

Liderlik Tarzlarının Değişime Direnç Üzerindeki Etkisi: İlişki Arayıcı ve Açıklayıcı Araştırma

The Effect of Leadership Styles on Resistance to Change: Relationship Seeking and Explanatory Research

 Serhan ŞAHİNLİ^a,  Nilay GEMLİK^a

^aMarmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Sağlık Kurumları Yönetimi ABD, İstanbul, Türkiye

ÖZET Amaç: Bu çalışmanın temel amacı, hastanelerde görev alan idari sağlık çalışanlarının buldukları kurumdaki uygulanan liderlik tarzı algılarının, değişime direnç üzerindeki etkisinin ölçülmesidir. Araştırmada, hastanelerde değişim sırasında çalışanların, yöneticilerinin nasıl bir liderlik tarzı sergilediklerine yönelik algılarını incelemesi ve liderlik tarzının değişime direnç algısı üzerinde etkisini incelemesi açısından önem arz etmektedir. **Gereç ve Yöntemler:** Araştırmada nicel veri toplama yöntemlerinden anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada hedef evren olarak İstanbul ili Avrupa Yakası Bakırköy ilçesinde yer alan özel hastanelerde görev alan idari sağlık çalışanları belirlenmiştir. Çalışmanın evrenini, bu 4 özel hastanede görev yapan toplam 120 idari sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Örneklem seçimi aşamasında ise örneklem grubu idari sağlık çalışanlarından (hasta hizmetleri, insan kaynakları, pazarlama, kalite, muhasebe, lojistik, kurumsal iletişim ve bilgi yönetim personeli) oluşması sebebiyle gelişigüzel örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Nicel veri toplama süreci tamamlandıktan sonra değişkenler arasındaki ikili ilişki derecelerini belirlemek amacıyla korelasyon analizi, etkiyi ölçmek için regresyon analizi ve tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. Veriler %95 güven aralığında analiz edilmiştir. **Bulgular:** Katılımcı liderlik tarzı ile değişime direnç arasında orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki; otokratik liderlik tarzı ile değişime direnç arasında düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki ve serbestiyetçi liderlik tarzı ile değişime direnç arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki var olduğu tespit edilmiştir. Katılımcı liderliğin değişime direnç üzerinde negatif yönde, otokratik liderlik ve serbestiyetçi liderliğin ise pozitif yönde ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. **Sonuç:** Katılımcı liderliğin uygulanması değişime direnç algısını azaltırken; otokratik ve serbestiyetçi liderliğin uygulanmasının çalışanların değişime direnç algısını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

ABSTRACT Objective: The main purpose of this study is to measure the effect of the leadership style perceptions of the administrative health workers working in the hospitals on the resistance to change. The research is important in terms of examining the perceptions of the managers of the employees during the change in hospitals and examining whether the leadership style has an effect on the perception of resistance to change. **Material and Methods:** Questionnaire method, one of the quantitative data collection methods, was used in the research. Administrative health workers working in private hospitals located in Bakırköy, on the European side of İstanbul, were determined as the target population of the study. The universe of the study consists of a total of 120 administrative health workers working in these 4 private hospitals. In the sample selection stage, the random sampling method was used since the sample group consisted of administrative health workers (patient services, human resources, marketing, quality, accounting, logistics, corporate communication and information management personnel). After the quantitative data collection process was completed, correlation analysis was used to determine the degree of bilateral relationship between the variables, regression analysis and descriptive statistics were used to measure the effect. Data were analyzed at 95% confidence interval. **Results:** A moderately negative and significant relationship between participatory leadership style and resistance to change; it has been determined that there is a low-level positive significant relationship between autocratic leadership style and resistance to change, and a moderately positive significant relationship between liberal leadership style and resistance to change. Participatory leadership has a negative effect on resistance to change, while autocratic leadership and liberal leadership have a positive and significant effect. **Conclusion:** While the implementation of participatory leadership reduces the perception of change resistance; it was concluded that the application of autocratic and liberal leadership increased the employees' perception of change resistance.

Anahtar Kelimeler: Liderlik; değişim; direnç

Keywords: Leadership; change; resistance

Her alanda ve özellikle sağlık alanında liderliğe her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Salgının oluşturduğu küresel sağlık riski ve içe ka-

panma, sağlık dünyasının dinamiklerini derinden etkilemiştir. Toplumsal yaşamın her alanına ulaşan salgın, iş yapma biçimlerinin hızlı bir dönüşüm

Correspondence: Serhan ŞAHİNLİ

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Sağlık Kurumları Yönetimi ABD, İstanbul, Türkiye

E-mail: srhn.sahinli@gmail.com



Peer review under responsibility of Türkiye Klinikleri Journal of Health Sciences.

