Journal of Academic Value Studies (JAVStudies)

ISSN:2149-8598 | Vol: 5, Issue: 5, pp. 836-858

javstudies.com | javstudies@gmail.com

This article was checked by intihal.net ***This article licensed under a Creative Commons Attribution 4.0***

Makale geliş tarihi/Article arrival date: 25.06.2019 – Makale Kabul Tarihi/ The Published Rel. Date: 22.12.2019

BABAHANOĞLU, N.; BİLEN, A. (2019). "Çalışanların Dönüşümcü Liderlik Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları ve Aralarındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma: Malatya İli Örneği", Journal of Academic Value Studies, Vol: 5, Issue: 5; pp: 836-858 (ISSN: 2149-8598).

ÇALIŞANLARIN DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI VE ARALARINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: MALATYA İLİ ÖRNEĞİ*

A Research on Employees' Perceptions About Transformational Leadership, Their Organisational Commitment and Relationship Between Two Parameters: The Case of Malatya Povince

Dr. Nesim BABAHANOĞLU İD

Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, nesimbabahanoglu@yahoo.com Diyarbakır/Türkiye

Prof. Dr. Abdulkadir BİLEN İD

Dicle Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, abilen@dicle.edu.tr Diyarbakır/Türkiye

ÖZ

Anahtar Kelimeler

Dönüşümcü Liderlik, Yönetim, Örgütsel Bağlılık, Çalışanlar.

Keywords

Transformational Leadership, Management, Organizational Commitment, Employees.

Özel sektörde yer alan endüstriyel kuruluşlardaki yöneticilerin modern işletme yönetim tekniklerini kullanıp kullanmadıkları ile çalışanlarının bu vesileyle kuruma ve örgüte olan bağlılıklarına etkisinin ortaya çıkarılması böylece gerek yöneticilerin davranış boyutları gerekse de çalışanların yöneticilere ve kurumlarına olan bağlılıklarının ölçülmesi bu çalışmada hedeflenmiştir. Bu amaçla öncellikle literatürde yer alan liderlik teorileri ile örgütsel bağlılık kavramlarının irdelenmesi, işletmelerde yöneticilerin liderlik davranışlarının ölçülmesi ve çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin tespitinden sonra dönüşümcü liderlik algısının örgütsel bağlılığa olan etkisinin ortaya konulması hedeflenmiştir. Etkinlik, verimlilik ve karlılık hedefleri doğrultusunda şekillenen işletme yöneticilerinin yönetim tarzları çalışanların işletmelerine olan bağlılığını etkilediği gibi belirlenen hedeflere ulaşmada en etkili silah olduğu kabul edilmektedir. Modern liderlik teorilerinin son yıllarda önem kazandığı işletme yönetiminde özellikle stratejik liderlik, etkileşimsel liderlik ile dönüşümcü liderlik teorileri ön plana çıkmıştır. Dönüşümcü liderlik tarzının çalışanlara ilham verme, örnek olma, motive etme gibi fonksiyonlarıyla kurumsal bir kültür oluşturarak çalışanların örgütsel bağlılığı arttırdığı literatürde yapılan araştırmalarla ortaya konulmuş ve bu durum araştırmamızda irdelenmiştir. Ülkemizde özellikle son yıllarda gelişmeye başlayan Anadolu şehirlerinden olan Malatya I. ve II. Organize Sanayi Bölgelerindeki büyük ölçekli tekstil işletmelerindeki çalışanların dönüşümcü liderlik algıları ile örgütsel bağlılıkları ve dönüşümcü liderlik tarzının çalışanların işletmelerine olan bağlıkları arasındaki ilişki ortaya konulmuştur. Elden dağıtılan anketlerle elde edilen bulgular analiz edilmiştir. Bu araştırmada çalışanların dönüşümcü liderlik ve alt boyutları ile ilgili algıları yüksek çıkmıştır. Bunun yanında çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri alt boyutları açısından farklılıklar gösterse de yüksek bulunmuştur. Ayrıca dönüşümcü liderlik tarzı ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında pozitif bir etki olduğu sonucu elde edilmiştir.

* Bu çalışma Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD tarafından kabul edilen "Çalışanların Dönüşümcü Liderlik Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkileri: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma" adlı doktora tezinden alınmıştır.

ABSTRACT

It is of the utmost importance that the managers of ındustrıal institutions that takes part in generally private sectors use the technıqus of business management and hereby to reveal the organizational commitment of employees. Therefore this research aims to evaluate the managers behaviours as well as the dependance of the employees.Primarily, it is significant to study the the theories of leadership and management in litterateur and to reveal the changes occuring in business management. Managements styles of business executives formed in the direction of the efficiency, activity and determination targets is accepted as the most efficient weapon for both the employees' commitment on their employers and reaching the targets. In business management in which modern leadership theories has recently become important, especially the strategic leadership, interactive leadership and reflexive leadershas come into prominence. With this study, the leadership aspect of big managements in industrial sector in Malatya is very important. Malatya is the one of the developing Anatolian cities, and the commitment of the employees of these managements will be shown in this context. On the purpose of examining a sample of business management in Turkey, it is aim of study that to find out the management styles of businesses in I. and II. organized industrial zones(OSB) of Malatya and the organizational commitment of employees in these businesses. By this study, it is found that the employees perceptions of transformational leadership and its sub-dimentions high. As well as employees' organizationnal commitement also found high with its sub dimentions. On the other hand perceptions of employees effect organizatioanal commitment pozitivelly.

1. GİRİŞ

Organizasyonlarda mal ve/veya hizmet üretebilmek ve sonucunda kar sağlayabilmek için insan faktörü öne çıkar. Bunun dışında diğer üretim faktörlerin etkisi de inkâr edilemez. Bütün bu üretim faktörlerinin birbirleriyle uyumlarını sağlayarak kusursuz işleyen bir örgütsel yapı oluşturmak işletmeler için hayati öneme sahiptir. Bu da örgütte oluşturulacak iyi bir yönetim tarzı ve iyi yönetimin çalışanlar üzerindeki olumlu etkileri sonucu sağlanacak yüksek düzeydeki örgütsel bağlılık ile ilişkilidir. Çalışanların örgütsel bağlılıklarının geliştirilmesi yönündeki araçlardan birinin liderin dönüştürücü liderlik özelliklerine sahip olmasından geçtiği literatürde iddia edilmektedir.

Diğer taraftan işletmelerin ve kurumların ürettiği mal ve hizmetleri üreten çalışanların mutlu olması da önemlidir. Son yıllarda dönüşümcü liderlik yaklaşımının gerek örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması için değişim ve dönüşümünün sağlanması gerekse de çalışanlara örnek olarak ilham kaynağı olma, entelektüel teşvik sağlama, karizmasıyla onları örgüte bağlama ve her çalışanı birey kabul ederek onlara değer ve ilgi gösterme boyutlarıyla gerçekleştirilebileceği belirtilmiştir. Böyle güdülenen çalışanların örgüt içinde mutlu olacağı kendi hedefleri ile örgütün amaç ve hedeflerinin gerçeklemesi için yüksek bir adanmışlıkla örgüte bağlanacağı birçok çalınmalarla kanıtlanmıştır.

Dönüşümcü liderlik dört özelliği ile üyeler üzerinde olumlu etkide bulunacağı değerlendirilmiştir. Dönüşümcü liderliğin alt boyutlarını ise, entelektüel uyarım, ideal etki, ilham verici güdüleme ve bireysel ilgi şeklinde sıralanır. Bu boyutlardan ideal etki; misyonla bilinçlenmeyi ve kişiye vizyon sağlar, gururlandırır, saygı ve güven kazandırır (Bass, 1999: 19-20).

İlham veren motivasyon, yüksek beklentilerle iletişim sağlar, gayretleri bir amaç doğrultusunda bir araya getirmek için sembollere başvurur, kurum için önemli olan hedefleri basit bir dille açıklar. Entelektüel uyarım akılcılık ve zekayı, dikkatli problem çözümünü destekler. Bireysel ilgi işletmedeki her bireyi ayrı olarak görür ve buna dikkat eder, rehberlik yapar, tavsiyelerde bulunur (Morçin ve Bilgin, 2014:76).

Diğer taraftan örgütün belirlenen hedeflerine ulaşabilmesi ancak çalışanların sahip olacağı yüksek derecedeki örgütsel bağlılık ile mümkündür. Örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı boyutlarından oluşur. Kişinin işine ve amirlerine sadakatle bağlı olmasını anlatmakla beraber daha geniş kapsamlıdır. Genel olarak bağlılık, en yüksek derecede bir duygu olarak ortaya çıkar. Boyutlarıyla değerlendirildiğinde sadece sadakat, işiyle bütünleşme, sevgi gibi ifadelerle tam olarak karşılayamamaktadır.

Ülkemiz son yıllarda sanayi sektöründe gelişmeler kaydetmektedir. Bu sektörün gelişen illerinden biri de Malatya ilimizdir. Bu sektörlerin en önemli alt kollarından biri de tekstil sektörüdür. Malatya da tekstil sektörü alanında gelişen illerimizden biri olarak ortaya çıkar. Bu çalışmada Malatya'da Kurulu iki OSB'deki işletmelerin özelde ise tekstil firma çalışanlarının dönüşümcü liderlik algılarının ve örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

A)Liderlik Kavramı: Liderlik konusunda araştırmalardan ilki Kurt Lewin'in (1967) yaptığı bilinmektedir. Lider kelimesinin Türkçe karşılığı "önder" olarak ifade edilmektedir. Ancak lider kavramının Türkçeye yerleştiği ve bu sebeple yapılan araştırmalarda daha çok lider kelimesinin tercih edildiği bilinmektedir. Dilimize yerleşen lider kelimesi, günlük yaşamda ve bilimsel alanda kullanılmaktadır. Lider ve liderlik, literatürde birçok akademisyen tarafından üzerinde durulan ve bu nedenle de birden çok tanımı yapılan bir kavramdır. Sözcük anlamı itibariyle lider, bir partinin veya bir kuruluşun en üst düzeyde yönetimiyle görevli kimse demektir (Türk Dil Kurumu Sözlüğü, 2015).

