



Boztosun, D., Kınış, Z. ve Demirtaş, Ö. (2022). "Yalın Liderliğin İş-Aile Çatışmasına Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Kayseri' de Bir Kamu Hastanesi Örneği", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 48, Denizli, ss.383-391.

## YALIN LİDERLİĞİN İŞ-AİLE ÇATIŞMASINA ETKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACI ROLÜ: KAYSERİ' DE BİR KAMU HASTANESİ ÖRNEĞİ

Derviş BOZTOSUN\*, Zühal KINIŞ\*\*, Özgür DEMİRTAŞ\*\*\*

### Öz

Küresel rekabetin artmasına paralel bir şekilde özel sektör girişimlerinin de artması, beraberinde sağlık hizmet sunucusu konumunda olan hastanelerin de yönetim ve liderlik modellerinin daha da önem kazanmasına neden olmuştur. Sağlık işletmeleri olan hastaneleri diğer hizmet veya üretim işletmelerinden ayıran bazı temel özellikleri bulunmaktadır. Bu temel özelliklerden en önemlisi sundukları hizmetin insan hayatı için belirleyici önem taşımasıdır. Hastanelerdeki liderlik uygulamaları ve çalışanların iş-aile çatışma düzeyleri ile bu süreçte hastane işletmelerinin ne yönde uygulamalarının olduğunun araştırılması sağlık sektöründe önemlidir. Bu kapsamda çalışmanın amacı, algılanan örgütsel destek aracı rolde iken yalın liderliğin iş aile çatışması üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmanın örneklemini, Kayseri' de faaliyet gösteren bir kamu hastanesindeki 323 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Çalışma sonuçları, yalın liderliğin işten aileye olan iş-aile çatışmasını negatif yönde etkilediği, ancak yalın liderliğin aileden işe olan iş-aile çatışmasını anlamlı düzeyde etkilemediği; algılanan örgütsel desteğin ise yalın liderlik ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkide kısmi aracı role sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** *Yalın liderlik, İş-aile çatışması, Algılanan örgütsel destek.*

### THE MEDIATING ROLE OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON THE RELATIONSHIP BETWEEN LEAN LEADERSHIP AND WORK-FAMILY CONFLICT: A PUBLIC HOSPITAL EXAMPLE

### Abstract

Due to the global competition, the private sector initiatives has become much more important, and in this process, the leadership and management models came to the front especially in health sector. Because, hospitals, which are health enterprises, especially have some basic features that distinguish them from other service or production enterprises. The most important of these basic features is that the service they offer is of decisive importance for human life. It is important in the health sector to investigate the leadership practices in hospitals, the work-family conflict levels of the employees, and the practices of the hospital enterprises. In this context, the aim of the study is to examine the effect of lean leadership behavior on work-family conflict via the mediator role of perceived organizational support. The sample of this research consists of 323 health workers in a public hospital operating in Kayseri region. The results indicate that lean leadership negatively affected work to family conflict, but lean leadership did not significantly affect family to work conflict. It was also concluded that perceived organizational support has a partial mediating role on the relationship between lean leadership and work-family conflict.

**Keywords:** *Lean leadership, Work-family conflict, Perceived organizational support.*

\*Prof.Dr.,Kayseri Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, KAYSERİ.  
e-posta: dboztosun@kayseri.edu.tr, (<https://orcid.org/0000-0002-2656-2701>)

\*\*Doktora Öğrencisi, Kayseri Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, KAYSERİ.  
e-posta: zuhalkns@gmail.com, (<https://orcid.org/0000-0003-0417-860X>)

\*\*\*Doç.Dr.,Kayseri Üniversitesi, Develi Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi, KAYSERİ.  
e-posta: ozgurdemirtas@kayseri.edu.tr, (<https://orcid.org/0000-0002-2495-2124>)

## 1.GİRİŞ

Teknolojik gelişmeler ve küresel rekabetin artmasına bağlı olarak sağlık alanında özel sektör girişimlerinin artması ile sağlık hizmet sunucusu olan hastanelerde yönetim ve liderlik modellerinin önemi artmıştır. Eskiden tam kamusal hizmet olarak ele alınan sağlık hizmetleri, artık günümüzde yarı kamusal bir hizmet olarak karşımıza çıkmaktadır (Çınar vd., 2017: 216). İşletmelerde liderlik modelleri örgütsel başarı için ihtiyaç olmasının yanında bazen de zorunluluktur. Sağlık işletmeleri olan hastanelerin diğer hizmet veya üretim işletmelerinden ayıran bazı temel özellikleri bulunmaktadır. Bu temel özellikleri sundukları hizmetin insan hayatı için belirleyici önem taşımasıdır. Bu durum ise çalışanlar üzerinde stres ve risk altında işlerini gerçekleştirmek durumunda kalmalarına neden olmaktadır. Ayrıca sağlık sektöründe teknolojinin önemi yüksektir (Kılınç, 2019: 2).