Received: 28 Jan 2022

Received in revised form: 24 Feb 2022

Accepted: 28 Feb 2022

Available online: 14 Mar 2022

2536-4391 / Copyright © 2022 by Türkiye Klinikleri. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

yaşamısına neden olmuştur.¹ İçinde bulunduğumuz karmaşık ve sürekli değişen ortam, bireylerin öne çıkmasını ve liderlik etmesini gerektirmektedir. Pek çok insan liderliğin bir şekilde DNA'mızla bağlantılı, doğuştan bir özellik olduğunu düşünmektedir.

Literatürde liderlik ile ilgili çok sayıda farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. O'Keefe'e göre liderlik, öğrenilen ve bunu yapmak için motivasyonumuz ve arzumuz varsa güçlendirilebilen, geliştirilebilen bir dizi beceri ve yetenek olarak tanımlanmıştır.² Sharma ve Jain'e göre ise liderlik, bir kişinin belirli amacı gerçekleştirmek için başkalarını etkilediği ve hastaneleri daha uyumlu ve tutarlı hâle getirecek şekilde yönlendirdiği bir süreçtir.³

Liderlik davranış tarzları ise liderin onu izleyen kişi ya da grupla olan etkileşiminden ortaya çıkan tutumun ifade şekli ile sınıflandırılır.⁴ Liderlik tarzları ile ilgili ilk çalışmalar, Lewin ve ark. tarafından 1938-1940 yıllarında Iowa Üniversitesinde yapılmıştır.⁵ Lewin ve ark.nın araştırmaları sonucunda, gelecekteki liderlik tarzları 3'e ayrılmıştır. Bunlar; katılımcı, otokratik ve serbestiyetçi liderlik tarzlarıdır.⁶

Katılımcı liderlik tarzı olarak da bilinen demokratik liderlik tarzı, önerilen eylem ve kararlarda liderin astları ile karar vermenin paylaşılmasını sağlar ve onlardan katılımı teşvik eder. "Lider sürekli astlarını dikkate alır." Astların kendi istekleri doğrultusunda yeni fikirlere, övgülere ve eleştirilere açık bir kapısı vardır. Görev kazanımı liderin hedefi olup, bunu tüm astların sonuca önemli katkılar olarak gördüğü insan ilişkileri yaklaşımını uygulayarak yapmaktadır. Astlarına güvenir ve bu nedenle yüksek umutları ve beklentileri vardır. Astlarına hedefler koyar ve astlarını işlerine devam etmeleri için serbest bırakır. Astlarına özen, sevgi ve anlayış göstermektedir.⁷

Otokratik liderlik konusundaki bilimsel araştırmalar, Lewin ve Lippitt (1938) tarafından çocuk grupları üzerine yapılan bir araştırmaya dayanmaktadır. Onlara göre "otokratik bir lider" grubun tüm politikalarını ve hedeflere ulaşmak için atılacak adımları belirler.⁸ Otokratik liderlik, bir liderin astları üzerinde güçlü bir otorite, kontrol sağlama ve onlardan sorgusuz sualsiz itaat talep etme davranı-

şını ifade etmektedir.⁹ Otokratik lider, otoritenin çoğunu kendisi için elinde tutan bir liderlik tarzıdır. Bu liderlik tarzında çalışanlardan yüksek performans beklentisi hedeflenirken, aksine çalışanlara çok fazla odaklanılmamaktadır. Bu liderlik anlayışı çalışanların tembel, sorumsuz ve güvenilmez olduğunu varsaymaktadır. Bu stile göre planlama, düzenleme, kontrol etme ve karar verme, yalnızca astlarının asgari katılımı ile lider tarafından yapılmalıdır.¹⁰

Serbestiyetçi liderlik tarzı ise karar vermektan kaçınan, mevcut sorunları görmezden gelen, müdahale etmeyi reddeden ve grup üyeleriyle etkileşime girme girişiminden kaçınan, etkili liderliğin olmaması anlamına gelmektedir. Lider aynı zamanda net bir yön vermektan kaçınarak, astları geliştirmektan ve teşvik etmektan kaçınmaktadır.¹¹ Eren (2019) serbestiyetçi liderleri, astlarına özgürlük tanıyan fakat görev sorumlulukları devretmeye istekli olmayan pasif bir tarz olarak tanımlamaktadır. Liderin asıl sorumluluğu kaynak ve ihtiyaçları temin etmektir. Lider, kendisine danışıldığı zaman fikir ve görüşlerini ifade eder ama bununla birlikte fikir, organizasyon personelinin eylemlerini bağlayıcı derecede olmamaktadır.¹²

