

The analysis of relationship between intention to leave, job satisfaction, organizational commitment, leadership and job stress: A hospital example

İşten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: Bir hastane örneği¹

Sabahattin Tekingündüz²
Aysu Kurtuldu³

Abstract

Technologic improvements, rising competition conditions, importance of 'knowledge', diffusion of continuous innovation principles are effected human resources politics of organizations. The aims of this study are to analyze the relationship between intention to leave, transformational leadership, job satisfaction, job stress and organizational commitment; to determine effects of transformational leaderships, job satisfaction and job stress on intention to leave and effects of transformational leadership, job stress and organizational commitment on job satisfaction. In this cross-sectional study, survey method was used for measurement technique. A survey was conducted among 208 permanent hospital staff who worked in public hospital in Kahramanmaraş. In this study, personal information form, intention to leave scale, transformational leadership scale, job satisfaction scale, job stress scale and organizational commitment scale were used. Correlation and regression analyze were calculated. In this study, it was determined that intention to leave was at low level, on the other

Özet

Teknolojik ilerlemeler, artan rekabet koşulları, sürekli yenilik prensiplerinin yaygınlaşması, örgütlerde insan kaynağı ile ilgili politikaları etkilemeye başlamıştır. Çalışmanın amacı; işten ayrılma niyeti, dönüşümcü liderlik, iş tatmini, iş stresi ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkileri analiz etmek; dönüşümcü liderlik, iş tatmini ve iş stresinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini; dönüşümcü liderlik, iş stresi ve örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerine etkisini incelemektir. Kesitsel bir saha araştırması olan bu çalışmada ölçüm tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma Kahramanmaraş'ta bulunan bir kamu hastanesinde görev yapan 208 kadrolu hastane çalışanı ile yapılmıştır. Çalışmada katılımcıların kişisel özelliklerini ortaya koyan soruların yanında işten ayrılma niyeti ölçeği, dönüşümcü liderlik ölçeği, iş tatmini ölçeği, iş stresi ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Çalışmada, işten ayrılma niyetinin düşük düzeyde çıktığı, dönüşümcü liderlik ve iş tatminin orta düzeyde, iş stresi ve örgütsel bağlılığın kısmen de olsa

¹ Bu makale, Atina'da (Yunanistan) düzenlenen ERPA Uluslararası Eğitim Kongresinde (4-7 Haziran 2015) kabul edilen sözel bildirinin (özet) genişletilmiş halidir.

² Yrd.Doç.Dr. Mersin Üniversitesi, Sağlık Yüksekokulu, Sağlık Yönetimi Bölümü, stekingunduz@gmail.com

³ Yrd.Doç.Dr. Trakya Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, aysu83@gmail.com

hand transformational leadership and job satisfaction were at moderate level and job stress and organizational commitment were at partly above average. According to Pearson Corelation Analyze, (a) intention to leave is negatively correlated with job satisfaction and positively correlated with job stress; (b) there was negative relationship between job satisfaction and job stress; positive relationship between transformational leadership and organizational commitment. According to Multiple Linear Regression Analyze, it was determined that transformational leadership, job satisfaction and job stress explained 18% of total variance in intention to leave. Job satisfaction provided negatively and job stress provided positively contribution to model. According to other Multiple Linear Regression Analyze, it was shown that transformational leadership, job stress and organizational commitment explained 23% of total variance in job satisfaction. Organizational commitment provided positively and job stress provided negatively contribution to model.

Keywords: intention to leave, job satisfaction, organizational commitment, transformational leadership, job stress, hospital workers.

[\(Extended English abstract is at the end of this document\)](#)

1. Giriş

Teknolojik ilerlemeler, artan rekabet koşulları, 'bilgi'nin giderek önem kazanması, sürekli yenilik ve iyileşme felsefesinin yaygınlaşması, örgütlerde insan gücü ile ilgili politikaları etkilemeye başlamıştır. Tarım toplumlarından günümüze kadar geçen sürece bakıldığında 'insan', zaman içerisinde kol gücünden yararlanılan bir unsur olmaktan çıkarak örgütlerin en önemli sermayesi haline almıştır. Özellikle hizmet üreten sektörlerde (sağlık, eğitim vb.) insan gücü üretimin temel belirleyicisi haline gelmiştir. Hizmet grubu içinde yer alan sağlık sektöründe emeğin yoğun olması ve bilginin öncelik haline gelmesi nedeniyle bu belirleyicilik daha fazla önem kazanmaktadır.

İşletmede görev yapan bir çalışanın mevcut çalışma koşullarından memnun olmaması sebebiyle başka bir işletmede alternatif bir iş bulma düşüncesi olarak tanımlanan işten ayrılma niyeti, bireyin işinden çıkmak için davranışsal kararının bilişsel ifadesi veya davranışsal yönelimidir

ortalamanın üzerinde çıktığı belirlenmiştir. Yapılan Pearson Korelasyon Analizine göre (a) işten ayrılma niyeti ile iş tatmini negatif, iş stresi pozitif yönde ilişki gösterirken; (b) iş tatmini ile iş stresi arasında negatif, dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki gözlenmiştir. Yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizine göre dönüşümcü liderlik, iş tatmini ve iş stresinin işten ayrılma niyetindeki toplam varyansın %18'ini açıkladığı belirlenmiştir. Modele iş tatmini negatif yönde, iş stresi ise pozitif yönde anlamlı katkı sağlamaktadırlar. Diğer Çoklu Doğrusal Regresyon Analizine göre ise dönüşümcü liderlik, iş stresi ve örgütsel bağlılığın iş tatminindeki toplam varyansın %23'ünü açıkladığı saptanmıştır. Modele örgütsel bağlılık pozitif iş stresi ise negatif yönde anlamlı katkı sağlamaktadırlar.

Anahtar Sözcükler: işten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, dönüşümcü liderlik, iş stresi, hastane çalışanları

(Abdullateef vd., 2014: 308; Elangoven, 2001:159). İşten ayrılma niyeti, gerçekte çalışan devri anlamına gelmemesine rağmen, işten ayrılma niyeti çalışanların değişiminin en güçlü belirleyicisidir (Nakanishi vd., 2012:102). İşten ayrılma durumu örgütler açısından, gerek getirdiği mali yük gerekse nitelikli çalışanların örgütten ayrılması nedeniyle ciddi sıkıntılara yol açabilmektedir. Bu yüzden örgütler, işten ayrılma niyetinin nasıl arttığını incelemeli ve hangi örgütsel faktörlerin bu durumu etkilediğini ortaya koymalıdır (Tzafir vd., 2014: 1). Aşırı iş yükü, yönetici ve sosyal desteğin eksikliği, iş-aile çatışması, stres, iş tatminin düşük olması, örgütsel bağlılığın düşük olması, ücretin tatmin edici olmaması, gelişim olanaklarının yetersiz olması gibi faktörler işten ayrılma niyetini etkileyebilmektedir (Chiang vd., 2012:151). Sağlık alanında işten ayrılma niyeti ile ilgili gerçekleştirilen bazı çalışmaların sonuçlarına bakıldığında kariyer gelişim fırsatlarının azlığı, tükenmişlik, iş-aile çatışması, alınan ücretin yetersiz olması, emeklilik yaşının gelmesi, hastalık-tayin gibi kişisel sebepler, iş tatminsizliği ve olumsuz çalışma koşullarının sağlık çalışanlarının işten ayrılma niyetlerine etki ettiği belirlenmiştir (Rambur vd., 2003; Stone vd., 2006; Parry, 2008; Flinkman vd., 2008). Firth ve diğerleri (2004:181-182), çalışanların iş yüklerinin gözlemlenerek ve yönetici desteği sağlanarak yalnızca stres faktörlerini azaltılmadığını aynı zamanda iş tatmini ve örgütsel bağlılığın da artacağını ve işten ayrılma niyetinin düşeceğini ileri sürmektedirler.