Tosun, liderliği ortak amaçlar için birleşmiş kişiler ile onların davranışlarını belirleyen bir şahıs arasındaki münasebet şeklinde tarif edilmiştir (Tosun, 1992:36).

Ergun, bir kimsenin lider olarak kabul edilmesini önce üstün niteliklerinin bulunduğunun izleyenlerce kabul edilmesine, bu niteliklerin onlara güven vermesine ve sonra da onun etkisini kabullenmelerini sağlayabilmesine bağlamıştır (Ergun, 2000:40)

Bazı koşullarda, belirlenen bireysel veya örgütsel hedefleri yerine getirmek amacıyla kişinin başkalarının faaliyet ve düşüncelerini etkilemesi ve yönlendirmesi ile oluşan süreç (Koçel, 2003:34) şeklinde tanımlanan liderliğin tarihi insanlık tarihi kadar eskidir. Liderlik, örgütün başarılı olması amacıyla üyeleri güdüleyerek ve etkin olarak yönetirken, yönetimde ise doğruluk, itimat, şeffaflık ve çalışanlarla karşılıklı saymayı sağlama (Aktan, 1999: 286) olarak tanımlanmıştır. Ayrıca liderlik yaklaşımları; liderlerin sahip olduğu kişisel vasıf ve özellikleri esas alan ve liderin, birtakım özellikleri nedeniyle örgütteki diğer bireylerden farklı bir şahıs olması gerektiğini vurgulayan ve buna göre kişinin toplum içindeki liderliği kişinin kendine has özelliklerinden kaynaklandığını iddia eden **"özellikler yaklaşımı"**(Akat ve Budak, 1994:26), farklı kişiliklerin farklı durumlarda farklı davranışlar ortaya koyabileceği, liderin göstermiş olduğu davranışlara bağlı olarak örgüt içi iletişimi, yetki kullanımı şekli ve devri, planlama biçimi ve örgütü denetimi gibi yönetim etkinlikleri liderin etkinliğini belirleyen etkenleri ortaya çıkarır(Eren, 2003:87) şeklinde iddiası olan **"davranışsal yaklaşım"**, liderliğin ne özellikler yaklaşımında olduğu gibi doğuştan ne de davranışsal yaklaşımdaki gibi olaylar karşısında kişinin takınacağı tavra göre olduğuna inanan, kişinin farklı olaylar karşısında durumun gerektirdiği şekilde olaylara yaklaşım tarzının kişinin lider olarak ortaya çıkaracağına inanan ve dolayısıyla kimin lider olacağı ne doğuştan ne de davranışların belirlediğini liderin, koşulların zorlaması sonucu toplumun kabulüyle oluştuğunu(İbicioğlu, Özmen ve Taş, 2009:19) savunan **"durumsallık yaklaşımı"** ile son yıllarda gelişen ve globalleşen dünyada artan rekabetin etkisiyle de çokça işlenen, etkileşimci liderlik, stratejik liderlik, e- liderlik, eğitim liderliği, akademik liderlik, kültürel liderlik ve konumuz da olan dönüşümcü liderlik gibi yaklaşımları içine alan **"modern liderlik yaklaşımları"** (Erdoğan, 1997:46) olmak üzere dört ana başlık şekline ayrılarak teoride incelenmiştir. Bazı ülkelerde norm esaslı gelişmeler mevcuttur "Norma dayalı karar mekanizmasının dönüşümcü liderlikte önemli bir rol oynadığını belirten Meyer, yine Amerika, Hindistan ve Çin'de 98 çalışanın incelemesini yapan Romachandran ve Krishnan da bu tespiti doğrular nitelikte sonuç elde etmişlerdir. Ek çalışmalar da Türk Endüstrisinin misafirperverliği ile dönüşümcü liderliğin norma dayalı karar ile ilişkili olduğunu ortaya çıkarmıştır" (Yücel, vd, 2014: 18-26).

1)Dönüşümcü Liderlik: Dönüşüm daha kapsamlı olup köklü bir değişimi ifade etmektedir. İlişki içinde olan değişim kurumun tamamına yansıdığında dönüşüm meydana gelecektir(Erdoğruca, 2011:40). 1978'de siyaset bilimci James McGregor Burns tarafından geliştirilen dönüşümcü liderlik teorisi daha sonraları çokça işlenmiştir. Teknolojide meydana gelen hızlı gelişme değişimler ile insanoğlunun buna uyum sağlamada gösterdiği esnek tavır(Toffler ve Toffler, 1995:78), diğer alanları da etkileyerek başta bilgi teknolojilerindeki gelişmeleri hızlandırmıştır. "Takipçilerinin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değer yargılarını değiştiren kişi" (Koçel, 2003:32) olarak da tanımlanan "dönüşümcü lider" terimini ilk olarak ortaya atan bilim adamı Burns'tür. Burns'ün tanımına göre dönüşümcü liderlik, lider olanın ve takipçilerinin güdülerini karşılıklı destek verdikleri bir süreç olarak ortaya çıkar (Zel, 1997:62). Dönüşümcü liderlik teorisi ile ilgili araştırmalara öncülük edenlerden Bass ise dönüşümcü liderliği, takipçiler üzerindeki ilk etkisi ve bu etkinin ortaya çıkmasını sağlayan davranış kalıbı olarak betimlemektedir (Bass, 1999:23).)."Dönüşümcü liderlik; lider ile çalışan arasında ekonomik işleve karşı çıkan sembolik lider (esinlendirmek, vizyon mesajları, değerler) davranışını vurgulamaktadır. Çalışanlar kurumun uzun dönemli amaçlarına odaklanmasını sağlar, daha üstün bir amaç dürtüsü

uyandırır. Çalışanlar lider tarafından elde edilen değerleri içselleştirirler" (Graves vd, 2013:67). Bu liderler çalışanları cesaretlendirmeleri sebebiyle çalışanlar uygun olan bilgiyi kurumun içinde veya dışında bulmaya, profesyonel ağlara katılmaya motive edilirler" (Birasnav, 2014:1628). Ayrıca dönüşümcü liderlerin çalışanların kişisel güce odaklandıkları ve motivasyon ile adapte olduklarını(Epitropaki ve Martin, 2013:413) ve liderin bilgiyi geliştirme ve çalışanlar arasında paylaşılmasında önemli rol oynadığı(Li vd., 2014:119)belirtilmiştir. Diğer yandan politik yetenekleri olan liderlerin esnek ve şekillendirilmiş olan yaklaşımlarının sonucu olarak lidere ve işe olan memnuniyet olumlu yönde etkilenmektedir(Ewen vd., 2013:18).

Bass ve Avelio tarafından dönüşümcü liderlik dört alt boyuta ayrılmıştır. Dönüşümcü liderde bulunması gereken özgüvenin yanında takipçilerine güven vermesi de son derece önemlidir(Drucker, 1999:132). Hill, Seo, Kang ve Taylor (2012) dönüşümcü liderliğin insanların değişime olan kararlılıklarının değişmesinde etkili olduğunu keşfetmişlerdir(Deichmann ve Stam, 2015:208). Bunun yanında çalışanların liderlerden ahlaki boyutta bir beklenti içerisine düştükleri görünmektedir(Li vd, 2015:1150).

a)Karizma ya da İdeal Etki: (Çalışmamızda bu da ikiye ayrılarak ankette 'atfedilen' ve 'davranış' olarak farklı sorulardan oluşmaktadır) Liderin kendinde var olan kuvvetli bağlılık ve arzu hislerini takipçilerine de geçirme şeklindeki nadir görülen yetenek, kişisel çekim(Erdoğruca, 2011:47) olarak ifade edilir.

b)Bireysel İlgi: Liderin takipçileri ya da çalışanları ile yüz yüze bir münasebetle, onları daha vasıflı hale getirme ve ilerletmeye vakit ayırması ve onları değişik arzuları olan bireyler olarak değerlendirmesi yeteneğidir. Örgütteki bütün kişilerin farklı ve kendine has birer birey olduğunu ona hissettirecektir(Bass, 1999:22).

c)İlham Verme: Yüksek beklentilerini semboller vasıtasıyla takipçilerine aktarmakta ve bu yerine getirilirken mühim olan hedefleri anlaşılabilir hafif semboller kullanılarak ortaya koymaktadırlar. Bu şekilde liderler takipçilerinden kendilerinden beklenilen davranışları ile ortaya koyar ya da çalışanların yöneticilerinden etkilenerek atfettiği değerlendirmelerinden ilham alır (Bass vd, 2003:53) şeklinde betimlenmiştir.

d)Entelektüel Teşvik: Liderin kalıpların dışına çıkıp yeni düşünceler üretmesi ve bunları takipçilerine açık bir şekilde aktarması şeklinde tarif edilen boyutudur (Gümüşlüoğlu ve İlsev, 2009). Değerlerle, etikle, belirlenmiş ve gelecek odaklı hedeflerle ilgili olan, üyelerin güdüleri, gereksinimlerinin giderilmesi ve bütün insani arzularının karşılanarak yakın bir ilişki biçimini içerir alt boyutu (Gökkaya, 2005:7) olarak ortaya çıkan boyutlardan oluşur.

B)Örgütsel Bağlılık Kavramı: 1950'li yıllardan beri literatürde yer alan Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütte kalma isteği, örgütün amaç ve değerlerine olan bağlılığı olarak betimlenmektedir. Daha çok işe sadakat veya işe bağlılık şeklinde de algılanan bağlılık; içten gelen şiddetli bir istemle örgüte bağlılık sürekli haline getiren, örgüte üyeliği devam ettirmede rol oynayan etmen olarak tanımlanmıştır. Diğer yandan Nowday ve Steers, örgütsel bağlılığı; bireyin örgütüyle ilişkisini sağlayan bağlayıcı bir güç olarak tanımlamışlardır(Norman, 2005). Ayrıca tanımlardan birinde; çalışanın, organizasyonun değer ve amaçlarına sıkı sıkıya etkili bağlılığı şeklinde tanımlanmıştır. Örgüte bağlı olan çalışan, işletmesine güçlü bir biçimde inanmakta ve kural ve kendinden beklenilene gönülden uymaktadır (Balay, 2000:37). Bir başka tanıma göre ise, çalışanların örgüte karşı hissettikleri içsel bir duygu olduğundan örgütsel bağlılık psikolojik bir bağlılık şeklinde tanımlanmıştır. Buna göre bağlılık, işe karşı duyulan ilgi, örgüt değerlerine olan yüksek inanç ve sadakat şeklinde belirtilmiştir (Çekmecelioğlu, 2006:97).