Hastanelerde değişim dinamik bir süreçtir. Teknoloji ve tıbbi alanda yaşanan gelişmeler ile sosyal, ekonomik zorunluluklar, hastaların değişen ihtiyaçları sağlık hizmetleri alanındaki değişimin hızını çarpıcı bir şekilde artırmıştır.¹³⁻¹⁵ Hastanelerde değişim yönetimi uygulanırken, çalışanların bir kısmı bazı nedenlerden dolayı tatmin olmayabilir ve değişime zorluk çıkararak direnç gösterebilirler.¹⁶ Değişime karşı direnç neden oluşur? Sorusunun cevabının en önemli nedeni, insanların değişimden korkmasıdır. Çalışanlar bilinmeyen işleri yapmak istemezler. Bununla birlikte çalışanlar genellikle rutin yapılan işleri tercih ederek, alışılmışın dışına çıkmak istemeyebilirler. Değişim ise bilinmeyeni temsil eder. Planlanan değişikliğin organizasyon üzerinde çok az etkisi olmasına rağmen diğer değişim yönetimi uygulamaları, çalışanlarda başarısızlık algısının artmasına neden olarak, kişinin kontrol ve otoritesinde azalma olasılığı anlamına gelebilir. Bununla birlikte, sağlık liderlerinin direnci azaltmak için aktif adımlar atması gerekmektedir. Çünkü değişim yönetimi sürecinde direnç olabilir ve buna yönelik stratejileri planlayarak, uygulamaya geçirmek liderlerin sorumluluğudur.¹⁷

GEREÇ VE YÖNTEMLER

ARAŞTIRMANIN TÜRÜ

Bu araştırma, ilişki arayıcı ve açıklayıcı (korelasyon ve regresyon çalışması) olarak planlanmıştır.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın asıl amacı, hastanelerde çalışan idari sağlık personelinin buldukları kurumdaki uygulanan liderlik tarzı algılarının, değişime direnç üzerindeki etkisinin ölçülmesidir.

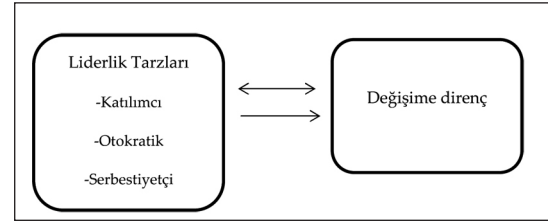
Araştırma, hastanelerde değişim yönetimi sırasında çalışanların, yöneticilerinin nasıl bir liderlik tarzı sergilediklerine yönelik algılarını ve liderlik tarzının değişime direnç algısı üzerinde etkisini incelemesi açısından önem arz etmektedir.

ARAŞTIRMANIN KAVRAMSAL MODELİ VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

Liderlik tarzları algısının, değişime direnç algısı üzerindeki etkisinin belirlenmesi araştırmanın kavramsal modelini oluşturmaktadır. Liderlik tarzları algısının, değişime direnç algısı üzerindeki etkisinin belirlenmesi araştırmanın kavramsal modelini oluşturmaktadır (Şekil 1). Katılımcı liderliğin, çalışanların değişime direnç algısını azalttığı ve organizasyonda değişim sürecini kolaylaştırıcı bir ortam hazırladığına yönelik sonuçlara ulaşılmıştır. Pardo-Del-Val ve ark. tarafından 2012 yılında yapılan çalışmada, katılımcı liderliğin değişime direnç üzerinde azaltıcı etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.¹⁸⁻²⁰ Zhang ve Xie tarafından 2020 yılında yapılan bir çalışmada, otokratik liderliğin uygulandığı kurumda çalışanların, direnç gösterme algısının arttığı sonucuna ulaşılmıştır.²¹ Ahuja ve Thatcher'ın çalışmasında, otokratik liderliğin bireylerin özerkliğini engellediği için organizasyonlarda çalışanların direnç algısını artırıcı etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.²² Barling ve Frone tarafından 2017 yılında yapılan çalışmada ise dolaylı olarak serbestiyetçi liderliğin değişim sürecinde, direnci artırıcı etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.²³

Bu çalışmalar doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Katılımcı liderlik tarzı ile değişime direnç arasında anlamlı ilişki vardır.