İş tatmini; yönetici, alınan ücret, sahip olunan fırsatlar, iş güvencesi, işletme politikaları açısından çalışanın tatminini oluşturan çok boyutlu bir kavramdır (Avery vd., 2015:56). Çalışma hayatının duygusal yönünü oluşturan iş tatmini, insanların işleri ve işlerinin farklı yönleri hakkında ne düşündüğüdür (Rowden, 2002: 412; Bergheim vd, 2015:31). Literatürde iş tatmininin Duygusal ve Bilişsel olmak üzere iki bileşenden meydana geldiği ileri sürülürken; duygusal iş tatmininde bireyin işine karşı beslediği duygusal hisler söz konusu iken, bilişsel tatminde ücret, çalışma saati, işten sağladığı fayda gibi unsurlar söz konusu olmaktadır (Velikovic vd., 2014:416). İş tatmini, bir kişinin işiyle memnuniyetini yansıttığı ve iş ile alakalı durumların güvenli bir indikatörü olduğu için hayati derecede önemlidir (Bergheim vd., 2015:32; Avery vd., 2015:56). Geleneksel yaklaşımda iş tatmininde çalışanın işine karşı tutumları önem kazanırken, artık çalışanın beklentileri de önem kazanmıştır (Azadeh vd., 2014: 345). Alan yazınında iş tatminini etkileyen faktörler ile ilgili yapılan bir çalışmada iş tatmini beş boyutta sınıflandırılmıştır. Bunlar (Lopopolo, 2002:987); a. İşin özellikleri (işin yapısı, özerklik, sorumluluk), b. Ödüller (ücret, promosyonlar, tanınma vb.), c. Diğer çalışanlar (yöneticiler, iş arkadaşları), d. Örgütsel ortam (politikalar, prosedürler, çalışma koşulları vb.), e. Bireysel farklılıklar (iç motivasyon ve morale ilişkin değerler) olarak belirtilmiştir. Sağlık alanında sıklıkla incelenen iş tatmini konusunda gerçekleştirilen çalışmaların sonuçları incelendiğinde yönetici ve diğer çalışanlarla ilişkiler, kendilerini çalışma ortamı içerisinde değersiz hissetme durumu,

aşırı iş yükü, teknik gözetim, yetenekleri kısıtlayıcı durumların ortaya çıkması, kararlara katılım durumlarının, uzun çalışma saatleri, düzenli aile hayatı ve meslekte geçirilen çalışma yılının sağlık çalışanlarının iş tatminlerini etkileyen faktörler olduğu belirlenmiştir (Piyal vd., 2000; Tengilimoğlu vd., 2005; Parry, 2008; Tözün vd., 2008; Blaauw vd., 2013)

Çalışanın, örgütün değerlerine inancını, sadakatini ve işe katılımını da içeren, örgüte psikolojik olarak bağlanması olarak tanımlanan örgütsel bağlılık (O'Reilly, 1989: 18). örgütsel etkinlik, verimlilik, performans ve bireylerarası güven ile olumlu ilişki gösterirken; devamsızlık ve çalışan devir hızı ile olumsuz bir ilişki göstermektedir (Ferris ve Aranya, 1983: 87; Marchiori ve Henkin, 2004: 353). Çalışanın kendisini örgüte ait hissettiğinde veya örgüt ile kendisini bir bütün olarak gördüğünde ortaya çıkan örgütsel bağlılığın, çalışanın görevine veya çalıştığı örgüte olan sadakati, sorumlulukları ve özverisi üzerinde yüksek etkiye sahiptir (Permarupan, 2013: 91-92). Allen ve Meyer (1990:1) tarafından normatif, devam ve duygusal olarak üç boyutlu bir yapı olarak ele alınan örgütsel bağlılığın a. Örgütün amaç ve hedeflerini kabul etme ve bunlara güçlü bir şekilde inanma, b. Örgüt için istekli olarak çok fazla çaba sarf etme, c. Örgüt üyeliğini devam ettirmek için güçlü bir istek duyma gibi üç temel özelliği vardır (Porter vd., 1974: 604). Örgütün değerlerine sıkı sıkıya bağlı olan, hedef ve amaçları kolayca kabul eden ve organizasyon adına ekstra çaba sarf etmeye hazır olan çalışanların örgütsel bağlılığı çok yüksek düzeydedir. Bu durum sonucunda örgütsel hedefleri başarmada motivasyon daha yüksek olabilmektedir (Dhar, 2015:420).

Liderlik bir kişinin, grubun veya örgütün vizyon yaratması ve bu vizyonu başarabilmek için başkalarını etkileme gücü olarak tanımlanmaktadır. (Do ve Minbashianb 2014:1041). Liderlik, bireylere bir şeyler yaptırmak değil, bireylerin bir şeyler yapmayı istemesini sağlamaktır. Liderlik inançları, istekleri ve öncelikleri şekillendirmeye alakalıdır. İyi bir lider yalnızca karar verme yeteneğine sahip, otoritesi kabul edilen, yönetim yeterliliği olan kişi değildir; önemli olan enerjisi ile diğerlerinin akıllarını ve kalplerini kazanabilme yeteneğidir (Haslam vd., 2010). Liderlik, bir statü ya da otorite işlevinden çok, ilişkinin ve lider ile izleyicileri arasındaki karşılıklı etkileşimin kalitesiyle ilgili bir işlemdir. Liderlik, bağlı kişiler üzerinden güç sahibi olma değil, onları etkileme sorunudur (Werner, 1993: 16). Liderlik boyutlarından olan Dönüşümcü liderlik ilk olarak Dawston'un (1973'den aktaran Top vd., 2010) "İsyan Liderliği" (Rebel Leadership) adlı çalışmasında belirtilmiştir. Dönüşümcü liderlik kavramı daha sonra 1978 yılında James McGregor Burns tarafından sistematize edilmiştir. Dönüşümcü liderlik, vizyonunu gerçekleştirmek için, izleyenleri yetkilendirme, güçlendirme ve dağıttığı yetkiyi, gücü eylem birliğine dönüştürme yeteneğidir (Cömert, 2004:2). Dönüşümcü liderlik örgütlerin arasındaki yerel ve uluslararası rekabetin çok ciddi olarak arttığı ortamlarda büyük önem taşımaktadır. Dönüşümcü liderler daha çok gelecekle ilgilenen

liderlerdir. Aynı zamanda yeniliğe ve değişime açık liderlerdir. Bu tarz liderler organizasyonların, vizyon, misyon ve strateji sahibi olmasını ve bunun kabul ettirilmesini savunmaktadır (Yavuz, 2008:8). Özellikle insan gücünün yoğun olarak kullanıldığı, en ufak hatanın hem hastaların ruh ve beden sağlığına ciddi zararlar vermesi hem de ciddi maliyet kayıplarına yol açması nedeniyle sağlık sektöründe liderlik olgusu oldukça önem kazanmaktadır. Literatürde liderlik davranışı ile örgütsel bağlılık (Mathieu ve Zajac, 1990; Nijhof vd., 1998; Sharma ve Bajpai, 2010; Top vd., 2010), iş tatmini (Jones, 2000; Handsome, 2009; Top vd., 2010) ve örgütsel güven (Matzler ve Renzl, 2006; Arslantaş ve Dursun, 2008; Top vd., 2010) arasında ilişkiler olduğu belirtilmektedir.