İlk işletmelerin kuruluşu ile beraber ortaya çıkan ve sürekli değişim içerisinde olan yönetim kavramı yerini liderlik kavramına bırakmıştır (Koçel, 2020: 585). Liderlik kavramı ve takipçileri ile olan koordinasyonu gerek yabancı literatürde gerekse yerli literatürde araştırılmış ve çalışmalar eklenmiştir. Bennis ve Nanus (1985) araştırmalarında liderlik ile alakalı, takipçileri yönlendirebilme ve harekete geçirme davranışı olarak ifade etmişlerdir. Bass ve Stogdill (1990) liderlerin grup üyeleri arasında etkileşim sağlayabildiğini ifade etmişlerdir (Aktaran Dalgın, 2015: 4).

Sağlık işletmelerinde yönetim uygulamalarının başarılı olabilmesi için yalın liderlerin varlığı önemlidir. Yalın liderlerin amacı örgütlerinde kaliteli, güvenli ve başarılı mali politikalarla yönetilen bakım hizmetlerini müşterilerine sunmaktır (Gerger ve Firuzan, 2010: 3385). Alanında deneyimli ve uzman olan yalın liderin, yönetim uygulamalarını başarılı bir şekilde yürütmesi beklenmektedir (Al-Najem vd., 2012: 122; Dickson vd., 2009: 505).

Algılanan örgütsel destek, 1980'lerden bu yana son yirmi yıldır literatürde çok fazla araştırma konusu olmuştur. Bu durumun nedenlerinden birisi ise, algılanan örgütsel desteğin, çalışanlar ve örgüt arasındaki ilişki için bir açıklama sunmasıdır. Çalışanlar, beklentileri organizasyonlar tarafından karşılandığında yüksek performans göstermektedirler. Eisenberger ve ark. (1997), çalışan davranış ve tutumlarını etkileyen en önemli faktörlerin örgütlerden çalışanlara yansıyan güdüler olduğunu savunmuştur (Gürbüz vd., 2012: 147).

Çalışma hayatının en önemli problemlerinden birisi de iş görenin aile ile işi arasındaki çatışmalarıdır. İş yerinde yaşanan yoğunluk kişilerin aile hayatlarını etkileyebilmekte ve sadece kendisini değil ailesini de mutsuz edebilmektedir. Diğer durumda da ailede yaşanan sorunlar veya harcanan zaman iş yerinde problemler ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Zheng ve Wu, 2018: 3).

Bu çalışmanın literatüre yeni katkılar sağlayacağını değerlendirmekteyiz. Öncelikle yeni bir yaklaşım olan yalın liderlik anlayışının, bir parçası olduğu yalın yönetim uygulamalarının sıklıkla kullanıldığı sağlık sektöründe uygulamalı bir araştırma ile incelenmesi bu çalışmanın önemli bir katkısı olarak görülmektedir. Ayrıca sağlık sektörü açısından önemli olan algılanan örgütsel desteğin yalın liderlik ile iş-aile çatışmasının ilişkisinde aracı rol olarak araştırmaya eklenmesi daha önce böyle bir ilişkinin araştırılmamış olması ve bu aracı rolün nasıl bir etkide bulunduğu araştırılması da bu çalışmanın literatüre sağlayacağı önemli bir katkı olarak değerlendirilmektedir.

Bu çalışma Yalın Liderliğin İş – Aile Çatışmasına Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolünü ölçmeyi amaçlamaktadır (Şekil -1).



Şekil 1. Çalışmanın Modeli

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

### 2.1. Yalın Liderlik

Liderlik, örgütün amaçlarına ulaşmak için liderin astlarının katılımını sağladığı bir sosyal etki sürecidir. Lider, belirli amaçları gerçekleştirmek için başkalarını görevlendiren veya etkileyen kişi olarak tanımlanabilir. Günümüz organizasyonlarının hızla değişen küresel çevrenin karmaşıklığını anlayan etkili liderlere ihtiyacı vardır. Özellikle işletmenin görevi yüksek düzeyde yapılandırılmış ve liderin çalışanlarla iyi bir ilişkisi varsa, çalışanların etkinliği yüksek olacaktır (Nanjundeswaraswamy ve Swamy, 2014: 57). Sağlık işletmelerinin karmaşık yapısına bağlı olarak liderler bu alanda da oldukça önemli bir yere sahiptirler.