Teorideki tanımlardan birine göre örgütsel bağlılık, üyelerin örgütle bilinmesi, değerlerinin ilgili örgütle örtüşmesi ve örgütte çıkarına istekli şekilde bir çaba içinde olması (Griffin ve Hepburn, 2005:69) şeklinde ele alınmaktadır. Böylece bağlılık; sadakat hissi ve örgütle bütünleşme ve onu benimseme anlamına da gelir.

Çalışanın içinde yer aldığı örgütün amaç ve değerlerine olan inancı nedeniyle burada çalışmaya devam etme arzusunu belirtmek şeklinde betimlenen bağlılık, çalışanların kurumla bütünleşme ve örgütte faal bir şekilde kalmaya devam ettirme isteği şeklinde de tanımlanmıştır (İbicioğlu, 2000:18). Bir başka bilim adamı olan Porters'a göre ise bağlılık; kişinin örgütsel amaçları gerçekleştirmek için gönüllü olarak çaba

göstermesi, örgütte kalmaya güçlü bir arzu duyması şeklindedir (Çakır, 2001:77).

Diğer taraftan Mowday ve arkadaşları da örgütsel bağlılığı, kimlik gücüyle kendi örgütüne bağlılığı olarak tanımlayarak, bağlılığın üç temeline vurgu yapmaktadırlar (Yousef, 2000:80):

1-Örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir duyguyla kabul etme.

2-Örgütün faydasına büyük bir çaba harcamaya gönüllü olma.

3-Örgütte kalmaya güçlü bir istek ve niyet.

Örgütsel bağlılığın örgütler için kapsamı, önemi ve etkisini ortaya koymak üzere birtakım ölçekler ortaya atılmıştır. Bunlardan en önemlisi Meyer ve Allen tarafından hazırlanan ölçektir. Meyer ve Allen (1984, 1997) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin yanında 1979 yılında Mowday, Porter, Steers ve Boulian tarafından oluşturulan, yedi basamaklı Likert ölçeğine göre hazırlanan ölçek de mevcuttur. İşgörenlerin kurumsal aidiyetleri ve katılımları konularındaki tutumlarını ölçen bu ölçek de yaygın kullanım alanı bulmuştur.

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin sınıflandırılmasında araştırmacılar farklı yöntemler kullanmışlardır (Özsoy, 2004:60). Bu faktörler genellikle üç grupta ele alınmaktadırlar:

1-Bireysel faktörler.

2-Örgütsel faktörler.

3-Örgüt dışı faktörler

Argyris, çalışanların bağlılıklarını içsel ve dışsal şeklinde ikiye ayırmaktadır. Dışsal bağlılıkta karar verme yönetimde iken, içsel bağlılıkta idare ve çalışanlar kendi içlerinde paylaşılmaktadır. İçsel bağlılık ise, Allen ve Meyer"in duygusal bağlılık ayırımına benzerliği dikkat çekerken, bununla beraber dışsal bağlılık öteki teorilerdeki bağlılık türleriyle özdeşleştirmek zordur. Dışsal bağlılıkta çalışanın örgüte ne şekilde bağlanacağı da önceden belirlendiğinden, işletmeye karşı hissedilen bağlılık şekli çalışana bağlı farklı olacaktır. Böylece, çalışanlardan bazıları duygusal, bir kısmı devam, bir kısmı da normatif tutumlarla kuruma bağlılık duyabilecekleri vurgulanmaktadır (Perçin, 2008: 49).

1)Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Ayrımı

John P. Meyer ve Natalie J. Allen örgütsel bağlılığın üçe ayrıldığını belirtmektedirler (Dawley, Stephens ve Stephens, 2005:83). Bunlar; duygusal, devam ve normatif bağlılıktan oluşmaktadır (Allen ve Meyer, 1991:63).

a)Duygusal Bağlılık: Duygusal bağlılık, tutumsal bağlılık diye de anılır. İş çevresi ile ilgili duygusal tepkilerle alakalı olup, işe bağlanma, beraber çalıştığı bireylerden, işinden ve mesleğine bağlılıktan sağlanan doyumla ilgilidir (Balay, 2000: 44). Duygusal olarak çalıştığı örgüte, işine ve iş arkadaşlarına karşı duyulan memnuniyet sonucu oluşan bağlılık türüdür.

Etkili bir bağlılıktan söz edebilmek için kişinin kişiliğinin örgütün kişiliği ile özdeşleşmelidir. Etkili bir şekilde bağlılık için kişi, hür iradesi ile kuruma bağlanmakta ve çalışanın kurumla olan ilişkisinin varmasını arzuladığı duruma gelmesiyle sonuçlanmaktadır. Mowdey, Steers ve Porter ise bağlılığı; çalışanın içinde yer aldığı örgütüne hissettiği duygusal bir bağlılık şeklinde tarif ederler (Wasti, 2000:40). Bütün bu tanımlamalar kişinin duygusal ve içsel bir şekilde bağlılığı ifade eder.

Örgütlerin çalışanlarına desteği ve cazibeleri çalışanların duygusal bir şekilde etkili bağlılığını pozitif bir şekilde etki altına almaktadır (Jacqueline vd, 2005:420).

Çalışma şartları ağır olan görevlerde bulunan hemşirelik, polislik, öğretmenlik ve sağlık çalışanlar örgütlerine duygusal olarak bağlı işçiler yüksek performans göstermektedirler ve daha az soruna sebep olmaktadırlar (Chandra vd, 2006:73).

b)Normatif Bağlılık: Meyer ve Ailen'in 1990'da duygusal bağlılık ve devam bağlılığının yanında, ortaya koydukları normatif veya başka bir ifadeyle ahlaki bağlılık çeşidini de ekleyerek örgütsel bağlılık modelini üç boyuta taşımıştır. Çalışanların kurumuna bağlı olmayı bir misyon haline getirmesi ve bu bağlılığın "doğru" olduğunu düşünmesi şeklinde tecelli eden bağlılıktır (Wasti, 2000:44).

Normatif bağlılık, çalışanın örgütüne karşı sorumluluğu olduğuna inanması nedeniyle kendini örgütte

kalmaya mecbur hissetmesine dayanan bağlılık çeşididir. Normatif bağlılıktaki bu mecburiyet, devamlılık bağlılığında olandan farklı olarak yarara değil, erdem ve etik kriterlere dayanmaktadır. Bu üç bağlılık türünün birçok ortak yönleri mevcuttur. Bu yönler üç kategoriye ayrılır (İnce ve Gül, 2005:48)

c)Devam Bağlılığı: Çalışanın, kurumdan ayrılınca kaybedeceği şartları düşünerek mahrum olmamak için örgütte kalmasını tanımlar. Bu bağlılığın sebebi iki başlıktan oluşmaktadır:

Çalışanın kurumdan kopması nedeniyle yaşayacağı mahrumiyetler.

Çalışanın alternatifsiz olmasıdır.

Devam bağlılığı, çalışanın kendisine yaptığı kişisel gelişim atılımları önemi ile miktarı, algıladığı seçeneklerin yetersizliği olmak üzere ana iki faktöre öne çıkmaktadır. Çalışanın beklentisi, görevde olduğu kurumda sağladığı vasıf, tecrübe ve bilgi düzeyinin diğer kurumlara kolayca geçiş yapamaması sebebiyle, çalışanın bu işlemleri bireysel bir yatırım şeklinde görmesi, bunu kazanca çevirmenin tek yolunun, mevcut kurumda devam ederek sağlanabileceğini düşünmesidir. Bu bir taraftan mevcut örgüte fayda sağlarken diğer taraftan çalışanın yaptığı işin öngördüğü bilgi ve becerilerin diğer kurumlarda fayda getirmemesi ise kendine yaptığı yatırımın maliyeti olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanların yetenek ve bilgi seviyelerine uyumlu işlerde olamamaları da kurumdan kopmalarının maliyetini artıcı bir etki olarak ortaya çıkmaktadır (Allen ve Meyer, 1991:63).

3. YÖNTEM

Bu araştırma nicel araştırma deseninden oluşmaktadır. Panch (2005)'a göre nicel araştırmalar verilerinin sayısal değerleri fazla olup, ölçme ve verilerinim sayılara dönüştürülmesidir (Bayrak vd., 2011). Araştırma genel tarama modeline dayanmaktadır. İlişkisel tarama yöntemi ile veriler yüz yüze görüşülerek gönüllülük esasına dayalı anket uygulanarak toplanmıştır. Tarama araştırması, herhangi bir grubun bazı özelliklerini belirleme ve araştırmak için verilerin olan yönelik toplanmasıdır (Büyüköztürk vd., 2013:16). Anket metni, sosyo- demografik özellikleri ortaya çıkaran sorular ile 17 adet örgütsel bağlılık ve alt boyutlarını, 20 adet dönüşümcü liderlik ve alt boyutlarını ölçen sorularla veriler toplanmıştır.

1)Araştırmanın Konusu

Çalışmanın odaklandığı temel kavramlar dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılıktır. Günümüzde örgütlerde başarı elde edilmek isteniyorsa iş görenlere emir verip onları kontrol eden yöneticiler yerine onları destekleyen, motive ve teşvik eden yönetici ve liderlere ihtiyaç bulunmaktadır. Bir örgütte yönetici aynı zamanda lider de olabilir. Ancak yönetici, aynı anda hem yönetici hem de lider olamayabilir. Bu örgütteki ortama göre şekillenir. Değişimin çok hızlı yaşandığı tüm sektörlerde özellikle sanayi sektöründe liderlik konusu oldukça önemlidir. Yapılan araştırmalara göre dönüşümcü liderliğin örgütün hedef ve geleceği açısından çok önemli olduğu ortaya konulmuştur.