İş stresi ise, her ne kadar genel stresin bir uzantısı gibi görünse de, doğası genel stresten farklılık gösterir. İş stresi spesifik olarak çalışma hayatının sonucunda ortaya çıkar. Görevler, çalışma ortamı, rol çatışması, çalışanın kapasitesi gibi faktörler iş stresine sebep olabilir (Jou vd., 2013: 97). Sağlık alanında gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde de çalışma koşulları, aşırı iş yükü, yöneticilerin liderlik özellikleri gibi durumların sağlık çalışanlarının iş stres düzeylerini etkilediği belirlenmiştir (Trivelles vd., 2013; Meyer vd., 2015) bireylerin davranışlarını negatif veya pozitif olarak etkileyen iş stresinin çıktıları uzun dönemli ve kısa dönemli etkileri içeren modellerden meydana gelmektedir (Desa vd., 2014:355; Gaither vd., 2008:232). İş stresi modelleri, hem kişisel hem örgütsel kaynaklı olmanın yanı sıra ekstra-rollerden kaynaklı psikolojik ve fizyolojik çıktıları içermektedir (Gaither vd., 2008:233). Literatürde stres ile iş tatmini (Jallow, 2003; Yüksel, 2003; Gül vd., 2008; Ho vd., 2009) ve örgütsel bağlılık (Reichers, 1985; Ho vd., 2009) arasındaki ilişkiyi gösteren çalışmalar bulunmaktadır.

Sağlık alanında işten ayrılma niyeti ile ilgili literatür detaylı olarak incelendiğinde gerçekleştirilen çalışmaların hemşireler ile sınırlı olduğu görülmektedir. Sağlık hizmetleri sunumunun ekip çalışması ile gerçekleştirildiği göz önünde bulundurulduğunda ekibi oluşturan her bir parçanın ayrı öneme sahip olduğu bilinmektedir. Bu nedenle idari ve tıbbi çalışanlara tümüne yönelik olarak gerçekleştirilen bu çalışma literatürdeki benzer çalışmalardan farklılık göstermektedir. Yapılan bu çalışmanın amacı, işten ayrılma niyeti, dönüşümcü liderlik, iş tatmini, iş stresi ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkileri analiz etmek; dönüşümcü liderlik, iş tatmini ve iş stresi değişkenlerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini; dönüşümcü liderlik, iş stresi ve örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerine etkisini incelemektir.

2. Gereç ve Yöntem

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma işten ayrılma niyeti, dönüşümcü liderlik, iş tatmini, iş stresi ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkileri analiz eden; dönüşümcü liderlik, iş tatmini ve iş stresinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini; dönüşümcü liderlik, iş stresi ve örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerine etkisini inceleyen kesitsel bir saha araştırmadır. Ölçüm tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Kullanılan anketler ülkemizde de sık kullanılan, geçerlik ve güvenilirliği test edilen uluslararası nitelikteki anketlerdir.

2.2. Araştırma Grubu

Araştırma Kahramanmaraş'ta bulunan, genel hizmet sunan bir kamu hastanesinde kadrolu çalışan personellerle gerçekleştirilmiştir. Hastanede 2014 yılı itibariyle 50 poliklinik odası, 234 hasta yatağı bulurken, yatan hasta sayısı 16.967 olarak belirlenmiştir. Çalışmanın yapıldığı Mayıs-Haziran 2013 dönemlerinde hastanede 513 kadrolu personel görev yapmakta idi. Çalışmamızda tüm hastane çalışanları hekim, diğer sağlık personeli, idari/teknik olmak üzere 3 gruba ayrılmıştır. Anket bütün hastane çalışanlarına dağıtılmıştır. Araştırmaya 69 hekimin 31'i (%45); 89 idari/teknik personelin 31'i (%35); 355 diğer sağlık personelinin (hemşire, ebe, att vb.) 146'sı (%41) gönüllü olarak katılmıştır. Böylece toplam 513 personelin 208'i (%41) çalışma kapsamına alınmıştır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Kişisel bilgi formu: Katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu ve toplam çalışma süresi gibi kişisel özellikleri içeren bilgilerinden oluşmuştur.

İşten ayrılma niyeti ölçeği: İşten ayrılma niyetlerini ölçmek için Cammann ve diğerleri (1979) tarafından geliştirilmiş ve 3 ifadeden oluşan İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 1-5 arası derecelendirilen Likert tipi bir ölçektir. Türkiye'de, Gül ve diğerlerinin (2008: 5) yaptığı çalışmada, bu ölçeğin geçerliliği kanıtlanmış ve güvenilirlik katsayısı $\alpha=.70$ değerinden yüksek olduğu görülmüştür. Çalışmamızda güvenilirlik katsayısı $\alpha=.79$ bulunmuştur (Tablo 1).

Dönüşümcü liderlik ölçeği: Bu çalışmada, Bass ve Avolio tarafından geliştirilen Çok Faktörlü Liderlik Ölçeğinin Dönüşümcü Liderlik boyutu kullanılmıştır. Dönüşümcü Liderlik Ölçeğinin soruları Yavuz'un (2008) "Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi" başlıklı çalışmasından alınmıştır. Yavuzun (2008) çalışmasında kullanılan ölçek, astların liderlerini değerlendirdiği 20 ifade ve 4 boyuttan (Karizma 8 ifade- zihinsel teşvik 4 ifade- bireysel ilgi 4 ifade- ilham verici 4 ifade) oluşmaktadır. Ancak bu araştırmada dönüşümcü liderlik boyutları

üzerinde durulmamış, ölçekteki tüm ifadeler verilen yanıtlardan hareketle tek bir dönüşümcü liderlik skoru bulunarak gerekli analizler yapılmıştır. Ölçek 1-5 arası derecelendirilen Likert tipi bir ölçektir. Dönüşümcü liderliği ölçmek için kullanılan ölçüm aracının güvenilirlik katsayısı $\alpha=.97$ bulunmuştur (Tablo 1).

İş tatmini ölçeği: Çalışanların genel iş tatminini ölçmek üzere Hackman ve Oldham'ın İş Özellikleri Anketi'nden uyarlanan beş ifade ve tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçek Türkçe'ye Şeşen ve Basım (2010) tarafından uyarlanmıştır. Ölçek 1-5 arası derecelendirilen Likert tipi bir ölçektir. İş tatmini için güvenilirlik katsayısı $\alpha=.88$ olarak elde edilmiştir (Tablo 1).