Yalın, kalite, hız ve maliyeti ele alarak operasyonel verimliliği artırmak için geliştirilmiş bir yönetim modelidir. Yalın, israfın, eşitsizliğin ve aşırı yükün ortadan kaldırılmasına odaklanan bir sistemdir (Kadarova, 2016: 11). Başarılı yalın uygulama ise, sistemsel değişim ve güçlü liderlik gerektirir. Sadece israfın azaltılması ile sürekli gelişen yalın organizasyon arasındaki eksik bağlantı, yalın liderlik kavramının doğmasına neden olmuştur. Kaliteye ve maliyetleri düşürmeye verilen önem, birçok sağlık kuruluşunun yönetim, süreç ve kalite kontrol altyapılarını yeniden yapılandırmasına yol açmıştır. Bu nedenle yalın yönetim uygulamalarını benimsemiş ve hayata geçirmeye başlamışlardır.

Sağlık işletmelerinde yönetsel modellerin üstünlükleri dikkate alındığında, bu modellerin başarılı olabilmesi için yalın liderlere ihtiyaç duyulabilmektedir. Yalın liderlik, yalın üretim sistemlerinin sürdürülebilir şekilde uygulanması ve sürekli iyileştirilmesini içeren ve hem liderlerin hem de liderle birlikte hareket eden tüm çalışanların/grup üyelerinin birlikte bir amaç doğrultusunda hareket ettiği bir süreç olarak ifade edilmektedir (Dombrowski ve Mielke, 2013: 570).

Çalışma hayatında başarılı olan yalın liderler büyük değişimler gerçekleştirebilmektedir. Örgütlerinde sürekli iyileştirmeyi gerçekleştirmek isteyen işletmeler süreç değişikliklerini başarmalıdır (Çilhoroz ve Çakmak, 2020: 1333). Yalın yönetim uygulamaları ancak yalın liderler öncülüğünde anlam kazanabilmektedir (Grabau, 2018: 296). Bu yüzden, yalın liderlere işletmeler günümüzde oldukça ihtiyaç duymaktadır (Aij vd., 2015: 121).

Yalın liderler, stratejiyi oluşturan, ekibi oluşturan ve çalışanların becerilerini geliştirmelerine yardımcı olan koçlardır. Dombrowski ve Mielke (2013), Yalın liderliğin beş temel ilkesini tanımlamıştır. Birinci ilke; İyileştirme kültürü, "Mükemmellik için çaba gösterin, ancak başarısızlığı bir gelişme fırsatı olarak görün." İkinci ilke; Kendini geliştirme, "Organizasyondaki diğer kişiler için rol modeli olarak hareket edin." Üçüncü ilke; Yeterlilik, "Çalışanların uzun vadeli gelişimini ve sürekli öğrenmeyi taahhüt eder." Dördüncü ilke; Gemba, "Üretim alanından yönetmeyi ve birinci elden bilgiye dayalı kararlar almayı taahhüt eder." Son ilke; Hoshin Kanri, "Her zaman müşteriye odaklanmayı sürdürerek, tüm seviyelerde hedefleri aynı hizaya getirmek için çalışın." (Dombrowski ve Mielke, 2013: 571-572).

İyileştirme kültürü	<ul style="list-style-type: none"><li>•Mükemmellik için çaba gösterin.</li><li>•Başarısızlığı bir gelişme fırsatı olarak görün.</li></ul>
Kendini geliştirme	<ul style="list-style-type: none"><li>•Yalın liderler rol modelidir.</li><li>•Yeni liderlik becerileri gereklidir.</li></ul>
Yeterlilik	<ul style="list-style-type: none"><li>•Çalışanların uzun vadeli gelişimi.</li><li>•Sürekli öğrenme.</li></ul>
Gemba	<ul style="list-style-type: none"><li>•Üretim alanından yönetim.</li><li>•Birinci elden bilgiye dayalı kararlar alma.</li></ul>
Hoshin Kanri	<ul style="list-style-type: none"><li>•Müşteri odaklı.</li><li>•Tüm seviyelerde uyumlu hedefler.</li></ul>

**Şekil 2. Yalın Liderliğin Temel İlkeleri**

**Kaynak:** (Dombrowski ve Mielke, 2014: 567).

Bu ilkelerden oluşan modele göre ilk adımda, liderler kendilerini gelişimlerine ve gerçek değerlerine ithaf etmelidirler. İkinci adım, çalışanlarının gelişimini içerir. Yaklaşımın üçüncü adımında, gerçek sürekli iyileştirme süreci gerçekleşir. Dördüncü adım, bir vizyonun geliştirilmesini ve hedeflerin belirlenmesini içerir.