Türkiye'de son yıllarda gelişen ve büyüyen, gelişmekte olan ülkelerle rekabet içinde olan bu sektörlerden biri tekstil sektörüdür. Bu sektörde bazı iller(Denizli, Gaziantep, Kahramanmaraş, Şanlıurfa ve Malatya gibi iller) başı çekmektedirler. Malatya'nın iki adet Organize Sanayi Bölgesinin en önemli firmaları tekstil firmalarıdır. Türkiye'nin çok önemli firmalarının(Taha Tekstil-Lcw, Gap Tekstil-Çalık, Baykanlar Tekstil ve Karagözler Tekstil gibi) bu iki Organize Sanayi Bölgesi(OSB)'de üretim yapmakta ve istihdama katkıda bulunmaktadırlar. Bu nedenle Malatya sanayi sektörü özellikle de tekstil sektöründeki işletmelerin dönüşümcü liderlik tarzlarının çalışanların kanaatlerine göre ortaya çıkarılması, çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının tespiti ile bu yönetim tarzının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi/ilişkisinin ortaya konulması araştırmanın konusunu oluşturur.

2) Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmada, araştırma kapsamındaki işletmelerde çalışanların örgütsel bağlılıklarının alt boyutları ile dönüşümcü liderlik ve alt boyutlarının tespitinin yanında dönüşümcü liderlik uygulamasının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkileri ortaya konulması hedeflenmiştir. Özel sektördeki firmalarda uygulanan liderlik tarzının çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisi araştırmanın problematiği olarak belirlenmiştir. Araştırmada problem cümlesine bağlı olarak çalışmanın amacı; "araştırma kapsamındaki tekstil firmalarında çalışanların

dönüşümcü liderlik algıları, örgütsel bağlılık düzeyleri ile bu liderlik algısının örgütsel bağlılık düzeylerine olan etkisinin ortaya konmasıdır". Burada modern liderlik teorilerinden dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık ilişkisini açıklamayı araştırmanın problematiği olarak belirlenmiştir. Araştırmada dönüşümcü liderlik davranışı örgütsel bağlılığı etkilemekte midir?" sorusuna cevap aranmıştır.

Problem cümlesine bağlı olarak çalışmanın amacı; "araştırma kapsamındaki tekstil firmalarında çalışanların örgütsel bağlılığın sağlanmasında, dönüşümcü liderlik tarzının örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisinin belirlenmesidir". Bu nedenle araştırmanın temel hipotezi; "Araştırma konusu olan tekstil firmalarında çalışanların algıladıkları dönüşümcü liderlik tarzının örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde olumlu bir etkide bulunduğu" şeklinde saptanmıştır.

Diğer yandan örgütteki ilişkiler mekanizması ve çalışanların etkileşimi, işletme faaliyetlerinin hepsine ortam hazırlar. Bu zeminin uygun ve elverişliliği örgüt başarısını artırırken, aksi halde ise örgütün yaşamını tehdit eder. İşletme yapısının tercihinde teknoloji, liderlik tarzı ve örgüt kültürü gibi etkenleri ayrıntılı bir şekilde incelemeden karar verilemez(Dinçer, 2003:17) iken biz burada yukarıda sayılanları göz önünde bulundurmak suretiyle çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini de ortaya koymaya çalıştık.

3) Evren ve Örneklem: Araştırmanın evreni Malatya Organize Sanayi Bölgesi(OSB)'de yer alan Tekstil firma çalışanlarını kapsamaktadır. Tekstil firmalarında çalışanların toplam sayıları 6538 kişiden oluşmaktadır. Ana kütle sayısı 6538 kişidir. Basit tesadüfî örneklem yöntemiyle seçilen 386 kişiye anket uygulanmış ve tamamı değerlemeye alınmıştır. Araştırmanın zaman ve maliyetle ilgili kısıtlaması nedeniyle, örneklem üzerinde çalışılmıştır. Bu örneklem üzerinde önce bir işletmede pilot uygulama gerçekleştirilmiş daha sonra örneklemi oluşturan diğerleri dâhil edilerek, istatistiksel sonuç çıkarımı kolay olan örnekleme yöntemi olduğundan basit tesadüfî örneklem yöntemiyle seçilen 386 çalışan beyaz yakalıya anket ve ölçekler uygulanmıştır. Toplanan bütün veriler SPSS programında analiz edilerek tamamı değerlemeye alınmıştır. Altunışık ve arkadaşlarının araştırmalarına göre evreni 6500 ila 7000 arasındaki büyüklükteki örnekleme en az 364 kişiye ulaşıldığı takdirde çalışmanın temsil gücünün yüksek olduğu tespit edilmiştir(Altunışık vd., 2012:49).

4) Veri Toplama Tekniği ve Kullanılan Ölçek

Araştırmanın zaman ve maliyetle ilgili kısıtlaması nedeniyle, örneklem üzerinde çalışılmıştır. Bu örneklem üzerinde önce bir işletmede pilot uygulama gerçekleştirilmiş daha sonra örneklemi oluşturan diğerleri dâhil edilerek, basit tesadüfü yöntemle örnekleme uygulaması ve istatistiksel sonuç çıkarımı kolay olan örnekleme yöntemi olduğundan basit tesadüfî örneklem yöntemiyle yüz yüze görüşülerek gönüllülük esasına dayalı 386 kişiye anket uygulanmış ve tamamı değerlemeye alınmıştır.

Örgütsel bağlılığa ilişkin ölçeğin hazırlanmasında; Bu çalışmada daha kapsamlı olması nedeniyle Meyer ve Allen tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Meyer ve Allen (1984, 1997) tarafından hazırlanan "örgütsel bağlılık ölçeği", örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel bileşene ayırarak ölçmüşlerdir. Türkçeye aktarılmış ve kullanılmıştır (Baysal ve Paksoy, 1999: 8). Araştırmada veri toplamak için kullanılan Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık ölçeği, 5'li Likert sıkalasına göre tasarlanmıştır.

"Dönüşümcü Liderlik Davranışı" boyutlarının ölçülmesinde Çoklu Faktör Liderlik Anketinin (MLQ5X) Dönüşümcü liderlikle ilgili bölümü olan Avolio ve Bass"ın "Dönüşümcü liderlik anketi -TLQ Ölçeği" uyarlanarak kullanılmıştır. İ lgili ölçek Karip(Karip, 1998:8) tarafından Türkçeye çevrilmiş ve geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış olan bu ölçekten faydalanılmıştır(Erturgut, 2007:76).

a)Araştırmanın Modeli ve Ölçeklere Ait Uyum İyiliği İndeks Değerleri

Araştırmanın Modeli:

Dönüşümcü Liderlik

1-İdealleştirilmiş Etki (Atfedilen)

2-İdealleştirilmiş Etki (Davranış)

3-Bireysel Destek

4-Entelektüel Uyarım

5-İlham Veren Motivasyon

Örgütsel Bağlılık

1-Duygusal Bağlılık

2-Devam Bağlılığı

3-Normatif Bağlılık

Doğrulayıcı faktör analizinde, χ2/sd'nin kriter olarak kullanılmasında genel anlamda görüş birliği vardır. Ancak diğer diğer uyum testleri kullanımı konusunda görüş birliği bulunmamaktadır. Bu konudaki tartışmalar İlhan ve Çetin (2014)'den takip edilebilir. Yaygın kullanılan diğer bir uyum iyiliği ölçütü RMSEA değeridir. Analiz edilen modelde, χ2/sd değeri 2 den küçük ise mükemmel uyum iyiliği, 2 ile 5 arasında ise kabul edilebilir uyum iyiliği vardır denir. Yine modelde RMSEA değeri 0,05"den küçük ise mükemmel uyum iyiliği, 0,05 ile 0,10 arasında ise kabul edilebilir uyum iyiliği vardır denir. Dönüşümcü liderlik için bu değer 0.065 iken, örgütsel bağlılık için 0.062 olarak tespit edilmiş olup istenen sınırlardadır.

Tablo 1: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği Cronbach's Alpha Katsayısı Bulguları

Ölçek/Boyut	Madde sayısı	Cronbach's Alpha Katsayısı
İdealleştirilmiş etki (atfedilen) boyutu	4	0,875
İdealleştirilmiş etki (davranış) boyutu	4	0,871
Bireysel destek boyutu	4	0,893
Entelektüel uyarım boyutu	4	0,906
İlham veren motivasyon boyutu	4	0,938
Dönüşümcü liderlik boyutu	20	0,969

Tablo 2: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Cronbach's Alpha Katsayısı Bulguları

Ölçek/Boyut	Madde sayısı	Cronbach's Alpha Katsayısı
Duygusal bağlılık boyutu	6	,903
Devam bağlılığı boyutu	6	0,864
Normatif bağlılık boyutu	5	0,837
Örgütsel Bağlılık ölçeği	17	0,889

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Uyum İyiliği Bulguları

Parametreler		Kısaltması	Mükemmel uyum iyiliği	Kabul edilebilir uyum iyiliği	Ölçeğin uyum iyiliği skorları
Uyum endeksleri	Goodnes of Fit Index	GFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	0,925
	Adjusted Goodnes of Fit Index	AGFI	$\geq 0,90$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$	0,898
	Comparative Goodnes of Fit Index	CFI	$\geq 0,97$	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$	0,953
	Normal Fit Index	NFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	0,924
	Root-Square-Mean Error of Approximation	RMSEA	$\leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,10$	0,062
	Minimum Discrepancy	CMIN/SD	<=2	$2 \leq CMIN / SD \leq 3$	2,451
x^2 testi	Örneklem Boyutu	N	$\leq 0,05$		386
	Serbestlik derecesi	SD			112
	X2 değeri	x^2			274,549
	Anlamlılık düzeyi	p			0,000

Örgütsel bağlılık ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi model geçerliliği için uyum iyiliği test değerleri görüldüğü gibi ölçeğin geçerliliği arzu edilen sınırlar içindedir.