İş stresi ölçeği: House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilen 7 ifadeden oluşan iş stresi ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, çalışanın iş yerinde yaşadığı stresle ilişkili olan psikolojik ve psikosomatik semptomlarını ölçmektedir. Ölçek, çalışanın iş yerinde yaşadığı stresin ne derecede zihnini meşgul ettiğini ve kendisini geceleri uykusuz bıraktığını belirlemeye yönelik olarak düzenlenmiştir (Efeoğlu, 2006). Ölçek 1-5 arası derecelendirilen Likert tipi bir ölçektir. İş stresi için güvenilirlik katsayısı $\alpha=.80$ olarak elde edilmiştir (Tablo 1).

Örgütsel bağlılık ölçeği: Örgütsel bağlılık ölçeği Jaworski ve Kohli (1993) tarafından geliştirilmiş olup Türkçeye Şeşen (2010)'den aktaran Çetin, (2011) tarafından uyarlanmıştır. Kişilerin genel olarak örgüte olan bağlılıklarını ölçmek amacıyla geliştirilen ölçek toplam 6 ifade içermektedir. Ölçek 1-5 arası derecelendirilen Likert tipi bir ölçektir. Çalışmamızda güvenilirlik katsayısı $\alpha=.72$ bulunmuştur (Tablo 1).

2.4. Uygulama

Çalışmada verilerin toplanması için kullanılan anketler hastanede görev yapan tüm çalışanlara dağıtılmıştır. Anket hakkında çalışanlara gerekli bilgilendirmeler yapılmıştır. Çalışmada gönüllülük ilkesi esas alınmış olup gönüllü olanlarca doldurulan anketler araştırmacılara ulaştırılmıştır. Katılımcılara ilk olarak çalışmanın amacı hakkında bilgi verilmiş ve ardından da çalışmaya katılmak isteyen katılımcılara ölçekler verilmiştir. Gerekli açıklamalar yapılmıştır. Ölçme araçlarının uygulanması 20-30 dakika arasında değişmiştir.

2.5. Verilerin Analizi

Katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu ve toplam çalışma süresi gibi kişisel özelliklere ilişkin bilgilerinin analizinde tanımlayıcı istatistikler (frekans ve yüzde) kullanılmıştır. İşten ayrılma niyeti, dönüşümcü liderlik, iş tatmini, iş stresi ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiler pearson korelasyon analizi ile incelenmiştir. Dönüşümcü liderlik, iş

tatmini ve iş stresinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi; dönüşümcü liderlik, iş stresi ve örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerine etkisi çoklu doğrusal regresyon analizi ile sorgulanmıştır.

3. Bulgular

Kahramanmaraşta bir kamu hastanesinde görev yapan sağlık çalışanları ile gerçekleştirilen çalışmada katılımcıların %48'i kadın, %82'si evli, %80'i önlisans ve üstü öğrenime sahip kişilerdir. Çalışmaya katılanların yaş ortalaması 35.3, toplam çalışma süresi de 9.1'dir.

İşten ayrılma niyeti, dönüşümcü liderlik, iş tatmini, iş stresi ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkileri gösteren bulgular Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

	Ort.	St. Sapma	α^{***}	1	2	3	4
1. İşten ayrılma niyeti	0,94	1,17	0,79	1			
2. Dönüşümcü liderlik	2,73	1,14	0,97	-,046	1		
3. İş tatmini	2,75	1,23	0,88	-,248**	,223**	1	
4. İş stresi	3,06	1,07	0,80	,387**	-,002	-,174*	1
5. Örgütsel bağlılık	3,00	0,98	0,72	-,087	,285**	,438**	-,041
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).							
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							
***.Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı							

Tablo 1'de gözleneceği üzere işten ayrılma niyeti ile iş tatmini negatif, iş stresi pozitif yönde ilişki göstermektedir. Bunun yanında, dönüşümcü liderlik ile hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılık pozitif yönde; iş tatmini ile iş stresi negatif, örgütsel bağlılık pozitif yönde ilişkili bulunmuştur.

Tablo 2. İşten Ayrılma Niyeti Belirleyicileri Regresyon Modeli

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p	Tolerance	VIF
	Beta (β)	Std. Hata	Beta (β)				
Sabit	3,379	,333		10,151	,000		
Dönüşümcü liderlik	-,004	,067	-,004	-,057	,955	,949	1,054
İş tatmini	-,178	,063	-,186	-2,819	,005*	,920	1,087
İş stresi	,386	,070	,355	5,515	,0001*	,968	1,033
Regresyon Modeli Özeti:							
R=,428,							
R ² =,183,							
F=15,278,							
p=0,0001,							
Durbin-Watson= 0,342							
*anlamlı etki							

Tablo 2’de dönüşümcü liderlik, iş tatmini ve iş stresinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi görülmektedir. Çoklu doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir ($F=15,278$; $p=0,0001$). Modeldeki bağımsız değişkenler ile işten ayrılma niyetindeki toplam değişimin %18’ini açıklanabilmektedir. Modele iş tatmini negatif yönde ($\beta=-0,186$, $p=0,005$), iş stresi ise pozitif yönde ($\beta=0,355$, $p=0,0001$) anlamlı katkı sağlamaktadırlar. En yüksek katkıyı iş stresi yapmıştır. İş tatmin düzeyi arttıkça işten ayrılma niyeti düşmekte; iş stresi arttıkça işten ayrılma niyeti de doğru orantılı olarak artmaktadır. Liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında hiçbir ilişkinin olmadığı hem korelasyon hem de regresyon analizlerinde görülmektedir.

Tablo 3. İş Tatmini Belirleyicileri Regresyon Modeli

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p	Tolerance	VIF
	Beta (β)	Std. Hata	Beta (β)				
Sabit	1,484	,350		4,233	,000		
Dönüşümcü liderlik	,117	,069	,108	1,688	,093	,919	1,088
İş Stresi	-,179	,070	-,157	-2,546	,01*	,998	1,002
Örgütsel Bağlılık	,499	,080	,401	6,240	,0001*	,917	1,090
Regresyon Modeli Özeti:							
R=,477,							
R ² =,227,							
F=19,987,							
p=0,0001,							
Durbin-Watson= 1,985							
*anlamlı etki							

Tablo 3’te dönüşümcü liderlik, iş stresi ve örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerine etkisi görülmektedir. Çoklu doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir ($F=19,987$; $p=0,0001$). Modeldeki bağımsız değişkenler ile iş tatminindeki toplam değişimin %23’ü açıklanabilmektedir. Modele örgütsel bağlılık ($\beta=0,401$, $p=0,0001$) pozitif, iş stresi ise negatif yönde ($\beta=-0,157$, $p=0,01$) anlamlı katkı sağlamaktadırlar. En yüksek katkıyı örgütsel bağlılık yapmıştır. Örgütsel bağlılık arttıkça iş tatmini de artmakta; iş stresi arttıkça iş tatmini düşmektedir.

4. Tartışma

Geleneksel yönetim anlayışında otorite ve baskıya dayalı, sadece iş odaklı düşüncenin hakim olduğu örgüt politikaları, çağdaş yönetim anlayışında iş odaklı olmanın yanında çalışana değer veren, yaratıcılığı ön plana çıkaran, çalışanın örgüt ve iş psikolojisi konularına önem veren politikalarda hayata geçirilmeye başlanmıştır. Örgütler, yeni çalışanları istihdam ederken uyum sürecinde hem çeşitli maliyetlere katlanmak zorunda kalmaktadırlar hem de yeni çalışanın eğitimi ve istenilen

aşamaya gelmesi için belli bir süre beklemek zorundadırlar. Bu faktörler örgütler açısından sıkıntı yaratabilen önemli problemler olarak görülmektedir. Bu nedenle örgütler hem çalışanların iş tatmini, bağlılık ve performanslarını arttıracak faktörleri hem de iş stresi ve işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri belirleyip, konumlanmak zorundadırlar.