ŞEKİL 1: Araştırma modeli.

H2: Otokratik liderlik tarzı ile değişime direnç arasında anlamlı ilişki vardır.

H3: Serbestiyetçi liderlik tarzı ile değişime direnç arasında anlamlı ilişki vardır.

H4: Katılımcı liderlik tarzı algısının, değişime direnç üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H5: Otokratik liderlik tarzı algısının, değişime direnç üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Serbestiyetçi liderlik tarzı algısının, değişime direnç üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Çalışmada hedef evren olarak İstanbul ili Avrupa Yakası Bakırköy ilçesinde bulunan özel hastanelerde görev alan idari sağlık çalışanları belirlenmiştir. İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü'nün Mart 2021 verilerine göre aktif ve ruhsatlı şekilde faaliyetlerini sürdüren İstanbul ili Avrupa Yakası Bakırköy ilçesinde de toplam 4 özel hastane bulunmaktadır. Çalışmanın evrenini, bu 4 özel hastanede görev yapan toplam 120 idari sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Örneklem seçimi aşamasında ise örneklem grubu idari sağlık çalışanlarından (hasta hizmetleri, insan kaynakları, pazarlama, kalite, muhasebe, lojistik, kurumsal iletişim ve bilgi yönetim personeli) oluşması sebebiyle gelişigüzel örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

$$n = \frac{N * p * q * Z\alpha^2}{[(N - 1) * t^2] + (p * q * Z\alpha^2)}$$

$$n = \frac{120 * 0,5 * 0,5 * 1,96^2}{[(120 - 1) * 0,05^2] + (0,5 * 0,5 * 1,96^2)}$$

$$n = \frac{115,248}{1,2579} = 91,61 \approx 92$$

TABLO 1: Boyutların güvenilirliği.

Boyutlar	İfade sayısı	Cronbach alfa değeri
Liderlik tarzları	30	0,928
Katılımcı	10	0,818
Otokratik	10	0,771
Serbestiyetçi	10	0,824
Değişime direnç	5	0,700

Yüz yirmi kişiye karşılık en az 92 personele anket uygulanması gerektiği hesaplanmıştır.²⁴ Özel hastanelere iletilen anket formları içinde tamamlanmamış veya yanıt verilmemiş formlar araştırmadan çıkarılmıştır. Bunun sonucunda, 105 hastane çalışmanın cevapları, çalışmanın örneklemini oluşturmuştur.

VERİLERİN TOPLANMASI VE KULLANILAN ÖLÇEKLER

Metodolojik özellikteki bu çalışmada, verilerin toplanmasında anket yönteminden faydalanılmıştır. Anket formu, sosyodemografik, “Liderlik Tarzları Ölçeği” ve “Değişime Direnç Ölçeği” olmak üzere 3 bölümden oluşmaktadır.

Sosyodemografik bölümde katılımcılara cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, medeni durum, kurumda çalışma süresi, mesleki tecrübe, mezun olunan bölüm ve kurumdaki pozisyona yönelik sorular yöneltilmiştir.

Liderlik Tarzı Ölçeği, Iowa Üniversitesi araştırmalarından sonra ortaya konulan davranışsal yakla-

şımaların sınıflandırması ile tanımlanmış olan toplam 30 madde ve 3 boyuttan oluşan, katılımcı, otokratik ve serbestiyetçi liderlik tarzlarını test eden bir ölçektir. “Leadership Style Scale” adıyla ölçeği 2008 yılında Donald Clark geliştirmiş ve Türkçeye uyarlanması Dündar tarafından yapılmış ve Cronbach alfa katsayısı 0,770 bulunmuştur. Çalışmada “Liderlik Tarzı Ölçeği” güvenilirlik analizi Cronbach alfa katsayısı 0,928’dir.

Değişime Direnç Ölçeği ise Öztop tarafından 2014 yılında geliştirilmiş ve Cronbach alfa katsayısı 0,860 bulunmuştur.²⁵ Çalışmada ölçeğin Cronbach alfası 0,700’dür.

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği test sonuçlarına göre Liderlik Tarzları Ölçeği’nin KMO değeri 0,916; Değişime Direnç Ölçeği’nin KMO değeri 0,893 olarak bulunmuştur. KMO 1’e yaklaştığında çalışmada kullanılan örneklem büyüklüğü mükemmel ulaşmakta olup, 0,80 çok iyi ve 0,90 mükemmel olarak kabul edilmektedir. Bu sonuca göre çalışmanın örneklem büyüklüğünün çok iyi olduğu söylenebilir (Tablo 1).