Sağlık işletmeleri literatüründe yapılan inceleme sonucunda yalın liderlik kavramını ele alan çalışmalar bulunmaktadır (Aij ve Teunissen, 2017: 716; Aij, Visse ve Widdershoven, 2015: 135; Almeida, Tortorella ve Van Dun, 2018: 87).

## **2.2. İş Aile Çatışması**

Günümüzde çalışanlar, iş ve aile rollerini dengelemede her zamankinden daha fazla zorluk yaşamaktadır. Roller arası çatışmanın bir biçimi olarak iş-aile çatışması, iş ailenin taleplerine veya ailenin iş sorumluluklarına müdahale etmesi durumunda ortaya çıkar. İş aile çatışması, iş görenin işi ile ailesi arasındaki rollerinin çatışma durumudur. Bu çatışma durumunda bireyin, bir alandaki sorumluluklarını yerine getirememesi ve üzerindeki baskının artması durumudur (Greenhaus ve Beutell, 1985: 77). İş-aile çatışması, iş performansı, iş ve yaşam doyumu, tükenmişlik, devamsızlık, psikolojik iyi oluş ve aile alanında memnuniyetsizlik gibi hem işle hem de aileyle ilgili sonuçlara sahiptir.

İş aile çatışmasının yaşanması, iş görenlerin aynı anda birden fazla rol üstlenmeleri ile meydana gelebilmektedir. Birey hem çalışan, hem anne-baba, hem de eş rolü üstlenebilir (Yildirim ve Acar, 2018: 268). İş-aile çatışması, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasından oluşan iki yönlü bir çatışmadır. İş-aile çatışması, “davranışların, işe ayrılan zamanın ve işin neden olduğu stresin aile ile ilgili sorumlulukları engellediği bir roller arası çatışma biçimidir” ve aile-iş çatışması, “Ailenin neden olduğu davranış, zaman ve stresin işle ilgili sorumluluklara müdahale ettiği bir tür roller arası çatışma biçimidir” (Hao vd, 2016: 2).

Araştırma bulguları genel olarak işgörenlerin iş-aile çatışmasını, aile-iş çatışmasına göre daha fazla yaşadığını ifade etmektedir (Giray ve Ergin, 2006: 99 ; Aycan ve Eskin, 2005: 468; Gutek vd., 1991: 560). Literatürde liderlik ve iş-aile çatışmasını birlikte ele alan çeşitli çalışmalar bulunmakla birlikte direkt yalın liderlik ve iş-aile çatışması ilişkilerini inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Literatürde genelde hizmetkâr liderlik ve etik liderlik gibi diğer liderlik türleri ile iş-aile çatışmasını birlikte ele alan çalışmalar bulunmaktadır (Şentürk vd., 2016: 571; Çelik ve Tunç, 2010: 32). Bu çalışmalar dikkate alındığında güncel liderlik yaklaşımlarından olan Yalın Liderlik sayesinde çalışanların iş uygulamalarında yapılan değişiklikler ile zamanı daha iyi kullanabilme, rol çatışmalarını en aza indirme ve belirsizliğin ortadan kalkması vb. bireyin karşılaşılabileceği stresler en aza indirilecek ve bu durumun sonucu olarak da iş – aile çatışmasına azaltacağı öngörülmektedir. Bu kapsamda çalışmamızın yalın liderlik ve iş-aile çatışması ilişkisine yönelik hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

**Hipotez 1a:** Yalın liderlik davranışları ile iş-aile çatışmasının alt boyutu olan işten aileye çatışmayı negatif olarak etkilemektedir.

**Hipotez 1b:** Yalın liderlik davranışları ile iş-aile çatışmasının alt boyutu olan aileden işe çatışmayı negatif olarak etkilemektedir.

## **2.3. Algılanan Örgütsel Destek**

Algılanan örgütsel destek, “çalışanların, kuruluşun katkılarına ne ölçüde değer verdiğine ve onların iyiliğini önemseydiğine ilişkin inançlar” olarak tanımlanmaktadır. Algılanan örgütsel destek, olumlu iş tutumlarına ve sonuçlarına neden olan ve insanların ruh sağlığı üzerinde olumlu etkileri olan, oldukça etkili, organizasyona dayalı bir kaynak olarak kabul edilmektedir (Hao vd., 2016: 2).