Yapılan bu çalışmada, işten ayrılma niyeti, dönüşümcü liderlik, iş tatmini, iş stresi ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiler; dönüşümcü liderlik, iş tatmini ve iş stresinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi; dönüşümcü liderlik, iş stresi ve örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerine etkisi incelenmiştir. Çalışmada, işten ayrılma niyetinin düşük düzeyde çıktığı, dönüşümcü liderlik ve iş tatminin orta düzeyde, iş stresi ve örgütsel bağlılığın kısmen de olsa ortalamanın üzerinde çıktığı belirlenmiştir. Çalışma Kahramanmaraş'ta bulunan bir kamu hastanesinde yapılmıştır. Çalışanların devlet memuru olması, iş garantilerinin olması ve az sayıda da olsa özel sağlık sektöründe görev yapan diğer çalışanlara göre ücret durumlarının daha iyi olması nedeniyle işten ayrılma niyetinin düşük çıktığı söylenebilir. Türkiye'deki devlet okullarında görev yapan akademik hemşireler (Altuntaş, 2014) ve otel çalışanları ile gerçekleştirilen çalışmada (Kaya, 2007) çalışanların işten ayrılma niyetinin düşük olduğu belirlenirken, Li ve diğerlerinin (2011) hemşireler ile gerçekleştirdiği çalışmanın sonucunda Fransa, Almanya ve İtalya'daki hemşirelerin işten ayrılma niyetlerinin nispeten yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Öte yandan Rudman ve arkadaşlarının (2014) İsveç'teki hastanelerde görev yapan hemşirelerle gerçekleştirdiği çalışmada ise görev süresi 5 yılı aşmış her 5 hemşireden 1'inin yüksek oranda işten ayrılma niyeti içinde olduğu saptanmıştır. Farklı ülkelerdeki bu çalışmaların sonucu değerlendirildiğinde ülkelerin sağlık sistemleri, sağlık politikaları ve çalışma koşulları (çalışma süreleri, iş güvencesi, görev dağılımı vs.) arasındaki farklılıkların çalışanların işten ayrılma niyeti eğilimlerinin değişmesine sebep olabileceği düşünülmektedir.

Çalışmada yapılan korelasyon analizinde işten ayrılma niyeti ile iş tatmini negatif, iş stresi pozitif yönde ilişki gösterirken; regresyon analizinde de iş stresinin işten ayrılma niyetini pozitif yönde, iş tatminin ise negatif yönde etkilediği saptanmıştır. Literatürde de benzer bulgulara rastlanmaktadır. Tayvan'da 314 klinik hemşiresi ile gerçekleştirilen çalışmanın sonucunda işten ayrılma niyeti ile stres arasında pozitif anlamlı ilişkili olduğu (Chiang, 2012); Amerika'da da 787 hemşire ile gerçekleştirilen çalışmada iş tatminsizliği ve düşük örgütsel bağlılığın artan işten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğu belirlenmiştir (Lynn vd., 2005). Finlandiyalı hemşireler arasında gerçekleştirilen bir çalışmada ise çalışmaya katılan genç hemşirelerin %26'sının işten ayrılma niyetinde oldukları belirlenmiştir (Flinkman vd., 2008). Ayrıca Heijden ve diğerlerinin (2010) tarafından Avrupa'daki farklı ülkelerde hastane, bakım merkezi, evde bakım kurumlarında çalışan hemşirelerle yaptıkları çalışma sonuçlarına göre de iş tatminindeki eksikliğin işten ayrılma niyetini

etkilediği sonucu elde edilmiştir. 223 çocuk bakımı çalışanı ile gerçekleştirilen bir diğer çalışmada ise bağlılığın, tatminin (özellikle ücrete bağlı) işten ayrılma niyeti ile anlamlı ilişkili olduğu saptanmıştır (Stremmel, 1991). Bobbio ve diğerlerinin (2015) hemşireler ile gerçekleştirdiği çalışma sonuçlarına göre algılanan liderlik stili ve algılanan örgütsel destek ile tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Dhar ve Dhar (2010) tarafından bilgisayar teknolojileri alanında çalışan kişiler ile gerçekleştirilen çalışmanın sonucunda işten ayrılma niyetinin iş tatmini ile ilişkili olduğu saptanırken, çalışmamızın sonucundan farklı olarak işten ayrılma niyeti ile stres arasında ilişki olmadığı belirtilmiştir. 209 sosyal hizmet uzmanıyla gerçekleştirilen bir çalışmada da iş stresinin azaltılmasının işten ayrılma niyetini doğrudan etkilemediği belirlenmiştir (Boyas vd., 2013).

Yapılan bu çalışmada korelasyon analizi sonucunda iş tatmini ile iş stresi arasında negatif, iş tatmini ile dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki görülmüştür. Aynı zamanda örgütsel bağlılık ile dönüşümcü liderlik arasında pozitif ilişki gözlenmiştir. Regresyon analizi sonucuna göre de örgütsel bağlılığın iş tatminin pozitif; iş stresinin negatif olarak etkilediği belirlenmiştir. Benzer bulgulara diğer çalışmalarda da rastlanmaktadır. Yousef (2000) tarafından Birleşik Arap Emirliklerindeki farklı işletmelerde çalışan 430 çalışan ile gerçekleştirilen çalışmada iş tatmini, liderlik ve örgütsel bağlılık arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur. Tengilimoğlu ve diğerlerinin (2005) hastane çalışanları ile gerçekleştirdikleri çalışmada da liderlik türlerinin çalışanların iş tatminleri üzerinde pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir. Karataş ve diğerlerini (2010) ilköğretim okullarında görevli öğretmenler arasında gerçekleştirdiği çalışmada iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Wulandariv ve diğerlerinin (2015) 539 kamu çalışanı ile gerçekleştirdiği çalışmanın sonucunda da iş tatmini ve liderlik arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Yine aynı çalışmada liderlik davranışlarının çalışanların stres düzeyini azalttığı ve daha rahat çalışmalarına etki ettiği sonucuna varılmıştır. Diğer yandan, örgütsel bağlılık ile liderlik algısı arasında pozitif ilişki gözlenmiştir. Steyrer ve diğerlerinin (2008) tarafından 78 farklı işletmenin yöneticileri ile gerçekleştirilen çalışmada ve Nordin (2012) tarafından 169 akademik çalışan üzerinde gerçekleştirilen çalışmada benzer bir sonuç elde edilmiş ve liderlik davranışlarının örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkili olduğu görülmüştür. Çalışmamızın sonucuyla benzer olarak 271 hemşire ile gerçekleştirilen çalışmaya göre iş stresi ve iş tatmini arasında negatif ilişki olduğu belirlenmiştir (Trivelles vd., 2013). Barak ve diğerlerinin (2006) gerçekleştirdiği çalışmada ise iş stresinin iş tatmini ve örgütsel bağlılığı negatif etkilediği ve bunun sonucunda da işten ayrılma durumunun ortaya çıktığı belirlenmiştir. Benzer sonuçlara sahip bir başka çalışmada ise iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir (Yurchisin vd.,

Tekingündüz, S., ve Kurtuldu, A. (2015). İşten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: Bir hastane örneği. *International Journal of Human Sciences*, 12(1), 1501-1517. doi: [10.14687/ijhs.v12i1.3270](https://doi.org/10.14687/ijhs.v12i1.3270)

2010). Öte yandan Meyer ve diğerlerinin (2015), 251 hemşire ile gerçekleştirdiği çalışmanın sonucunda iş tatmini ve iş stresi arasında dolaylı bir ilişki saptanmıştır.