Katılımcılardan anketi oluşturan maddelere; liderlik tarzları ve değişime direnç ölçeklerini oluşturanlar için “1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum” seçeneklerine göre en uygun olanını işaretlemeleri istenmiştir.

Tablo 2’de sık kullanılan uyum iyilikleri ile ilgili olan alt ve üst değerler ve liderlik tarzları ve Deği-

TABLO 2: Sık kullanılan uyum iyiliği indeksleri kabul aralıkları ve ölçeklerden elde edilen doğrulayıcı faktör analizi bulguları.

Uyum ölçütleri	Kabul edilebilir uyum	Mükemmel uyum	Liderlik	Değişime direnç
Ki-kare	Minimum	Minimum	281,679	255,533
Sd	-	-	152	78
Ki-kare/Sd	$\chi^2/Sd \leq 5$	$\chi^2/Sd \leq 3$	1,733	2,458
p değeri	0,000	0,000		
RMR	$0,05 \leq RMR \leq 0,08$	$0,05 < RMR$	0,054	0,020
GFI	$0,85 \leq GFI < 0,90$	$0,90 \leq GFI \leq 1$	0,928	0,920
AGFI	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	$0,90 \leq GFI \leq 1$	0,905	0,913
NFI	$0,90 \leq NFI < 0,95$	$0,95 \leq NFI$	0,917	0,926
IFI	$0,90 \leq IFI < 0,95$	$0,95 \leq IFI$	0,943	0,949
TLI (NNFI)	$0,90 \leq NNFI < 0,95$	$0,95 \leq NNFI$	0,940	0,950
CFI	$0,90 \leq CFI < 0,95$	$0,95 \leq CFI$	0,942	0,949
RMSEA	$0,05 < RMSEA < 0,08$	$0,05 \geq RMSEA$	0,045	0,062

Sd: Serbestlik derecesi; RMR: Hata kareler ortalamasının karekökü; GFI: Uyum İyiliği İndeksi; AGFI: Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi; NFI: Normlaştırılmış Uyum İndeksi; IFI: Artan Uyum İndeksi; TLI: Tucker-Lewis İndeksi; NNFI: Biçimlendirilmemiş Uyum İndeksi; CFI: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; RMSEA: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü.

şime Direnç Ölçeği'nin uyum iyiliği indeksleri görülmektedir. Bu değerlere göre çalışma için hazırlanan ölçeğin uyum iyiliklerinin uygun olduğu belirlenmiştir.

ARAŞTIRMANIN ETİK YÖNÜ

Araştırmada veri toplama aracı hazırlandıktan sonra 9 Haziran 2020 tarih ve 2020/06-456 sayılı yazıları ile İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi Fen, Sosyal ve Girişimsel Olmayan Sağlık Bilimleri Araştırmaları Etik Kurulundan etik yönden uygunluk izni ve İstanbul ilinde yer alan özel hastanelerden araştırmanın yapılması için gerekli izinler alınmış. Bu çalışma, Helsinki Deklarasyonu Prensipleri'ne uygun olarak yapılmıştır.

VERİLERİN ANALİZİ

Nicel veri toplama süreci tamamlandıktan sonra değişkenler arasındaki ikili ilişki derecelerini belirlemek amacıyla korelasyon analizi, etkiyi ölçmek için regresyon analizi ve tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. Sonuçlar %95'lik güven aralığında, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

BULGULAR

DEMOGRAFİK BULGULAR

Araştırmaya katılan idari sağlık çalışanlarının %72,4'ünü kadın, %27,6'sını erkek katılımcılar oluştururken, %31,4'ünü 21-25, %22,9'unu 31-35, %21'ini 26-30, %13,3'ünü 36-40 ve %11,5'inin 41 yaş ve üzeri grubunda olduğu; %49,5'inin lisans, %34,3'ünün ön lisans, %11,4'ünün yüksek lisans ve %4,8'inin lise mezunu olduğu görülmüştür. Katılımcıların mezun olduğu bölüme göre dağılımları incelendiğinde, %40 ile en fazla sağlık bilimleri ve iktisadi ve idari bilimler bölümü mezunu olduğu; ka-

tılımcıların kurumda çalışma süresi incelendiğinde %53,3 ile en fazla 0-5 yıl süreli çalıştıkları; mesleki tecrübelerine bakıldığında %43 ile en fazla 11 ve üzeri yıl olduğu; kurumdaki pozisyonları incelendiğinde %24,7 ile en fazla hasta kayıt personelinden oluştuğu görülmüştür.