Tablo 4: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği DFA Uyum İyiliği Bulguları

Parametreler		Kısaltması	Mükemmel uyum iyiliği	Kabul deilebilir uyum iyiliği	Ölçeğin uyum iyiliği skorları
Uyum endeksleri	Goodnes of Fit Index	GFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	0,901
	Adjusted Goodnes of Fit Index	AGFI	$\geq 0,90$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$	0,867
	Comparative Goodnes of Fit Index	CFI	$\geq 0,97$	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$	0,964
	Normal Fit Index	NFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	0,943
	Root-Square-Mean Error of Approximation	RMSEA	$\leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,10$	0,065
	Minimum Discrepancy	CMIN/SD	<=2	$2 \leq CMIN / SD \leq 3$	2,608
x^2 testi	Örneklem Boyutu	N	$\leq 0,05$		386
	Serbestlik derecesi	SD			157
	X2 değeri	x^2			409,445
	Anlamlılık düzeyi	p			0,000

Dönüşümcü liderlik ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi model geçerliliği için uyum iyiliği test değerleri (RMSEA 0,065 CMIN/DF 2,608) ölçeğin geçerliliği arzu edilen sınırlar içindedir.

b)Dönüşümcü Liderlik Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeliyle incelenmesi(Ölçeğin Geçerliliği için Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları)

Tablo 5: Örgütsel Bağlılık İle İlgili YEM Uyum İyiliği Bulguları

Parametreler		Kısaltması	Mükemmel uyum iyiliği	Kabul edilebilir uyum iyiliği	Ölçeğin uyum iyiliği skorları
Uyum endeksleri	Goodnes of Fit Index	GFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	0,847
	Adjusted Goodnes of Fit Index	AGFI	$\geq 0,90$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$	0,825
	Comparative Goodnes of Fit Index	CFI	$\geq 0,97$	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$	0,939
	Normal Fit Index	NFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	0,0889
	Root-Square-Mean Error of Approximation	RMSEA	$\leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,10$	0,053
	Minimum Discrepancy	CMIN/SD	<=2	$2 \leq CMIN / SD \leq 3$	2,069
X2 testi	Örneklem Boyutu	N	$\leq 0,05$		386
	Serbestlik derecesi	SD			615
	X2 değeri	x2			1272,678
	Anlamlılık düzeyi	p			0,000

Doğrulayıcı faktör analizi model geçerliliği için uyum iyiliği test değerlerinde görüldüğü gibi ölçeğin geçerliliği arzu edilen sınırlar içindedir.

5)Demografi

Tablo 6: Çalışmaya Katılanların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Frekans Dağılımları

Cinsiyet	Sayı	Yüzde
Kadın	99	25,6
Erkek	287	74,4
Toplam	386	100,0
Yaş grupları		Yüzde
25-30 yaş	117	30,3
31-40 yaş	173	44,8
41 yaş ve üstü	96	24,9
Toplam	386	100,0
Hizmet (çalışma) süresi		

5 yıl ve altı	164	42,5
6-10 yıl	71	18,4
11 yıl ve üstü	151	39,1
Toplam	386	100,
Eğitim durumu		Yüzde
İlk/ortaokul	29	7,5
Lise	123	31,9
Ön lisans	59	15,3
Lisans	156	40,5
Yüksek lisans	15	3,9
Doktora	3	,8
Toplam	385	100,0
Medeni durum		
Evli	280	72,5
Bekar	106	27,5
Toplam	386	100,0
Çalışma konumu		Yüzde
Üst düzey yönetici	3	,8
Orta düzey yönetici	44	11,4
Alt düzey yönetici	99	25,6
Usta	49	12,7
Mühendis	53	13,7
Teknik personel	51	13,2
İdari personel	87	22,5
Toplam	386	100,0

Katılımcılara cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hali, pozisyonu, gelir durumu, çalışma süreleri gibi 10 adet soru sorulmuştur. 386 Katılımcının 99'u kadın(%25,6) iken çoğunluğu 287 kişiyle(%74,4) erkeklerden oluşmuştur.

Katılımcıların yaş grupları itibariyle dağılımlarını incelendiğinde katılımcıların yaş itibariyle genç yaşlarda toplandıkları görülmektedir. Şöyle ki; 25-30 yaş aralığında olanlar 117 kişi(%30,3) ve 31-40 yaş aralığında olanlar ise 173 kişiyle(%44,8) toplam katılımcıların %75,1'ini teşkil etmektedir. 40 yaş ve üstü olanlar ise katılımcıların sadece %24,9"unu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim düzeyleri ilgili tabloda detaylıca ortaya konulmuştur. Buna göre, ilk ve ortaokul mezunu olan katılımcıların oranı 29 kişiyle %7,5'tir. Katılımcılardan lise mezunu olanların oranı ise 123 kişi ile %31,9'unu teşkil etmektedir. Ön lisans mezunu olanların oranı 59 kişiyle %15,3'tir. Lisans mezunlarının sayısı 156 kişi ve oranı %40,5 ile en büyük kütleyi teşkil etmektedir. Yüksek lisans yapmış katılımcı sayısı 15 kişiyle %3,9, doktora yapmış olan katılımcılar ise 3 kişiyle %0,8'ini oluşturmaktadır. Bu sonuçlar değerlendirildiğinde lise üstü eğitim alan

katılımcıların çoğunluğu teşkil ettiği görülmektedir (233 kişi %60,6). Ankete katılanlardan bir kişi ise eğitim ile ilgili bölümü boş bırakmıştır. Araştırmaya katılanların medeni durumlarına bakıldığında 280 kişinin evli olduğu(%72,5) kalan 106 kişinin ise medeni halinin bekar olduğu(%27,5) görülmektedir.

6)Dönüşümcü Liderlik Bulguları

Tablo 7: İdealleştirilmiş Etki(Atfedilen) Boyutu İçin Açıklayıcı İstatistik Tablosu

	Ort.	Ss.
Yöneticim benim kendisiyle çalışmaktan gurur duymamı ve zevk almamı sağlar.	3,92	1,068
Yöneticim grubun yararına olacak şeyleri kendi çıkarından önde tutar.	4,02	1,087
Yöneticim bana kendisine karşı saygı oluşturacak biçimde davranır.	4,28	0,878
Yöneticim güvenli ve güçlü olduğunu gösterir.	4,25	0,926
İdealleştirilmiş etki (atfedilen)	4,12	0,847

İdealleştirilmiş etki (atfedilen) boyutu maddelerinden elde edilen sonuca göre; boyuta ait maddeler değerlendirildiğinde, tüm maddelere katılımın yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca en yüksek katılımın "Yöneticim bana kendisine karşı saygı oluşturacak biçimde davranır" maddesinde, en düşük katılımın "Yöneticim benim kendisiyle çalışmaktan gurur duymamı ve zevk almamı sağlar" maddesinde olduğu görülmektedir. Çıkan sonuca göre; yöneticilerin çalışanların gözünde güçlü, güvenilir olma, saygı oluşturma ile kurumsal kültür oluşturarak kurum çıkarını önde tutma konularında yüksek bir fikir birliği varken çalışanların kendisiyle çalışmaktan zevk almayı sağlama konusunda nisbeten düşük bir katılımın sağlanması dikkat çekmektedir.

Tablo 8: İdealleştirilmiş Etki(Davranış) Frekans Ve Açıklayıcı İstatistik Tablosu

	Ort.	Ss.
Yöneticim en önemli değer ve inançları hakkında konuşur.	3,77	1,075
Yöneticim bir amaç için çaba göstermenin önemini açık ve net biçimde belirtir.	4,16	0,955
Yöneticim kararların ahlaki sonuçlarını dikkate alır.	4,22	0,934
Yöneticim ortak bir misyon duygusuna sahip olmanın önemini vurgular.	4,17	1,000
idealleştirilmiş etki (davranış)	4,08	0,842

İdealleştirilmiş etki (davranış) boyutu maddelerinin açıklayıcı istatistiklerine göre boyuta ait maddeler toplu olarak değerlendirildiğinde, tüm maddelere katılımın yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca en yüksek katılımın "Yöneticim kararların ahlaki sonuçlarını dikkate alır" maddesinde en düşük katılımın "Yöneticim en önemli değer ve inançları hakkında konuşur" Maddesinde olduğu görülmektedir. Ayrıca bu yargıya verilen cevap diğer yargılara göre ortalaması 4,00'altında çıkarak dikkati çekmektedir (3,77). Burada yöneticilerin etik değerler ve idealist bir kişilik olarak kabul edilirken özellikle kendi inanç ve değerlerini çalışanlarla nisbeten daha az paylaştığı sonucuna ulaşılabilir.

