8. Sobel Test Değerleri

| Sobel Test | Test İstatistiği | p değeri |
|-------------------|------------------|----------|
| Devam Bağıllığı | 5.316 | 0,000 |
| Normatif Bağıllık | 0.071 | 0.943 |

7. SONUÇ

Dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağıllığın alt boyutları olan devam bağıllığı ve normative bağıllık arasındaki ilişkide, lidere olan güveninin aracı etkisinin incelendiği çalışmamızda verilerin analizi için SPSS 25.0 ve AMOS 24.0 kullanılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi (EFA) ve regresyon analizleri SPSS aracılığıyla yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi (CFA) ve yapısal eşitlik modeli ise AMOS aracılığıyla analiz edilmiştir. Analizler sonucunda dönüşümcü liderliğin örgütsel bağıllığın alt faktörleri olan devam bağıllığı ve normatif bağıllık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu, duygusal bağıllık üzerinde ise anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Bunun sonucunda dönüşümcü liderliğin devam bağıllığı ve normatif bağıllık üzerindeki etkisinde lidere olan güvenin aracı rolünün tespiti için yapısal eşitlik modeli kurulmuş ve sobel testleri yapılmıştır. Yapısal eşitlik modelinden elde edilen yol katsayılarının t değerleri üzerinden yapılan sobel testlerinde sadece devam bağıllığı için anlamlı bir sonuç elde edilmiştir. Aslında devam bağıllığı daha rasyonel bir bağıllık türü olup, belirli bir organizasyonda çalışmaya devam etmeyi kişinin rasyonel bulması ile ilgilidir. Dönüşümcü liderin üyeler için yarattığı vizyonun bu lider davranışının en belirgin unsuru olması göz önünde bulundurulduğunda, liderin üyelerin güvenini kazanması aracılığı ile devamlılık taahhüdünü artırması bu anlamda şaşırtıcı değildir. Benzer şekilde, Baykal (2019) manevi lider ve örgütsel bağıllık ilişkilerini araştırdığı çalışmasında liderin anlamlı bir vizyon doğrultusunda örgüt üyelerini yönlendirebilmesinin örgütsel bağıllığın alt boyutu olan devam bağıllığını anlamlı ve olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir.

Aracı değişken olan lidere güven yapısal eşitlik modelinde analize dahil edildiğinde dönüşümcü liderlik ile devam bağıllığı arasında anlamlı olmayan bir ilişki ortaya çıktığından lidere olan güven değişkeninin tam aracı etkisinden söz edilebilir. Çalışma dönüşümcü liderliğin çalışanların örgütsel bağıllığını doğrudan veya dolaylı olarak lidere olan güven duygusu ile etkileyebileceğini doğrulamaktadır.

Çalışma, çalışanların bağlılık düzeylerini etkileyen faktörleri incelemeye çalışan ve bu nedenle örgütsel bağlılık konusundaki mevcut literatüre katkıda bulunan birkaç çalışmadan biridir. Örgütsel bağlılık ve makalede önerilen dönüşümcü liderlik çerçevesi örgütsel bağlılığı desteklemek için sadece yeni bir model önermemekte, aynı zamanda çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmak için güven unsuruna dikkat çekerek gerekli yönlendirmeyi de sağlamaktadır.

Çalışma hem örgütsel bağlılık hem de liderlik literatürüne katkı sağlamakta ve iş dünyasındaki liderlere ve insan kaynakları departmanlarına yönetici eğitim geliştirme programlarının içeriklerinin planlanmasında lidere olan güvenin önemi konusunda yol gösterici sonuçlar ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte, çalışma aynı zamanda bazı sınırlamalara sahiptir, ilk önce örneklem kolay örnekleme yöntemiyle elde edilmiştir, bu nedenle daha yüksek temsil oranlarına sahip daha fazla sayıda örnekleme verisi çalışmayı daha anlamlı hale getirecektir. Dahası, aynı model farklı sektörlere veya farklı çalışan gruplarına uygulanabilir. Psikolojik iyi oluş, anlamlılık gibi farklı değişkenler modelde aracı değişken olarak test edilebilir.