KORELASYON ANALİZİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Korelasyon analizi sonucuna göre liderlik tarzları ile değişime direnç arasında anlamlı bir ilişki sonucu olduğu **Tablo 3**'te görülmektedir.

Tabloda da görüleceği üzere; katılımcı liderlik tarzı ile değişime direnç arasında orta düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki ($r = -0,530$); otokratik liderlik tarzı ile değişime direnç arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r = 0,280$) ve serbestiyetçi liderlik tarzı ile değişime direnç arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r = -0,520$) var olduğu tespit edilmiştir. 0,00-0,30 arası değerler düşük düzey ilişki ve 0,30-0,70 arası değerler orta düzey ilişkiye işaret ederken; 0,70-1,00 arası değerler yüksek düzey ilişkiye işaret etmektedir.²⁶

REGRESYON ANALİZİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Liderlik tarzları faktörlerinin değişime direnç üzerindeki etkisini ölçmek için yapılan regresyon modeli **Tablo 4**'te görülmektedir.

TABLO 3: Korelasyon matrisi (n=105).

Değişkenler	Değişime direnç
Katılımcı	-0,530**
Otokratik	0,280**
Serbestiyetçi	0,630**
Liderlik tarzları	0,520**

**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2 yönlü) ($p = 0,000$).

TABLO 4: Regresyon analizi (n=105).

Bağımlı değişken	Bağımsız değişkenler	Standardize edilmemiş değerler		Standardize değerler			
		B	Standart Hata	β	t değeri	p değeri	
Değişime direnç	(Sabit)	2,508	0,120		20,812	0,000	
	Katılımcı liderlik	-0,538	0,041	-0,530	11,059	0,000	
	Otokratik liderlik	0,295	0,045	0,280	-10,335	0,000	
	Serbestiyetçi liderlik	0,677	0,051	0,630	-8,030	0,000	
R	0,480	R ²	0,245	F	106,223	p değeri	0,000

Tabloda görüldüğü gibi model istatistiksel açıdan anlamlıdır ($F=106,223$; $p=0,000$).

Modele göre katılımcı liderliğin ($\beta=-0,530$) değişime direnç üzerinde negatif yönde, otokratik liderlik ($\beta=0,280$) ve serbestiyetçi liderliğin ($\beta=0,630$) ise pozitif yönlü ve anlamlı etkisi bulunmaktadır ($p<0,05$). Liderliğin alt boyutları değişime direncin %23,5'ini açıklamaktadır ($R^2=0,245$). Buna göre otokratik, serbestiyetçi ve katılımcı liderlik tarzlarının değişime direnç üzerinde açıklayıcı etkisi olduğu söylenebilir.

TARTIŞMA

Araştırmada, katılımcı liderlik tarzı algısı ile değişime direnç algısı arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada regresyon analizinden sonra ulaşılan bir diğer sonuç ise katılımcı liderliğin, değişime direnç üzerinde azaltıcı etkisinin bulunmasıdır. Bu doğrultuda katılımcı liderliğin uygulanması, değişim direnç algısını azaltmaktadır (H1 ve H4 hipotezleri kabul edilmiştir). Alanyazında da benzer sonuçlar olduğu görülmüştür. Holt ve ark.; Russ; Wanberg ve Banas tarafından yapılan farklı çalışmalarda, katılımcı liderliğin, çalışanların kurumlarında uygulanan değişimi kabul etmede daha başarılı ve direnç algısının azalmasına yardımcı olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.^{18,19} Bununla birlikte Judson, değişim sürecine katılan kişinin, direncinin azaldığını vurgulamaktadır.²⁷ Vroom ve Jago'da araştırmasında, katılımcı liderliğin direnci azalttığı sonucuna ulaşmıştır.²⁸

Araştırmada, otokratik liderlik tarzı algısı ile değişime direnç algısı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada regresyon analizinden sonra ulaşılan bir diğer sonuç ise otokratik liderliğin değişime direnç üzerinde artırıcı etkisinin bulunmasıdır. Bu doğrultuda otokratik liderliğin uygulanması, çalışanların değişim direnç algısını artırmaktadır (H2 ve H5 hipotezleri kabul edilmiştir). Elde edilen veriler, daha önceki çalışmalarla benzer sonuçlar ortaya koymuştur. Zhang ve ark. tarafından 2020 yılında yapılan bir çalışmada, otokratik liderliğin uygulandığı kurumda çalışanların, direnç gösterme algısının arttığı sonucuna ulaşılmıştır.²⁹ Ahuja ve Thatcher'in araştırmasında, otokratik lider-

liğin bireylerin özerkliğini engellediği için organizasyonlarda çalışanların direnç algısını artırıcı etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.²²