Tablo 9: Bireysel Destek Frekans Ve Açıklayıcı İstatistik Tablosu

	Ort.	Ss.
Yöneticim beni yetiştirmek ve yönlendirmek için zaman ayırır.	3,81	1,136
Yöneticim insanları yalnızca bir grubun üyeleri olarak değil, aynı zamanda ayrı ayrı bireyler olarak görür.	3,99	0,986
Yöneticim benim kendi güçlü yönlerimi geliştirebilmem için bana yardımcı olur.	3,85	1,108
Yöneticim beni diğerlerinden farklı ihtiyaç, yetenek ve istekleri olan bir insan olarak değerlendirir.	3,70	1,130
Bireysel destek	3,84	0,950

Bireysel destek boyutuna ait maddeler değerlendirildiğinde, tüm maddelere katılımın yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca en yüksek katılımın "Yöneticim insanları yalnızca bir grubun üyeleri olarak değil, aynı zamanda ayrı ayrı bireyler olarak görür" maddesinde en düşük katılımın "Yöneticim beni diğerlerinden farklı ihtiyaç, yetenek ve istekleri olan bir insan olarak değerlendirir" Maddesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 10: Entelektüel Uyarım Frekans Ve Açıklayıcı İstatistik Tablosu

	Ort.	Std. Sapma
Yöneticim önemli kararları uygun olup olmadıklarını belirlemek için yeniden gözden geçirir.	3,97	1,022
Yöneticim Problemleri çözmede farklı yaklaşımlar arar.	4,01	0,989
Yöneticim benim problemlere birçok farklı açılardan bakmamı sağlar.	3,97	1,028
Yöneticim verilen görevlerin farklı biçimlerde nasıl yerine getirebileceği ile ilgili öneriler sunar.	3,99	1,038
Entelektüel uyarım	3,98	0,900

Entelektüel uyarım boyutu maddelerinin açıklayıcı istatistikleri ve elde edilen oranlar değerlendirildiğinde, tüm maddelere katılımın yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca en yüksek katılımın "Yöneticim Problemleri çözmede farklı yaklaşımlar arar" maddesinde en düşük katılımın "Yöneticim önemli kararları uygun olup olmadıklarını belirlemek için yeniden gözden geçirir " Maddesi ile " Yöneticim benim problemlere birçok farklı açılardan bakmamı sağlar." Maddelerinde olduğu görülmektedir. Yöneticilerin farklı yaklaşımları ile farklı bakış açıları ile olaylara yaklaşılması halinde çalışanların yüzde yetmiş(%70)civarında olumlu bir bakış açısı ortaya koyduğu görülmektedir.

Tablo 11: İlham Veren Motivasyon Frekans Ve Açıklayıcı İstatistik Tablosu

	Ort.	Ss.
Yöneticim gelecek hakkında konuşurken iyimser davranır.	3,96	1,066
Yöneticim yapılması gereken şeylerden söz ederken büyük bir ilgi ve isteklilik gösterir.	4,06	0,988
Yöneticim gelecekle ilgili olarak harekete geçirici nitelikte bir vizyon oluşturur.	4,02	1,033
Yöneticim amaçlara ulaşılacağına inandığını ve güvendiğini ifade eder.	4,06	1,061
İlham veren motivasyon boyutu	4,02	0,952

Dönüşümcü liderlik ölçeğinin ilham verici motivasyon boyutuna ait "Yöneticim gelecek hakkında konuşurken iyimser davranır" maddesinden elde edilen bulgulara göre, katılımcıların %69,9'u, "Yöneticim yapılması gereken şeylerden söz ederken büyük bir ilgi ve isteklilik gösterir" maddesinden e lde edilen bulgulara göre, katılımcıların %75,3' ü , "Yöneticim gelecekle ilgili olarak harekete geçirici nitelikte bir vizyon oluşturur" maddesinden elde edilen bulgulara göre, katılımcıların %72,9'u ve "Yöneticim amaçlara ulaşılacağına inandığını ve güvendiğini ifade eder" maddesinden e lde edilen bulgulara göre, katılımcıların %73,6'sı gibi yüksek bir oranla "fazla" ve "çok fazla" cevabını verdikleri görülmektedir.

Tablo 12: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği İçin Açıklayıcı İstatistik Tablosu

	Ort.	Std. Sapma
İdealleştirilmiş etki (atfedilen)	4,12	0,847
İdealleştirilmiş etki (davranış)	4,08	0,842
Bireysel destek	3,84	0,950
Entelektüel uyarım	3,98	0,900
İlham veren motivasyon	4,02	0,952

Açıklayıcı istatistikler değerlendirildiğinde; yöneticilerin dönüşümcü liderliğin alt boyutlarında dönüşümcü liderlik davranışları konusunda çalışanların katılımlarının yüksek olduğu kabul edilebilir. Ancak çalışanlara göre yöneticilerin bireysel destek konusunda diğer alt boyutlara göre daha düşük bir oranda kaldığı kabul edilmelidir.

Çalışanların dönüşümcü liderlik ve alt boyutlarına ilişkin algılarında, çalışanın yaş grubu, medeni hal, eğitim ve diğer değişkenler bakımından yapılan testlerde istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

7)Örgütsel Bağlılık Verileri

a)Duygusal Bağlılık İstatistikleri: Örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık boyutuna ait ortalamanın yüksek olması bu maddelerde ifade edilen yargılara katılımların oldukça yüksek olduğunun diğer bir göstergesidir.

Tablo 13: Duygusal Bağlılık Boyutu Frekans Ve Açıklayıcı İstatistik Tablosu

	Ort.	Std. Sapma
Kariyer hayatımın geriye kalanını bu işletmede geçirmekten mutluluk duyarım.	4,09	0,989
Çalıştığım bu işletmenin problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum	4,37	0,828
Bu işletmede kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum	4,12	1,018
Bu işletmeye karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	4,07	1,010
Çalıştığım bu işletmeye karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	4,11	0,999
Çalıştığım işletmeden, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum	4,19	1,042
Duygusal bağlılık boyutu	4,16	0,807

Duygusal bağlılık boyutu maddelerinin açıklayıcı istatistikleri Tablo 8'de verilmiştir. Boyuta ait maddeler değerlendirildiğinde, tüm maddelere katılımın yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca en yüksek katılımın "Çalıştığım bu işletmenin problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum" maddesinde en düşük katılımın "Bu işletmeye karşı duygusal bir bağ hissediyorum" maddesinde olduğu görülmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde çalışanların duygusal bağlılık oranlarının tüm maddelerde yüksek olduğu görülmektedir.

b)Devam Bağlılığı İstatistikleri: Bütün yargılara katılım nispeten düşüktür. Çalışanların yarısına yakını bu yargılara katılmamaktadır.

Tablo 14: Devam Bağlılığı Boyutu Frekans Ve Açıklayıcı İstatistik Tablosu

	Ort.	Std. Sapma
Şu an bu kurumdan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur.	3,10	1,291
Şu an bu kurumda kalmam, istekten ziyade gerekliliktir.	3,08	1,263
Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.	2,89	1,245
Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir kurumun burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir.	3,14	1,235
Başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum.	2,80	1,322
Bu kurumda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmamın kişisel fedakârlık gerektirmesidir.	3,10	1,220
Devam bağlılığı boyutu	3,01	0,978

Devam bağlılığı boyutu maddelerinin açıklayıcı istatistikleri ve Tablo 9'da verilmiştir. Boyuta ait maddeler değerlendirildiğinde, tüm maddelere katılımın yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca en yüksek katılımın "Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir kurumun burada sahip

olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir" maddesinde, en düşük katılımın "Başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum" maddesinde olduğu görülmektedir. Tablo incelendiğinde devam bağlılığının duygusal bağlılığa göre daha düşük frekanslarda çıktığı ve tüm maddelerinin de duygusal bağlılık maddelerine göre katılımın daha az olduğu görülmektedir.

c)Normatif Bağlılık İstatistikleri:

Tablo 15: Normatif Bağlılık Boyutu Frekans Ve Açıklayıcı İstatistik Tablosu

		Std.
Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	3,91	1,079
Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	4,03	1,030
Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer İnsanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	3,90	1,164
Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	3,87	1,108
Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	3,66	1,275
Normatif bağlılık boyutu	3,87	0,883

Örgütsel bağlılık ölçeğinin normatif bağlılık boyutu maddelerinin açıklayıcı istatistikleri Tablo 10'da verilmiştir. Boyuta ait maddeler değerlendirildiğinde, tüm maddelere katılımın yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca en yüksek katılımın "Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor"(4,03) maddesinde, en düşük katılımın "Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim" Maddesinde olduğu görülmektedir. Veriler incelendiğinde normatif bağlılık boyutunun devam bağlılığı boyutundan yüksek ancak duygusal bağlılık boyutundan düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 16: Bağlılık Ölçeği İçin Açıklayıcı İstatistik Tablosu

	Ort.	Std. Sapma
Duygusal bağlılık	4,16	0,807
Devam bağlılığı	3,01	0,978
Normatif bağlılık	3,87	0,883

Örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarına ait istatistiki bilgiler Tablo 11'de verilmiştir. Tablo incelendiğinde, katılımcıların boyutlara verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde en yüksek katılımın "duygusal bağlılık" boyutunda olduğu görülmektedir (4,16). En düşük katılımın ise "devam bağlılığı" konusunda olduğu görülmektedir (3.01).

Tablo 17: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Ölçek Üzerindeki Etkileri İçin Yapısal Eşitlik Modeli Bulguları

Örgütsel bağlılık ölçeğinin boyutları	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	P
Duygusal bağlılık	1,417	0,914	0,173	8,175	***
Devam bağlılığı	0,486	0,248	0,117	4,149	***
Normatif bağlılık	1	0,956			

Örgütsel bağlılık ölçeği boyutlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri Tablo 12'de verilmiştir. Elde

edilen bulgulara göre devam bağlılığının etkisinin belirgin olarak düşük olması dikkat çekici bir durumdur. Bu sonuç çalışanların devam bağlılığı tutumlarının genel anlamda örgütsel bağlılık tutumları üzerinde düşük etkiye sahip olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Elde edilen bulgulara göre, en yüksek korelasyon katsayısı duygusal bağlılık ile normatif bağlılık boyutları arasındadır.

Buna göre normatif bağlılık ve duygusal bağlılıktaki tutumların birbirini olumlu yönde etkileyeceği ama bu boyutlardaki tutumların devam bağlılığını önemli düzeyde etkilemeyeceği beklenebilir.

8)Dönüşümcü Liderlik Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi

Tablo 18: Dönüşümcü Liderlik Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi

	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	P
DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK	1,074	0,674	0,140	7,697	***

Dönüşümcü liderlik algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi Tablo 13'te verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre dönüşümcü liderliğin, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır. Standart tahmin katsayısına göre, dönüşümcü liderlik algısındaki 1 birim artışın, örgütsel bağlılıkta 0,674 birime artışa neden olması veya diğer bir ifadeyle %67,4 etkiye sahiptir. Böylece dönüşümcü liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi olumlu olarak kabul edilmiş olmaktadır.