Algılanan örgütsel destek, işveren ve çalışan arasındaki sosyal değişim ilişkisinde çalışanların örgüt hakkındaki inançlarını temsil edebilir. Örgütün katkılarına ne ölçüde değer verdiğine ve onların iyiliğini önemseydiğine ilişkin çalışanların küresel inançları olarak tanımlanabilir (Eisenberger vd., 1997: 812). Kurumlarda ödüllendirme ve adil davranışlar sonucu meydana gelebilecek olaylar öngörülebilir hale gelmektedir. İş hayatında karşılaşılabilecek belirsizlikler azalacaktır (Söyük, 2007: 6). İş görenler tarafından algılanan örgütsel desteğin iş – aile çatışması üzerinde anlamlı etkileri olduğu öngörülmektedir. Literatür bulguları incelendiğinde yüksek örgütsel destek

algısına sahip iş görenlerin iş – aile çatışması düzeylerinin düşük olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Zheng ve Wu, 2018: 16, Wu vd., 2018: 14). Bu kapsamda algılanan örgütsel desteğin yalın liderlik ve iş – aile çatışması ilişkisinde bir etkide bulunacağı değerlendirilmektedir. Literatür bulguları ışığında bu değerlendirmelere paralel bir şekilde aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

**Hipotez 2a:** Algılanan örgütsel destek, yalın liderlik davranışları ve işten aileye olan iş-aile çatışması ilişkisinde aracı role sahiptir.

**Hipotez 2b:** Algılanan örgütsel destek, yalın liderlik davranışları ve aileden işe olan iş-aile çatışması ilişkisinde aracı role sahiptir.

### **3 .METODOLOJİ**

Bu araştırma; Nisan - Mayıs 2021 tarihleri arasında, Kayseri’de bir kamu hastanesinde görev yapan sağlık personeli ile online olarak anket tekniği ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılmayı kabul eden 323 sağlık personeli ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada 1 = “kesinlikle katılmıyorum” ve 5 = “kesinlikle katılıyorum” şeklinde 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Her değişken için bileşik ölçüler oluşturmak için ölçeklerdeki öğelerin ortalaması alınmıştır.

#### **3. 1. Örneklem**

Kayseri’ de bir Kamu Hastanesinde görev yapan (N= 2251) sağlık personeli (Doktor, hemşire, teknisyen/tekniker, tıbbi sekreter/büro memuru) içerisinden rastgele tesadüfi olarak 400 kişi listelenmiştir. Nihai değerlendirmede eksik kodlama ve geri dönüş kayıpları neticesinde 323 katılımcının anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Bu kapsamda analizlere bu örneklem ile devam edilebileceği değerlendirilmiştir. Nihai örneklem; %59,8’i kadın ve %40,2’si erkekten olmak üzere 323 katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırma grubunu oluşturan bireylerin; %42,4’ü 26-35 yaş aralığında, %48,9’u lisans mezunu, %62,5’i evli, %42,7’ si 10 yılın üzerinde hastanede çalışmaktadır. Ayrıca, katılımcıların %28,5’i tıbbi sekreter, %17’si hemşire, %39,3’ü sağlık teknisyeni/teknikeri ve %15,2’si doktorlardan oluşmaktadır.

#### **3. 2. Ölçekler**

Flemenkçe dilinde Mulders (2016) tarafından geliştirilen “Yalın Liderlik Ölçeği”, Türkçeye Biçer ve arkadaşları tarafından (2020) uyarlanarak geçerli ve güvenilir bir ölçek olarak literatüre kazandırılmıştır. Ölçek 5’li Likert türünde ve ölçek 15 sorudan oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik analizi sonucu (Cronbach’s Alpha) 0,951 olarak bulunmuştur.

Eisenberger ve diğerleri tarafından geliştirilen (1986), Algılanan örgütsel desteği ölçmek için 36 maddeden oluşan ölçeğin 8 maddeden oluşan kısa versiyonu kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik analizi sonucu (Cronbach’s Alpha) 0,710 olarak bulunmuştur.

Netemeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından ortaya konulmuş olan işgörenlerin yaşadığı iş-aile çatışması düzeyini ölçmek için kullanılan ölçek, Efeoğlu (2006) tarafından Türkçeye uyarlanmış 10 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik analizi sonucu (Cronbach’s Alpha) 0,904 olarak bulunmuştur.