Araştırmada, serbestiyetçi liderlik tarzı algısı ile değişime direnç algısı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada regresyon analizinden sonra ulaşılan bir diğer sonuç ise serbestiyetçi liderliğin değişime direnç üzerinde artırıcı etkisinin bulunmasıdır. Bu doğrultuda, serbestiyetçi liderliğin uygulanması çalışanların değişim direnç algısını artırmaktadır (H3 ve H6 hipotezleri kabul edilmiştir). Elde edilen veriler, daha önceki çalışmalarla benzer sonuçlar ortaya koymuştur. Barling ve Frone tarafından 2017 yılında yapılan çalışmada ise dolaylı olarak serbestiyetçi liderliğin değişim yönetimi sürecinde, direnci artırıcı etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.²³

SONUÇ

İdari sağlık çalışanlarının kurumlarında uygulanan liderlik tarzları algılarının, değişime direnç üzerindeki etkisini ölçmeyi amaçlayan bu araştırma, İstanbul ili Avrupa Yakası Bakırköy ilçesinde bulunan 4 özel hastanede gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada, katılımcıların kurumlarında uygulanan katılımcı liderlik algısı arttıkça değişime direnç algısının azaldığı; otokratik liderlik algısı arttıkça değişime direnç algısının arttığı; serbestiyetçi liderlik algısı arttıkça değişime direnç algısı arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcı liderlik tarzı, artan karar kalitesi, çalışan motivasyonu ve örgütsel bağlılığı yükseltmesi gibi değişim süreci sırasında bir dizi potansiyel fayda sağlaması nedeni ile çalışanların direncinin azaltmasını sağladığı; çalışanlar, aktif ve ek çabalarının otokratik liderden karşılığını alma olasılığının düşük olduğunu algılayabilir (Blau; Yoshikawa ve ark.) ve bu da otokratik liderlik ile çalışanların değişim desteği arasında olumsuz bir ilişkiye yol açtığı; serbestiyetçi liderlik tarzında değişim sürecinde lidere olan güven azaldığı için astlar bu sürecin başarısına inanamayarak, algılarını olumsuzlaştırabildiği yorumu yapılabilir.^{30,31}

Sonuçlar değerlendirilirken, çalışmanın bazı sınırlılıkları da göz önünde bulundurulmalıdır. Bu araş-

tırma, örnekleme giren hastanelerde görev yapan idari sağlık çalışanlarının görüşleri ile sınırlıdır. Gelecek çalışmalara yönelik bu araştırmanın daha büyük örneklem ve farklı sektörlerde yapılması önerilebilir.

Finansal Kaynak

Bu çalışma sırasında, yapılan araştırma konusu ile ilgili doğrudan bağlantısı bulunan herhangi bir ilaç firmasından, tıbbi alet, gereç ve malzeme sağlayan ve/veya üreten bir firma veya herhangi bir ticari firmadan, çalışmanın değerlendirme sürecinde, çalışma

ile ilgili verilecek kararı olumsuz etkileyebilecek maddi ve/veya manevi herhangi bir destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması

Bu çalışma ile ilgili olarak yazarların ve/veya aile bireylerinin çıkar çatışması potansiyeli olabilecek bilimsel ve tıbbi komite üyeliği veya üyeleri ile ilişkisi, danışmanlık, bilirkişilik, herhangi bir firmada çalışma durumu, hissedarlık ve benzer durumları yoktur.

Yazar Katkıları

Bu çalışma hazırlanırken tüm yazarlar eşit katkı sağlamıştır.