Sağlık hizmetlerinde sunulan hizmetlerin sürekliliği esas olduğu için çalışanların önemi de büyüktür. Sağlık hizmeti sunan kurumlarda çalışanların ‘değer’ oldukları hissettirilmelidir. Ayrıca sağlık kurumunda çalışan tüm bireylerin emeklerinin karşılığı hem maddi hem manevi anlamda verilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Sağlık yöneticileri gerek tıbbi hizmet sunulan birimlerde gerekse idari birimlerde uygun çalışma ortamlarının oluşturulmasına katkı sağlamalıdır. Bu noktada sağlık kurumlarında liderlik özellikleri taşıyan sağlık yöneticilerine görev verilmesi gerekliliği karşımıza çıkmaktadır. Hastane yönetiminin iş ortamında strese neden olan faktörlerin neler olduğunu belirleyip bunlara yönelik önlemler almasının önemli olacağı düşünülmektedir. Çünkü bulgulara göre iş stresi hem işten ayrılma niyetini hem de iş tatmininin etkileyen önemli bir değişken çıkmıştır. Liderlerin çalışanlara yönelik tutum ve davranışları çalışanların kurumu daha fazla benimsemesine, iş tatminlerinin yükselmesine yol açarak stres düzeyinin düşmesine ve böylece işten ayrılma niyetinin azalmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Önemli bazı bulguları ortaya koymasına rağmen çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Bunlardan biri çalışmanın zaman ve maliyet kısıtlılıkları sebebiyle Kahramanmaraş’taki bir kamu hastanesinde gerçekleştirilmesidir. Bu nedenle araştırma sonuçlarının genellenmesi söz konusu değildir. Çalışmanın diğer bir sınırlılığı da gönüllü olanların çalışmaya katılması olmuştur. Bundan sonra yapılacak olan bir çalışmanın, farklı mülkiyetlere sahip devlet, üniversite ve özel hastanelerde yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Abdullateef, A., Muktar, S., Yussof, R., Ahmad, I. (2014). Effects of Customer Relationship Management Strategy on Call Center’s Employee Intention to Quit: Evidence from Malaysia Call Centers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, (130), 305-315.
- Allen, N., Meyer, J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*. (63), 1-18.
- Altuntaş, S. (2014). Factor Affecting The Job Satisfaction Levels and Quit Intentions of Academic Nurses. *Nurse Education Today*, (34), 513-519.
- Arslantaş, C., Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt/Vol.:8- Sayı/No: 1, 111-128.
- Avery, R., Smillie, L., Fife-Schow, C. (2015). Employee Achievement Orientations and Personality as Predictors of Job Satisfaction Facets. *Personality and Individual Differences*, (76), 56-61.
- Azadeh, A., Ahranjani, P. (2014). The Impact of Job Security, Satisfaction and Stress on Performance Assessment and Optimization of Generation Companies. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, (32), 343-348.
- Barak, M., Levin, A., Nissly, J., Lane, C. (2006). Why Do They Leave? Modeling Child Welfare Workers’ Turnover Intentions. *Children and Youth Services Review*, (28), 548-577.

- Tekingündüz, S., ve Kurtuldu, A. (2015). İşten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: Bir hastane örneği. *International Journal of Human Sciences*, 12(1), 1501-1517. doi: [10.14687/ijhs.v12i1.3270](https://doi.org/10.14687/ijhs.v12i1.3270)
- Blaauw, D., Ditlopo, P., Maseko, F., Chirwa, M., Mwisongo, A., Bidwell, P., Thomas, S., Normand, C. (2013). Comparing The Job Satisfaction And Intention to Leave of Different Categories Of Health Workers In Tanzania, Malawi, South Africa, *Global Health Action*, Vol.6.
- Bergheim, K., Nielsen, M., Mearns, K., Eid, J. (2015). The Relationship Between Psychological Capital, Job Satisfaction and Safety Perceptions in the Maritime Industry. *Safety Science*, (74), 27-36.
- Bobbio, A., Manganelli, A. (2015). Antecedents of Hospital Nurses' Intention To Leave The Organization: A Cross Sectional Survey. *International Journal of Nursing Studies*, 1-13.
- Boyas, J., Wind, L., Ruiz, E. (2013). Organizational Tenure Among Child Welfare Workers, Burnout, Stress and Intention To Leave: Does Employment Based Social Capital Make a Difference. *Child and Youth Services Review*, (35), 1657-1669.
- Chiang, Y., Chang, Y. (2012). Stress, Depression and Intention to Leave Among Nurses in Different Medical Units: Implications for Healthcare Management/Nursing Practice. *Health Policy*, (108), 149-157.
- Cömert, M. (2004). Dönüşümcü Liderlik. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya, <https://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/442.pdf>, Erişim Tarihi:02.04.2015.
- Çetin, F. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Desa, A.,Yusooff, F., İbrahim, N., Kadir, N, Rahman, R. (2014). A Study of The Relationship and Influence of Personality on Job Stress among Academic Administrators at a University. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, (114), 355-359.
- Dhar, R.L.,, Dhar, M. (2010). Job Stress, Coping Process, Intention to Leave: A Study of Information Technology Professionals Working in India. *The Social Science Journal*, (47), 560-577.
- Dhar, R.L. (2015). Service Quality and Training of Employees: The Mediating Role of Organization Commitment. *Tourism Management*, (46), 419-430.
- Do, M., Minbashian, A. (2014). A Meta Analytic Examination of the Effects of the Agentic and Affiliative Aspects of Extraversion on Leadership Outcomes. *The Leadership Quarterly*, (25), 1040-1053.
- Efeoğlu, İ.E. (2006). *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adana.
- Elangoven, A.R. (2001). Causal Ordering of Stress, Satisfaction and Commitment and Intention to Quit: A Structural Equations Analysis. *Leadership and Organizational Development Journal*, Vol.22, No.4, 159-165.
- Ferris, K.R., Aranya, N. (1983). A Comparison Of Two Organizational Commitment Scales. *Personnel Psychology*, Volume 36, Issue 1, 87-98.
- Firth, L., Mellor, D., Moore, K., Loquet, C. (2004). How Can Managers Reduce Employee Intention to Quit?. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.19, No.2, 170-187.
- Flinkman, M., Laine, M., Kilpi, H., Hasselhorn, H.M., Salanterä, S. (2008). Explaining Young Registered Finnish Nurses Intention to Leave The Profession: A Questionnaire Survey. *International Journal of Nursing*, 45, 727-739.
- Gaither, C., Kahaleh, A., Doucette, W., Matt, D., Pederson, C., Schommer, J. (2008). A Modified Model of Pharmacists' Job Stress: The Role of Organizational, Extra-role and Individual Factors on Work Related Outcomes. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, (4), 231-243.