### **4. ARAŞTIRMA BULGULARI**

Verilerin çarpıklık-basıklık (skewness – kurtosis) değerleri  $\pm 1$  sınırları içinde olduğu ve toplanan verinin normal dağılım göstermesi nedeniyle pearson korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Çalışma değişkenlerine ait ortalama, standart sapma ve Pearson korelasyon değerleri Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

	ORT.	S.S.	1	2	3	4
Yalın Liderlik	3,14	,911	1			
Algılanan Örgütsel Destek	3,04	,631	,308**	1		
İşten Aileye İş-Aile Çatışması	3,05	1,173	-,102*	-,127*	1	
Aileden İşe İş-Aile Çatışması	2,55	1,135	-,076	-,146**	,415**	1

\*\* p< 0.01 ve \* p< 0.05 (Çift Yönlü)

Tablo 1 incelendiğinde algılanan örgütsel destek ile yalın liderlik arasında ( $r = 0.308$ ;  $p < 0.01$ ) pozitif yönlü, işten aileye iş-aile çatışması ile yalın liderlik arasında ( $r = -0.102$ ;  $p < 0.05$ ) negatif yönlü, işten aileye iş-aile çatışması ile algılanan örgütsel destek arasında ( $r = -0.127$ ;  $p < 0.05$ ) negatif yönlü, aileden işe iş-aile çatışması ile algılanan örgütsel destek arasında ( $r = -0.146$ ;  $p < 0.05$ ) negatif yönlü, aileden işe iş-aile çatışması ile işten aileye iş-aile çatışması arasında ( $r = 0.415$ ;  $p < 0,05$ ) pozitif yönlü ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Çalışma hipotezlerini test etmeye yönelik yapılan analiz bulguları da aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo 2. Regresyon Analizleri

		İşten Aileye İş-Aile Çatışması (iA)	Aileden İşe İş-Aile Çatışması (Ai)		
Değişkenler	Model 1 (β) YL/ÖD	Model 2a (β) YL/iA	Model 2b (β) YL/Ai	Model 3a (β) YL/ÖD-iA	Model 3b (β) YL/ÖD-Ai
Yalın Liderlik (YL)	0,308**	-0,102**	-0,076	-0,108**	-0,075
Algılanan Örgütsel Destek (ÖD)				-0,147**	-0,127**
Adjusted R2	0,092	0,092	0,003	0,025	0,03
F change	33,727**	33,709**	1,853**	9,259**	1,840
Durbin-Watson	1,818	1,819	1,865	1,809	1,918

\*\* p<0,01

Hipotezlerin testine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 2' de sunulmuştur. Hipotez 1a kapsamında yalın liderlik davranışlarının işten aileye olan iş-aile çatışmasını negatif olarak etkilediği ( $\beta = -0,102$ ;  $p < 0,01$ ) tespit edilmiştir. Bu durumda Hipotez 1a'nın desteklendiğini ifade edebiliriz.

Hipotez 1b kapsamında yalın liderlik davranışlarının aileden işe olan iş-aile çatışması arasında negatif olarak etkilediği varsayılmıştır. Tablo 2 değerleri incelendiğinde yalın liderlik davranışlarının aileden işe olan iş-aile çatışması üzerine anlamlı bir etkiye ( $\beta = 0,076$ ;  $p < 0,01$ ) sahip olmadığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda Hipotez 1b desteklenmemiştir.

Tablo 2' de sonuçları sunulan hiyerarşik regresyon analizlerine göre; yalın liderlik ile işten aileye iş-aile çatışması ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracı (mediating) olarak ( $\beta = -0,147$ ;  $p < 0,01$ ) etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda Hipotez 2a'nın desteklendiğini ifade etmek mümkündür.

Hipotez 2b ise yalın liderlik davranışları ve aileden işe olan iş-aile çatışması ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı değişken olarak (mediating) olarak ( $\beta = 0,075$ ;  $p < 0,01$ ) anlamlı etkide bulunmadığını vurgulamaktadır. Bu nedenle Hipotez 2b'nin desteklenmediği görülmüştür.

## 5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Yalın üretim sistemleri günümüzde birçok kurumda etkin bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Sağlık kurumları da yalın yönetim uygulamalarına yönelmiş israftan uzaklaşıp etkinliği ve verimliliği artırmak için

çalışmalarına devam etmektedir. Kurumların daha çok yalın yönetim uygulamalarına yönelmeleri beraberinde bazı olumsuzluklar ve başarısızlıklar da getirmiştir. Yapılan araştırmalar göstermiştir ki geleneksel yönetim anlayışı ile yalın yönetim uygulamalarını etkin bir şekilde hayata geçirmek mümkün olmamaktadır. Bu durum beraberinde yeni bir liderlik anlayışını da hayatımıza dahil etmiştir. Yalın liderliğin sürdürülebilir sürekli iyileşme süreci için önemi de her geçen gün yapılan çalışmalarla ortaya konmaktadır (Dombrowski ve Mielke, 2013: 570).