Tablo 19: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Dolaylı Etkileri İçin Yapısal Eşitlik Modeli Bulguları

Dönüşümcü liderlik ölçeği boyutları	Tahmin	S. Tahmin
İdealleştirilmiş etki (atfedilen)	1,171	0,641
İdealleştirilmiş etki (davranış)	0,898	0,611
Bireysel destek	1,24	0,616
Entelektüel uyarım	1,074	0,631
İlham veren motivasyon	1,178	0,622

Dönüşümcü liderlik ölçeğinin alt boyutlarının, örgütsel bağlılık üzerindeki dolaylı etkileri Tablo 14'te verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre tüm alt boyutların dolaylı etkileri birbirine yakın çıkmıştır. Böylece dönüşümcü liderlik alt boyutlarının ayrı ayrı örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri bir birine yakın olup %60 üzeri çıkarak pozitif bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Nitekim ilgili bilimsel araştırmalarla da paraleldir.

4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Araştırmada elde edilen bulgular sanayinin alt sektörü olan tekstil sektörüne ve Malatya iline aittir. Çalışma farklı sektör ve şehirlerde uygulanarak dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık üzerine etkisinin genelleştirebilirliği incelenebilir. Özellikle farklı sanayi kolları başta olmak üzere, hizmet ve tarım gibi diğer sektörlerde bu etkileşimin incelenmesi hem teoriye hem de uygulamaya katkısı

olacağı değerlendirilmektedir.

Yöneticiler yönetsel kararlar alırken çalışanların algı ve beklentilerini dikkate almalıdır. Bu kararlar firmalar açısından zaman ve ekonomik maliyet gibi bir takım yükler getirmektedir. Hatta bazı yönetsel kararlar uygulandığında geri dönüşü ve telafisi mümkün olmayan sonuçlar doğurmaktadır. Bu gibi risklerden korunmak ve verilen kararların optimim faydayı sağlaması açısından bilimsel araştırma yapılması hayati öneme sahiptir. Dolayısıyla işletmede karar alma mekanizmalarını oluşturan yönetim yapısı oluşturma ve bu liderlik tarzının dönüşümcü liderlik tarzını benimsemesi çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde olumlu etkiler sağladığı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığı yüksek olanlar işletmelerin hedef ve başarılarında önemli katkılar sağlayacaktır. Karlı bir işletmenin oluşmasına yardım edebileceği gibi çalışanların motivasyonunu, tatmini ve kurumla özdeşleşmelerini de sağlayacaktır.

Bu araştırmada dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık üzerine etkisi YEM (Yapısal Eşitlik Modeli) ile incelenmiştir. Bu etki özellikle çok değişkenli regresyon gibi farklı analiz yöntemleriyle incelenebilir. Böylece elde edilen bulguların karşılaştırılması yapılabilir.

Bu araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre çalışanların dönüşümcü liderlik algıları genel olarak yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Alt boyut ortalamalarına bakıldığında ise en yüksek algıya sahip olan boyutun 'idealleştirilmiş etki(atfedilen)', en düşük algıya sahip olan boyutun 'bireysel destek' boyutunda olduğu görülmektedir.

Yine bu çalışmada elde edilen verilere göre çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri de yüksektir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarına bakıldığında en yüksek bağlılık boyutunun duygusal bağlılık, en düşük bağlılık boyutunun devam bağlılığı olduğu görülmüştür.

Örgütsel bağlılık boyutları incelendiğinde duygusal bağlılık boyutunun yüksek olmasının, çalışan psikolojisi açısından bakıldığında; araştırma alanındaki çalışanların coşku ve duygusal eğilimlerinin yüksek olduğu, kendilerini duygusal açıdan kurumla özdeşleştirdikleri görülebilir. Buna karşın devam bağlılığı boyutunun düşük olması ise; ekonomik kaygılar, gelecek kaygısı ve geçim derdi gibi nedenlerle, yüksek eğitimin verdiği özgüven duygusu gibi etmeler çalışanlardaki devam bağlılığını düşürmektedir. Yapılan çalışmada iş görenlerin yaşı, cinsiyeti, eğitimi, işteki çalışma süreleri gibi demografik özelliklerin örgütsel bağlılığı etkilediği tespit edilmiştir. Nitekim bu araştırmamızda da bu bulguları destekleyici sonuçlar elde edilmiştir. Demografik özelliklerle duygusal bağlılık arasındaki bu ilişki devam bağlılığına göre daha yüksektir.

Araştırmamızda elde edilen sonuçlara ve yapılan birçok araştırmanın sonucuna göre dönüşümcü liderlikle örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılığın bütün boyutlarını pozitif yönde etkilediği yapılan araştırmalarda ifade edilmiş ve burada da bu sonuca varılmıştır. Algılanan dönüşümcü liderlik davranışları özellikle başta duygusal bağlılık boyutu olmak üzere tüm boyutları pozitif yönde etkilediği ortaya konulmuştur.

Dönüşümcü liderlik algısıyla örgütsel bağlılık etkileşiminin farklı sektörlerde farklı şekilde ortaya çıktığı, hatta farklı kültürlere sahip şehirlerde bile farklılıkların olabileceği değerlendirilmektedir.

Bu araştırmaya göre örgütsel bağlılık üzerindeki en önemli dönüşümcü liderlik boyutunun 'idealleştirilmiş etki(atfedilen)' olduğu otaya çıkmıştır. Burada çalışanlar; yöneticilerinin sorun çözücü, verdiği kararlarla kendine hayran bırakan, güven veren, güçlü olan ve saygı duyulan biri olarak gördüklerinde örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin daha yükseldiğini ortaya koymaktadır.

Diğer taraftan dönüşümcü liderlik boyutlarından örgütsel bağlılık üzerinde en az etkiye sahip boyut ise 'bireysel destek' boyutudur. Burada çalışanların yöneticilerinin kendileriyle birebir ilgilenmeleri, kümeden ayrı bir birey olarak görüp ona göre hareket etmeleri, çalışanın kendini geliştirmesine yardımcı olmalarını ve kendisini yetiştirmek için zaman ayırmalarını örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin nispeten daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanlar bireysel çıkarlardan daha çok dönüşümcü liderlerin genel amaç ve hedeflere yönelmelerini genelin yararına olan karar ve uygulamalara ağırlık vermelerini istedikleri sonucuna ulaşılabilir. İnsanlar genellikle kendisine yönelik ve somut faydaları daha çok dikkate almaktadır. Ancak burada çalışanlar, örgütün elde edeceği faydaların nihayetinde kendilerini de mutlu edeceğine inandıklarını ortaya konması ve çalışanların örgüte verdiği değeri vurgulaması açısından önemli bir bulgu olarak ortaya çıkmaktadır.

Sonuç olarak çalışmada elde edilen bulgulara göre çalışanların dönüşümcü liderlik algılarının yüksek olduğu, örgütsel bağlılık düzeylerinin buna bağlı olarak yüksek olduğu ve dönüşümcü liderlik algısının örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkileri olduğu yönündedir. Elde edilen bulguların rastgele sonuçlar olmadığı, sektördeki genel bir algının yansıması olduğu ve bulguların sektöre (Malatya ili için) genelleştirilebileceğini göstermektedir.

KAYNAKÇA

Akat, İ. ve Budak, G. (1994). *İşletme Yönetimi.* Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E.(2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamal.,* Sakarya Yayıncılık, Sakarya.

Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No: 206, Ankara.

Birasnav, M. (2014). Knowledge Management and Organizational Performance in The Service İndustry: The Role of Transformational Leadership Beyond The Effects Of Transactional Leadership, *Journal Of Business Research.* Vol.67,Iss.8, 1622-1629.

Bass, M.B., Avolio B, Jung, D., Berson, Y. (2003). "Predicting Unit Performance by Asseesing Transformational Transactional Leadership", *Joournal of Applied Psychology.* Vol.88, No.2, 207-218.

Bass, M.B. (1999). An Evaluation of Conceptual Weakness in Transformational and Charismatic Leadership Theories, *Leadership Quarterly*. Vol.10, Iss.2.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak Kılıç, E., Akgün, Ö., E., Karadeniz, Ş. Ve Demirel F. (2013). Blimsel Araştırma Yöntemleri. Pegem Akademi Yayınları, 14. Baskı, Ankara.

Baysal, A. C., Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli, *İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi*. C:28, S:L.

Çakır, Ö. (2001). İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler, Seçkin Yayınları, Ankara.

Çekmecelioğlu, H.(2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* Haziran, 8(2).

Dawley, D., Stephens, R.D.ve Stephens, D.B.(2005). " Dimensionality of Organizational Commitment in Volunteer Workers: Chamber of Commerce Board Membersand Role Fulfillment", *Journal Of Vocational Behaviour*, Vol.67, Iss.3.

Deichmann, D.- Stam, D. (2015). Leveraging Transformational And Transactional Leadership To Cultivate the Generation of Organization-Focused İdeas, *The Leadreship Quarterly*, Vol.26,Iss,2. 204-219.

Dinçer, Ö. (2003). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. (6. Baskı).* Beta Basım Yayım ve Dağıtım, İstanbul.

Drucker, P. F. (1999). *21.Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları,* İ. Bahçıvangil, G. Gorbon(Çev.). Epsilon Yayınları.

Epitropaki, O., Martin, R.(2013). Transformational–Transactional Leadership and Upward Influence: The Role of Relative Leader–Member Exchanges (Rlmx) And Perceived Organizational Support (Pos), *The Leadership Quarterly*. Vol.24,Iss.2.

Erdoğan, İ. (1997). *İşletmelerde Davranış* (2. Baskı), İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.

Erdoğruca, P.(2011). " Dönüşümcü(Transformasyonel) Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki". Selçuk Üniversitesi SBE İşletme ABD Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Konya.

Eren,E.(2003). *Genel İşletme.* Anadolu Üniversitesi Yayınları Eskişehir.

Ergun, T. (2000). *Kamu Yönetimi Dersleri.* Todaie Yayınları Ankara.