- Tekingündüz, S., ve Kurtuldu, A. (2015). İşten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: Bir hastane örneği. *International Journal of Human Sciences*, 12(1), 1501-1517. doi: [10.14687/ijhs.v12i1.3270](https://doi.org/10.14687/ijhs.v12i1.3270)
- Gül, H., Oktay, E., Gokce, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama Akademik Bakış. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı 20, 1-11.
- Handsome, J. (2009). *The Relationship Between Leadership Style and Job Satisfaction*. PHD Thesis, Walden University.
- Haslam, A., Reicher, S., Platow, M. (2010). The New Psychology of Leadership: Identity, Influence and Power. *Psychology Press*.
- Heijden, B.I.J.M., Kümmerling, A., Dam, K., Schoot, E., Estryn-Behar, M., Hasselhorn, H.M. (2010). The Impact of Social Support Upon Intention to Leave Among Female Nurses in Europe: Secondary Analysis of Data From the NEXT Survey. *International Journal of Nursing Studies*, (47), 434-445.
- Ho, W.H., Chang, C.S., Shih, Y.L., Liang, R.D. (2009). Effects of Job Rotation and Role Stress Among Nurses on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *BMC Health Services Research*, 9:8.
- Jallow, M. (2003). *The Relationship Among Perceptions Of Healthcare Quality Culture, Job Satisfaction, And Organizational Commitment Among Teaching Hospital Nurses*. M.Sc Thesis, University of Toronto.
- Jones, J.S. M. (2000). *The Impact Of Hospital Mergers On Organizational Culture, Organizational Commitment, Professional Commitment, Job Satisfaction, And Intent To Turnover On Registered Professional Nurses On Medical-Surgical Hospital Units*. PHD Thesis, State University of New York at Buffalo.
- Jou, R., Kuo, C., Tang, M. (2013). A study of Job Stress and Turnover Tendency Among Air Traffic Controllers: The Mediating Effects of Job Satisfaction. *Transportation Research Part E* (57), 95-104.
- Karataş, S., Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (2), 74-89.
- Kaya, İ. (2007). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:7, Sayı: 2, 355-372.
- Li, J., Galatsch, M., Siegrist, J., Müller, B., Hasselhorn, M. (2011). Reward Frustration of Work and Intention to Leave the Nursing Profession-Prospective Results from the European Longitudinal NEXT Study. *International Journal of Nursing Studies*, (48), 628-635.
- Lopopolo, R. (2002). The Relationship of Role-Related Variables to Job Satisfaction and Commitment to the Organization in a Restructured Hospital Environment. *Physical Therapy*. 82 (10), 984-999.
- Lynn, M.R., Redman, R.W. (2005). Faces of the Nursing Shortage: Influences on Staff Nurses Intention To Leave Their Positions or Nursing. *Journal of Nursing Administration*, 35 (5), 264-270.
- Matzler, K., Renzl, B. (2006). The Relationship between Interpersonal Trust, Employee Satisfaction, and Employee Loyalty. *Total Quality Management*, 17(10), 1261-1271.
- Marchiori, D., Henkin, A. (2004). Organizational Commitment of Health Profession Faculty: Dimensions, Correlates and Conditions. *Medical Teacher*, 26(4), 353-358.
- Mathieu, J.E., Zajac, D., M., (1990). A Review and Meta- Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Meyer, R., Li, A., Gold, J. (2015). Fatigue as a Mediator Between Stress Exposure and Compassion Satisfaction, Burnout and Job Satisfaction. *Journal of Pediatric Nursing*, (30), 174-183.
- Nakanishi, M., Imai H. (2012). Job Role Quality and Intention To Leave Current Facility and To Leave Profession of Direct Care Workers in Japanese Residential Facilities for Elderly. *Archives of Gerontology and Geriatrics*, (54), 102-108.

- Tekingündüz, S., ve Kurtuldu, A. (2015). İşten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: Bir hastane örneği. *International Journal of Human Sciences*, 12(1), 1501-1517. doi: [10.14687/ijhs.v12i1.3270](https://doi.org/10.14687/ijhs.v12i1.3270)
- Nijhof, W.J., De Jong, M. J., Beukhof, G. (1998). Employee Commitment in Changing Organizations: An Exploration. *Journal of European Industrial Training*, Cilt 22, Sayı 6, 243–248.
- Nordin, N. (2012). Assessing Emotional Intelligence, Leadership Behaviour and Organizational Commitment in a Higher Learning Institution. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, (56), 643-651.
- O'Reilly, C. (1989). Corporations, Culture, And Commitment: Motivation And Social Control In Organizations. *California Management Review*, Volume:31, Issue:4, 9-25.
- Parry, J. (2008). Intention to Leave The Profession: Antecedents and Role in Nurse Turnover. *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 64, No. 2, 157-167.
- Permarupan, Y., Saufi, R., Suzana, R., Kesim, R., Belekrishnan, B. (2013). The Impact Of Organizational Climate on Employee's Work Passion and Organizational Commitment. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, (107), 88-95.
- Piyal, B., Çelen, Ü., Şahin, N., Piyal, B. (2000). Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesinde Çalışanların İş Doyumu. *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, Cilt: 53, Sayı: 4, 241-250
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., Boulian, P.V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, Cilt 59, Sayı 5, 603-609.
- Rambur, B., Palumbo, M., McIntosh, B., Mongean, J. (2003). A Statewide Analysis of RNs' Intention to Leave Their Position, *Nursing Outlook*, Vol. 51, Issue 4, 182-188.
- Reichers, A. E. (1985). Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *The Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 3, 465-476.
- Rowden, R. W. (2002). The Relationship Between Workplace Learning and Job Satisfaction in U.S. Small to Midsize Businesses. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 13, No. 4, 407-425.
- Rudman, A., Gustavsson, P., Hultell, D. (2014). A Porspective Study of Nurses' Intention to Leave The Profession During Their First 5 Years of Practice in Sweden. *International Journal of Nursing Studies*, 51, 612-624.
- Sharma, J.P., Bajpai, N. (2010). Organizational Commitment and its Impact on Job Satisfaction of Employees: A Comparative Study in Public and Private Sector in India. *International Bulletin of Business Administration*, Issue 9, 7-19.
- Stremmel, A. (1991). Predictors of Intention to Leave in Child Care Work. *Early Childhood Research Quarterly*, Vol. 6, Issue 2, 285-298.
- Steyrer, J., Schiffinger, M., Lang, R. (2008). Organizational Commitment- A Missing Link Between Leadership Behavior and Organizational Performance?. *Scandinavian Journal of Management*, 364-374.
- Stone, P, Larson, E., Mooney, C., Smolowitz, J., Lin, S., Dick, A. (2006). Organizational Climate and Intensive Care Unit Nurses' Intention To Leave. *Critical Care Medicine*, Vol 34, Issue 7, 1907-1912.
- Şeşen, H., Basım, H. N. (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş tatmininin Aracılık Rolü. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 37(8), 171-193.
- Tengilimoğlu, D., Yiğit, A. (2005). Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt:8, Sayı:3, 374-400.
- Top, M., Tarcan, M., Tekingündüz, S., Yılmaz, İ. (2010). *Hastane İnsan Kaynaklarında Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Örgütsel Güven Araştırması*. II. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi, Cilt 2, Sağlık Bakanlığı, Ankara.
- Tözün, M., Çulhacı, A., Ünsal, A. (2008). Aile Hekimliği Sisteminde Birinci Basamak Sağlık Kurumlarında Çalışan Hekimlerin İş Doyumu. *TAF Preventive Medicine Bulletin*, Vol. 7, Issue 5, 377-384.