KAYNAKÇA

- Aalen, O. O. ve Frigessi, A. (2007). What can statistics contribute to a causal understanding?. *Scandinavian Journal of Statistics*, 34(1), 155-168.
- Aiken, L. R. ve Groth-Marnat, G. (2005). *Psychological testing and assessment* (12. Edition). Boston: Pearson.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Antonakis, J., Avolio, B. J. ve Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: An examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 261-295.
- Avolio, B. J. ve Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112-121.
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (1994). Introduction. Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (Eds.) *Improving organizational effectiveness through transformational leadership* içinde (s. 1-8). Sage.
- Bass, B. M. ve Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2. Edition). London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Collier Macmillan.
- Baykal, E. (2019). Creating Organizational Commitment Through Spiritual Leadership: Mediating Effect of Meaning at Work, *BMIJ*, 7 (2), 837-855. doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v7i2.1113>
- Bayram, N. (2013). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları*. Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Blau, P. (1964). *Power and exchange in social life*. NY: John Wiley & Sons.
- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S. ve Frey, D. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 270-283.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Butler Jr, J. K. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17(3), 643-663.
- Cook, J. ve Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39-52.
- Çerezci, E. T. (2010). *Yapısal eşitlik modelleri ve kullanılan uyum iyiliği indekslerinin karşılaştırılması*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dirks, K. T. ve Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611–628.
- Downton, J. V. (1973). *Rebel leadership: Commitment and charisma in the revolutionary process*. Free Press.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, 382-388
- Gillespie, N. A. ve Mann, L. (2004). Transformational leadership and shared values: The building blocks of trust. *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), 588-607.
- Goodwin, V.L., Whittington, J.E., Murray, B. ve Nichols, T. (2015). Moderator or mediator? Examining the role of trust in the transformational leadership paradigm, *Journal of Managerial Issues*, 23(4), 409-425.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The leadership quarterly*, 6(2), 219-247.

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. ve Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. Boston: Pearson.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H. ve Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501-529.
- Hu, L. T. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Jackson, T. A., Meyer, J. P. ve Wang, X. H. (2013). Leadership, commitment, and culture: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 84-106.
- Jain, P., Duggal, T. ve Ansari, A. H. (2019). Examining the mediating effect of trust and psychological well-being on transformational leadership and organizational commitment. *Benchmarking: An International Journal*, 26(5), 1517-1532.
- Katz, D., ve Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. (Vol. 2): Wiley New York.
- Loehlin, J. C. (2004). *Latent variable models: An introduction to factor, path, and structural equation analysis*. Psychology Press.
- MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J. ve Fritz, M. S. (2007). Mediation analysis. *Annual Review of Psychology*, 58, 593-614.
- Maruyama, G. (1997). *Basics of structural equation modeling*. Sage.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. ve Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C. ve Adkins, C. L. (1989). A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74(3), 424.
- Meral, Y. (2018). *Banka birleşmeleri üzerine bir Araştırma*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. ve Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. New York: McGraw-Hill Education.
- O'Reilly, C. A. ve Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492.
- Pillai, R., Schriesheim, C. A. ve Williams, E. S. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study. *Journal of Management*, 25(6), 897-933.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. ve Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Raykov, T., & Marcoulides, G. A. (2006). *A first course in structural equation modeling, 2nd ed.* Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational behavior (International Edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574-599.

- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. ve Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- Rua, M. M. D. L. ve Costa Araújo, J. M. (2016). Linking transformational leadership and organizational trust: has organizational commitment a mediating effect on it ?. *Cuadernos de Gestion*, 16(1), 43-62.
- Siegel, P., Brockner, J. ve Tyler, T. (1995). *Revisiting the interactive relationship between procedural and distributive justice: The role of trust*. Paper presented at the Academy of Management Meeting, Vancouver.
- Simons, T. L. (1999). Behavioral integrity as a critical ingredient for transformational leadership. *Journal of Organizational Change Management*, 12(2), 89-104.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*. Boston: Allyn & Bacon/Pearson Education.
- Walumbwa, F. O., Orwa, B., Wang, P. ve Lawler, J. J. (2005). Transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction: A comparative study of Kenyan and US financial firms. *Human Resource Development Quarterly*, 16(2), 235-256.
- Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of Management*, 15(2), 251-289.
- Zhu, W., Avolio, B. J. ve Walumbwa, F. O. (2009). Moderating role of follower characteristics with transformational leadership and follower work engagement. *Group & Organization Management*, 34(5), 590-619.