Erturgut, R.(2007). "Dönüştürücü Liderlik ve Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları Arasındaki İlişki: Ulusal Kalite Ödülü Almış Olan Kamu Örgütlerinde Bir Araştırma". Kocaeli Üniversitesi, SBE Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli.

Ewen, C., Wihler, A., Blickle, G., Oerder, K., Ellen, B. P., Douglas, C., Ferris, G. (2013). " Further Specification of the Leader Political Skill–Leadership Effectiveness Relationships:

Transformational and Transactional Leader Behavior as Mediators". *The Leadreship Quarterly*. Vol.24, Iss.4.

Gökkaya, Ö. (2005). "Örgüt Dönüşümünde Transformasyonel Liderliğin İncelenmesi". Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Gebze.

Graves, L. M., Sarkis, J. Ve Zhu. Q. (2013). "How Transformational Leadership and Employee Motivation Combine To Predict Employee Proenvironmental Behaviors in China". *Journal Of Environmental Psychology*. Vol.35.

Griffin, M.L., Hepburn, J. R. (2005), Side-Best And Reciprocity as Determinants of Organizational Commitment Among Correctional Officers. *Journal Of Criminal Justice*. Vol.33, Iss. 6

Gümüşlüoğlu, L. ve İlsev, A.(2009) "Transformational Leadership, Creativity and Organizational Innovation". *Journal Of Business Research*. Volume 62, Issue 4, April 2009, Pages 461-473

İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri, *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:15, Sayı:1.

İbicioğlu, H., Özmen, H. İ. ve Taş, S. (2009), "Liderin Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma". Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, Isparta.

İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Çizgi Kitabevi Yayınları, Konya.

Jacqueline, A. M., Coyle, S. ve Marrow, P. C. (2005). "Organizational and Client Commitment Among Contracted Employees", *Journal Of Vocational Behaviour* ,68(3), 416-431

Karip, E.(1998). Dönüşümcü Liderlik. Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı.2 1-23 Ankara.

Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği (Gen. 9. Baskı).* Beta Basım Yayım ve Dağıtım, İstanbul.

Li, C., Zhao, H. ve Begley, T. (2015), "Transformational Leadership Dimensions And Employee Creativity In China: A Cross-Level Analysis". *Journal of Business Research*, Vol. 68, Iss.6, Peg. 1149-1156.

Li, G., Shang, Y., Liu, H. ve Xi, Y. (2014). "Differentiated Transformational Leadership and Knowledge Sharing: A Cross-Level İnvestigation".*European Management Journal*, Vol.32, Iss.4.

Meyer, J.P. ve Allen, N. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, *HRM Review,* 1(1), s.61-89

Morçin, E.S. ve Bilgin, B.(2014). Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Adana İlindeki A Grubu Seyahat Acenteleri Örneği, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 23, Sayı 2.

Özsoy, S.A.(2004). "Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi", *İş, Güç - Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 6(2), Erişim Tarihi: 12.10.2015, http://www.isgucdergi.org/ printout.php?id=221.

Perçin, M. (2008). "İşletmenin Örgüt Yapısının İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisine İlişkin bir Araştırma". Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Isparta.

Punch, K.F.(2005). *Sosyal Araştırmalara Giriş,* Çev. Bayrak D.- Arslan H.B.-Akyüz Z., Siyasal Yayınevi, Ankara.

Toffler, A. ve Toffler, H.(1995), *Yeni Bir Uygarlık Yaratmak, Üçüncü Dalganın Politikası.* Çeviri, İnkılâp Yayınevi, İstanbul,

Tosun, K.(1992), *İşletme Yönetimi(*6. Baskı), Savaş Yayınları, Ankara.

Türk Dil Kurumu Sözlüğü(2015), www.sozluk.gov.tr, Erişim. 19.12.2015

Wasti, S. A. (2000), "Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi", 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Nevşehir.

Yousef, D. A.(2000). Organizational Commitment: A Mediator of The of Leadership Behavior With Job Satisfaction and Performance in Non-Western Country, *Journal Of Managerial Psychology*, Vol.15, Iss.1.

Yücel, İ., Mcmillan, A. ve Richard, O.(2014), Does Ceo Transformational Leadership İnfluence Top Executive Normative Commitment?. *Journal Of Business Research,* Vol.67,Iss.6.

Zel, U.(1997). Harekete Geçirici Liderlik ve İşe Yönelik Liderlik. Verimlilik Dergisi, MPM Yayını, Ankara.

A RESEARCH ON EMPLOYEES' PERCEPTIONS ABOUT TRANSFORMATIONAL LEADERSHİP, THEIR ORGANİZATIONAL COMMITMENT AND THE RELATIONSHIP BETWEEN TWO PARAMETERS: THE CASE OF MALATYA PROVİNCE

EXTENDED ABSTRACT

INTRODUCTION

It is of the utmost importance that the managers of industrial institutions taking part in generally private sectors use the techniques of business management to reveal the perceptions of employees about transformational leadership, their organizational commitment and relationship between those two parameters. Therefore this study aims to evaluate the managers' transformational leadership attitudes have been perceived by employees, their organizational commitment and the relationship between them.

Primarily, it is significant to study the the theories of leadership and management in literature and to reveal the changes occuring in business management. For this purpose the studies of local and foreign scientists as well as the theories developing in business and management science in a historical process will be suggested. In recent years, the theories of leadership and business management which have developed recently have taken on dimension by changing the function of the management. Neo classical theories which have improved after classical management forms and finally developed business add another dimension to modern theories which are improved in business management.

Managements styles of business executives formed in the direction of the efficiency, activity and determination targets are accepted as the most efficient weapon for both the employees' commitment on their employers and reaching the targets. In business management in which modern institutions have recently become important, especially the leadership stiles, management stiles, ognanization types, comminications type of managemet department toward workers area and motivation issue come into prominence. In this research with these titles have been given above, will be shown employees' perceptions of employees about transformational leadership and satisfaction by testing their organizational commitment scale. Furthermore transformational leadership and organizational commitment have sub-dimentions. The transformational leadership forms four dimensions: Inspirational motivation, charisma or an idealized influence, invidual consideration and intellectual stimulation and also organizational commitment forms three dimensions: First continuance commitment, second normative comitment and emmotional commitment.

In many modern countries, the bussines management styles that exist in literature and its influence on organizational commitment by satisficatin of emloyees are tried to be measured.

With this study, in our developing country, especially the leadership aspect of big managements in industrial sector in Malatya is very important. Malatya is the one of the developing Anatolian cities, and the commitment of the employees of these managements will be shown in this context. On the purpose of examining a sample of business management in Turkey, it is very important to study the management styles of businesses in I. and II. organized industrial zones(OSB) of Malatya and the organizational commitment of employees in these businesses. Furthermore, the relationship between thise two issue also will be shown in the study.

METHOD

The target population of the study is the workers of textile firms in the City of Malatya. İnitially the questionnaire leaflet had tested as an axample on one of textile firm employees. After the convenient results of test, it is took place for the rest of all. The target group number is 6538.This study is prepeared by indiscriminated survey which compossed social and economical statues 20 trasformational leadership and 17 organizational commitment questions. The numbers of attendents of the survey papers are 386. Questionnaire form has been developed by Bass' multifactor leadership questionnaire(MLQ) and Meyer and Allen's "Ornanizational Commitment Scale". İt has been evaluated by Fivefold Likert's Scale.

FINDINGS

As a resuls of this study; İt is accepted that the aspects of employees' transformational leadership attitudes of managers in the private industrial sectore of Province of Malatya comparatively is high for all sub dimensions. The aspects of employees' transformational leadeship in the example of the tekstile sectore in he City of Malatya had diferentialy treated. While the idealized of leaders sub dimension is high, the individualized consideration of group is lower compared to others. The transformational leadership attitudes of managers from private sector of Malatya's have not been effected by the perceptions of demographic features of employees and its sub dimensions. In recpect to all transformational leadership sub-dimensions have relatively high responces. The idealized of leaders sub dimention has been positivelly reacted by the employees than the others.

On the other hand it is found that the organizational commitment of the employees in the private industrial sectore of Province of Malatya comparatively is also high. In respect to all organizational commitment's sub-dimensions genaraly too. It is came in sight that the sub-dimentions of organizational commitment of the employees in the example of the tekstile sectore in he City of Malatya had diferentialy treated too. In accordance with continuance commitement and normative commmitment sub-dimensions the emmotional sub-dimmension recieved more different responces than the others from workers. Besides that the result percentage of the normative commitment sub-dimension is higer than the contiuance commitment sub-dimension.

In recpect to all organizational commitment's sub-dimensions have relatively high responces. On the other hand especially one of the organizational commitment's sub-dimensions is emmotional commmitment. It has been positivelly reacted by the employees than the others. It is caused by welleducated, females workers. The level of the emotional commitment is higher than the continuance commitment and normative commitment sub-dimensions. This title is related to the demographic features:

The level of educatioon of employee impacts their organizational commitment in their working era for contiunance commitement sub–dimention. Because of high level education scale they are not anxcious about their future work life.

Furthermore, employees' organizational commitment and its sub-dimensions have been effected pozitivelly by the perceptions of employees' in private sector about transformational leadersip attitudes of managers and its sub-dimensions. This positive effect has been reached about %60 for all sub dimensions.

CONCLUSION

It has been shown that the perceptions of employees' about taransformational leadership and its sub-dimensions relativelly high and the organizational commitment and its sub dimensions of them are also high. Perceptions of employees about transformational leadership sub dimentions have been responded differently: While the idealized of leaders sub dimention is high the individualized consideration of group is lower compared to others. The transformational leadership attitudes have been raised by employees' organizational commitment positively.

By this study it is accepted that marital status of employees effects organizational commitment of workers for emmotional commitment sub-dimention. This result could be caused by the high number of survey attendants.

İt has been brougt in light with contest that the gender of workers is effective on the their organizational commitment specially for emmotional commitment sub-dimention.

By this study it is accepted that the work experiences of the employees are influential on their organizational commitment for emotional commitment sub-dimension.