Tekingündüz, S., ve Kurtuldu, A. (2015). İşten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: Bir hastane örneği. *International Journal of Human Sciences*, 12(1), 1501-1517. doi: [10.14687/ijhs.v12i1.3270](https://doi.org/10.14687/ijhs.v12i1.3270)

- Trivelles, P., Reklitis, P., Plats, C. (2013). The Effect of Job Related Stress on Employees' Satisfaction: A Survey in Health Care. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, (73), 718-726.
- Tzafir, S., Gur, A., Bluman, O. (2014). Employee Social Enviroment (ESE) as a Tool To Decrease Intention to Leave. *Scandinavian Journal of Management*. Vol. 8, No.4, 1-11.
- Velickovic, V., Visnjic, A., Jovic, S., Radulvic, O., Sargic, C., Mihejlovic, J, Mladenovic, J. (2014). Organizational Commitment and Job Satisfaction Among Nurses in Serbia: A Factor Analysis. *NursOutlook*, (62), 415-427.
- Yavuz, E., (2008). *Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi*. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora tezi, Ankara.
- Yousef, D. (2000). Organizational Commitment: A Mediator of The Relationships of Leadership Behavior with Job Saisfaction and Performance in a Non-Western Coubtry. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 15, No.1, 6-28.
- Yurchisin, J., Park, J., O'Brien, M. (2010). Effects of Ideal Image Congruence and Organizational Commitment on Employee Intention to Leave. *Jornal of Retailing and Consumer Services*, 17, 406-414.
- Yüksel, İ. (2003). İş Stresi, İşe Bağlılık Ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Analizi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 1-2, 213-224.
- Werner, I. (1993). *Liderlik ve Yönetim*, Kişisel Gelişim ve Yönetim Dizisi 1, Rota Yayınları, 1. Baskı, Çev. Vedat Üner, İstanbul.
- Wulandariv, P, Mangundyaya, W., Utoyo, D. (2015). Is Job Satisfaction A Moderator or Mediator on The Relationship Between Cahnge Leadership and Commitment To Change?. *Procedia Social and Behavior Sciences*, (172), 104-111.

Extended English Abstract

Introduction

In traditional management, organizational politics are generally based on authority, pressure and job-oriented approach; whereas in modern management, besides job-oriented organizational politics, 'employees value, creativity, job satisfaction, organizational commitment, leadership, stress, intention to leave' are important fields for organization. Leaders attitudes towards employees increase both job satisfaction and organizational commitment, decrease job stress, consequently intention to leave of employees can also decrease. This positive attitudes are given a significant contribution to the achievement of corporate objectives. The aims of this study are (a) to determine relationship between intention to leave, transformational leadership, job satisfaction, job stres and organizational commitment; (b) to analyze how transformational leadership, job satisfaction and job stress can effect intention to leave and transformational leadership, job stress and organizational commitmentcan effect job satisfaction.

Method

In this cross-sectional study, survey method was used for measurement technique. A survey was conducted among 208 permanent hospital staff who worked in public hospital in Kahramanmaraş. In this study, personal information form, intention to leave scale, transformational leadership scale, job satisfaction scale, job stress scale and organizational commitmentscale were used. Descriptive statistics (frequency and percentage), Pearson Correlation analyze (to determine relationship between intention to leave, transformational leadership, job satisfaction, job stress and organizational commitment) and Multiple Lineal Regression analyze (to determine effects of transformational leadership, job satisfaction and job stress on intention to leave and effects of transformational leadership, job stress and organizational commitmenton job satisfaction) were calculated.

Findings

In this study, 48% of participants were women, 82% of participants were married, 80% of participants were associate-undergraduate-master degree. Average age of participants was 35,3 and total working time was 9,1. In this study, it was determined that intention to leave was at low level ($0,94 \pm 1,17$), on the other hand transformational leadership ($2,73 \pm 1,14$) and job satisfaction ($2,75 \pm 1,23$) were at moderate level and job stress ($3,06 \pm 1,07$) and organizational commitment ($3,00 \pm 0,98$) were at partly above average. According to Pearson Correlation Analyze, (a) intention to leave is negatively correlated with job satisfaction ($r = -0,248$, $p < 0,01$) and positively correlated with job stress ($r = 0,387$, $p < 0,01$); (b) there was negative relationship between job satisfaction and job stress ($r = -0,174$, $p < 0,05$); positive relationship between transformational leadership ($r = 0,223$, $p < 0,01$) and organizational commitment ($r = 0,438$, $p < 0,01$). According to Multiple Linear Regression Analyze, it was determined that transformational leadership, job satisfaction and job stress explained 18% of total variance in intention to leave. Job satisfaction provided negatively ($\beta = -0,186$, $p = 0,005$), and job stress provided positively ($\beta = 0,355$, $p = 0,0001$) contribution to model. According to other Multiple Linear Regression Analyze, it was shown that transformational leadership, job stress and organizational commitment explained 23% of total variance in job satisfaction. Organizational commitment provided positively ($\beta = 0,401$, $p = 0,0001$) and job stress provided negatively ($\beta = -0,157$, $p = 0,01$) contribution to model. Organizational commitment provided the most highest contribution to model.

Conclusion

According to Multiple Linear Regression Analyze, it was determined that transformational leadership, job satisfaction and job stress explained 18% of total variance in intention to leave. Job stress provided the most highest contribution to model. Also job satisfaction was another variable which provided contribution to model. Results showed that highest job stress level effects intention to leave. In addition highest job satisfaction level can decrease intention to leave level. According to other regression analyze, it was shown that transformational leadership, job stress and organizational commitment explained 23% of total variance in job satisfaction. Organizational commitment provided the highest contribution to model. Job stress was another important variable which provided contribution to model. While highest organizational commitment level can increase job satisfaction, highest job stress level can decrease job satisfaction. Results of study showed that job stress is an important variable which can effect both intention to leave and job satisfaction. Health care institutions have stressful and intense working conditions. Performance of health workers effects service quality. But stressful and intense working environment sometimes can decrease job satisfaction of health workers and by its effects intention to leave request of health workers is increased. Hospital managers must determine and eliminate stress factors in working environment for increasing job satisfaction and removing intention to leave. Hospital managers also can act a role model to health workers, make friendly communication, provide social interaction environment with workers, listen health workers decisions and show workers that they are important value in hospitals. Health workers can determine carrier goals for himself/herself and improve communication with managers and other workers, adopt organizations' culture. Social interaction and communication with workers can decrease job stress on the other hand can increase both job satisfaction and organizational commitment. Because of the financial and time limitation, survey of research was applied only voluntary health workers in public hospital in Kahramanmaraş. Therefore, the results of study are not generalized. We consider, it is important that, research which will be done after this can be design in public, university and private hospitals in different countries.