KAYNAKLAR

- Sönmez S. Popüler Yönetim Dergisi: Dünya, pandemiyi hangi liderlikle aşacak? Sayı: 87. Mayıs-Haziran 2020. [Link]
- O'Keeffe D. Leadership. Healthcare Management Strategies. 2012;24(6):436-9. [Link]
- Sharma MK, Jain S. Leadership management: principles, models and theories. Global Journal of Management and Business Studies. 2013;3(3):309-18. [Link]
- Korkmaz M, Aras G, Yücel AS, Kıygın S. Sivil havacılık sektöründe kabin personelinin algıladıkları liderlik stilleri ve iş tatmini üzerindeki ilişkileri: Türk Hava Yolları Örneği [The leadership styles perceived by flight attendants and their relations on job satisfaction in civil aviation sector: An Example of Turkish Airlines]. The Journal of Academic Social Science Studies. 2013;6(7):697-714. [Crossref]
- Gerçik İZ. Türk toplumsal kültürü yöneticilerinin liderlik biçimleri ile ilişkisi üzerine bir araştırma [Doktora tezi] İstanbul: Beykent Üniversitesi; 2018. Erişim Tarihi: 08.01.2022 [Link]
- Robins P, David A, Mary C, eds. Ögüt A, çeviri editörü. Yönetimin Esasları Temel Kavramlar ve Uygulamalar. 8. Baskı. Ankara: Nobel Yayıncılık; 2013.
- Francis L. The case for participatory leadership as an instrument for effectiveness and efficiency in public organizations. Benin Journal of Social Sciences. 2000;8(9):1-2. [Link]
- Schaubroeck J, Lam SS, Peng AC. Cognition-based and affect-based trust as mediators of leader behavior influences on team performance. J Appl Psychol. 2011;96(4):863-71. [Crossref] [PubMed]
- Farh J, Cheng BA. Cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations. Management and Organizations in the Chinese Context. 2000:84-127. [Crossref]
- Amini MY, Mulavizada S, Nikzad H. The impact of autocratic, democratic and laissez-fair leadership style on employee motivation and commitment: a case study of afghan wireless communication company (Awcc). IOSR Journal of Business and Management. 2019;21(6):45-50. [Link]
- Yulk G. Leadership in Organizations. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall; 2010.
- Eren E. Yönetim ve Organizasyon Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar. 10. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları; 2019.
- Wagner JA, Hollenbeck JR. Management of Organizational Behavior. 2nd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall College; 1995.
- Oakland S, Tanner S. Successful change management. Total Quality Management & Business Excellence. 2007;18(1-2). [Crossref]
- Barrow JM, Annamaraju P, Toney-Butler TJ. Change Management. 2021. In: StatPearls [Internet]. Treasure Island (FL): StatPearls Publishing; 2022. [PubMed]
- Hashim M. Change management. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 2013;3(7). [Crossref]
- Cummings T, Worley C. Organization Development & Change. 9th ed. USA: South-Western Cengage Learning; 2015.
- Holt DT, Armenakis AA, Feild HS, Harris SG. Readiness for organizational change: the systematic development of a scale. Journal of Applied Behavioral Science. 2007;43(2):232-55. [Crossref]
- Russ TL. An exploratory study of an experiential change program's impact on participants' affective outcomes. Leadership & Organization Development Journal. 2011;32(5):493-509. [Crossref]
- Pardo-Del-Val M, Fuentes C, Roing-Dobon S. Participative management and its influence on organizational change. Management Decision. 2012;50(10):1843-60. [Crossref]
- Zhang Y, Xie YH. Authoritarian leadership and extra-role behaviors: a role-perception perspective. Management and Organization Review. 2017;13:147-66. [Crossref]
- Ahuja MK, Thatcher JB. Moving beyond intentions and toward the theory of trying: effects of work environment and gender on post-adoption information technology use. MIS Quarterly. 2005;29(3):427-59. [Crossref]
- Barling J, Frone MR. If only my leader would just do something! passive leadership undermines employee well-being through role stressors and psychological resource depletion. Stress Health. 2017;33(3):211-22. [Crossref] [PubMed] [PMC]
- Coşkun R, Altunışık R, Yıldırım E. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. 9. Baskı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık; 2017.
- Öztop S. Kamu çalışanlarının örgütsel değişim yönetimi uygulamalarına yönelik algısı [Doktora tezi]. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi; 2014. Erişim Tarihi: 10.01.2022 [Link]
- Büyüköztürk Ş. Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. 21. Baskı. Ankara: Pegem Yayınları; 2015.
- Judson AS. Changing Behavior in Organizations. Oxford: Basil Blackwell; 1991.
- Vroom VH, Jago AG. The New Leadership: Managing Participation in Organizations. 1st ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall; 1988.
- Zhang ZX, Chen ZX, Chen YR, Ang S. Business leadership in the chinese context: trends, findings, and implications. Manag. Organ. Rev. 2014;10(2):199-221. [Crossref]
- Blau PM. Exchange and Power in Social Life. 1st ed. New York: Wiley; 1964.
- Yoshikawa K, Wu CH, Lee HJ. Generalized exchange orientation: conceptualization and scale development. Journal of Applied Psychology. 2020;105(3):294-311. [Crossref] [PubMed]