Çalışmamızda, yalın liderliğin iş-aile çatışması ile negatif, algılanan örgütsel destek ile anlamlı düzeyde pozitif korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Bulgulara göre yalın liderliğin iş-aile çatışmasını negatif olarak etkilediği, aile-iş çatışmasını ise anlamlı düzeyde etkilemediği bulunmuştur. Literatürde yalın liderlikle iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak diğer liderlik çeşitleri ile ilgili benzer çalışmalar mevcuttur. Çalışmanın sonuçları diğer çalışmalarla uyumludur (Hunsaker, 2021: 143; Hammond vd, 2015: 454; Yang vd., 2019: 1417; Tang vd., 2016: 285). Yalın liderliğin aileden işe iş-aile çatışması üzerindeki etkisi ise anlamlı olarak bulunmamıştır. Literatürde benzer bir çalışmaya rastlanmamakla birlikte diğer liderlik türleri ile iş-aile çatışması ve algılanan örgütsel destekle ilgili benzer çalışmalar mevcuttur (Yıldırım ve Naktiyok, 2017: 292; Çelik ve Turunç, 2010: 32; Demircan ve Turunç, 2017: 67).

Çalışma kapsamında algılanan örgütsel desteğin yalın liderlik ve işten aileye iş-aile çatışması ile aracılık etme durumunu analiz etmek için yapılan hiyerarşik regresyon analizinde algılanan örgütsel destek modele eklendiğinde; yalın liderliğin işten aileye iş-aile çatışması üzerindeki etkisi azalmıştır. Bu sonuçlar algılanan örgütsel desteğin yalın liderlik ve işten aileye iş-aile çatışması ilişkisinde kısmi aracı rolde olduğu sonucunu ifade etmektedir. Yani, bu modelde nedensellik ilişki sürecinde yalın liderlik kısmi olarak işten-aileye olan çatışmayı anlamlı düzeyde etkiliyor olsa da örgütsel destek algısı aracı olduğunda bu etkide anlamlı bir şekilde yalın liderlik ve işten aileye olan çatışmada örgütsel destek aracı olmakta ve yalın liderliğin direk olan etkisini neden sonuç ilişkisi ile işten aileye olan çatışmayı daha da azaltarak etkilemektedir. Literatüre baktığımızda yalın liderlik ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkisinde örgütsel desteğin aracı rolüne yönelik herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bulgu ile mevcut çalışmanın literatüre anlamlı bir katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Yalın yönetim anlayışının giderek yaygınlaşmasıyla önem kazanan yalın liderlik yönetim tarzının önemi her geçen gün daha anlaşılmaktadır. Özellikle sağlık alanında yapılmış çok fazla çalışma olmayışı bu çalışmanın önemini artırmaktadır. Aynı zamanda mevcut çalışma modeli ve uygulamalı sonuçları uygulayıcı sağlık personeline yönelik olarak da yol gösterici olacaktır. Sağlık kurumlarının işleyişini diğer işletmelerden ayıran en büyük özelliklerden birisinin insan hayatı üzerinde kalıcı etkilerinin olması ve bu nedenle işgörenlerin sağlık hizmeti verirken verimliliğin en üst düzeyde olması beklenmektedir. Çıktısının direk insana dokunduğu bir ortamda sağlık sektöründe bu yönüyle yöneticilerin, yalın liderlik uygulamaları ve bu davranışların örgütsel destek algısı ile bütünleştirildiğinde önemli oranda işten aileye olan çatışmaları azaltacağını yönetim modellerine dahil etmeleri önerilmektedir. Bu yönüyle de sonuçta görünmeyen birçok alanda sinerjik pozitif iş çıktılarının sağlanacağı düşünülmektedir.

İlave olarak bu çalışma modeli ile yalın liderlik yönetim tarzının çalışma hayatı için çok önemli bir konu olan iş-aile çatışmasına etkisi ve yalın liderliğin iş-aile çatışmasına etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolünün etkisinin daha önce hiçbir çalışmaya dahil edilmeyişi literatüre önemli bir katkı sağlamaktadır. Ancak, mevcut çalışmanın da birtakım sınırlılıkları mevcuttur. Çalışmamız bir kamu hastanesinde çalışan sağlık çalışanlarına yapılmıştır ve sonuçları genellemek mümkün değildir. Ayrıca çalışma verileri tek zamanlı olarak toplanmıştır. Çeşitli etkilerin süreçte olabileceği düşünüldüğünde özellikle de Ortak yöntem Hatasının azaltılabilmesi adına verilerin Covid 19 pandemi sürecindeki sağlık çalışanlarının yoğunluğu nedeniyle değişik zamanlarda toplanamaması da bir kısıt oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, bu çalışmada yalın liderliğin iş-aile çatışmasına etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolü araştırılmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda gelecek çalışmalarda yalın liderliğin mevcut modele ilave olarak diğer örgütsel davranış değişkenleri ile ilişkilerini araştırmalarının literatüre önemli kazanımlar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

#### KAYNAKÇA

- Aij, K. H. ve Teunissen, M. (2017). "Lean Leadership Attributes: A Systematic Review of The Literature". *Journal of Health Organization and Management*, 31(7/8), 713-729.
- Aij, K. H., Visse, M. ve Widdershoven, G. A. M. (2015). "Lean Leadership: An Ethnographic Study". *Leadership in Health Services*, 28(2), 119-134.
- Almeida, A. G., Tortorella, G. L. ve Van Dun, D. H. (2018, June 24-26). Lean Leadership Behaviours in Healthcare Organisations: A Systematic Literature Review. Paper presented at the 25th International Annual EurOMA Conference, Budapest, Hungary, 128-146.
- Al-Najem, M., Dhakal, H. N. ve Bennett, N. (2012). "The Role of Culture and Leadership in Lean Transformation: A Review and Assessment Model". *International Journal of Lean Thinking*, 3(1), 119-138.
- Aycan, Z. ve Eskin, M. (2005). "Relative Contributions of Childcare, Spousal Support, and Organizational Support in Reducing Work-Family Conflict for Men and Women: The Case of Turkey". *Sex Roles*, 53, 453-471.
- Biçer, İ., Çapar, H., Çilhoroz, Y. ve Çakmak, C. (2020). "Yalın Liderlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması". *SHYD*, 7(3), 352-362.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2010). "Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma". *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 19-41.
- Çınar, N.F., Türkoğlu, Ç. ve Tütünsatar, A. (2017). "Kamu-Özel Ortaklığı/İşbirliği Modeli ve Sağlık Hizmetlerinin Sunumunda Hizmet Memnuniyetinin Ölçülmesi: Entegre Sağlık Kampüsleri (Şehir Hastaneleri) İçin Bir Araştırma". *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(29), 215-232.
- Çilhoroz, Y. ve Çakmak, C. (2020). "Yalın Yönetim Bakış Açısıyla Yalın Liderlik". *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(4), 1331-1339.
- Dalgın, T. (2015). *Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Adalet Algısının Düzenleyici Rolü: Muğla Konaklama Sektörü Örneği*, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Muğla.
- Demircan, P. ve Turunç, Ö. (2017). "İş-Aile Çatışması-Duygusal Emek İlişkisinde Lider Desteğinin Rolü: Eğitim Üzerine Bir Araştırma". *İGÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 41-76.
- Dickson, E. W., Anguelov, Z., Vetterick, D., Eller, A. ve Singh, S. (2009). "Use of lean in The Emergency Department: A Case Series of 4 Hospitals". *Annals of Emergency Medicine*, 54(4), 504-510.
- Dombrowski, U. ve Mielke, T. (2013). "Lean Leadership-Fundamental Principles and Their Application". *Procedia CIRP*, 7, 569-574.
- Dombrowski, U. ve Mielke, T. (2014). "Lean Leadership – 15 Rules for A Sustainable Lean Implementation", *Procedia CIRP*, 17, 565-570.
- Efeoğlu, E.İ. (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.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., ve Lynch, P. (1997). "Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction". *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.
- Gerger, A. ve Firuzan, A. R. (2010). Yalın Altı Sigma Projelerinin Başarısız Olma Nedenleri. *Journal of Yasar University*, 20(5), 3383-3393.
- Giray, M. D. ve Ergin, C. (2006). Çift-Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yaşadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranışı ve Yaşam Olayları ile İlişkisi, *Türk Psikoloji Dergisi*, 21, 83-101.
- Grabam, M. (2018). *Yalın Hastane: Kalite, Hasta Güvenliği ve Çalışan Memnuniyetini Artırmak*, (Çev: P. Şengözer), Optimist Yayınları, İstanbul.
- Greenhaus, J. H. ve Beutell, N. J. (1985). "Sources of Conflict Between Work and Family Roles". *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Guttek, B., Searle, S. ve Klepa, L. (1991). "Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict", *Journal of Applied Psychology*, 76, 560-568.



- Gürbüz, S., Turunc, O. ve Celik, M. (2012). "The Impact of Perceived Organizational Support on Work–Family Conflict: Does Role Overload Have A Mediating Role?". *Economic and Industrial Democracy*, 34(1), 145–160.
- Hammond, M., Cleveland, J.N., O’Neill, J.W., Stawski, R.S. ve Jones Tate, A. (2015). "Mediators of Transformational Leadership and The Work-Family Relationship", *Journal of Managerial Psychology*, 30(4), 454-469.
- Hao, J., Wang, J., Liu, L., Wu, W. ve Wu, H. (2016). "Perceived Organizational Support Impacts on the Associations of Work-Family Conflict or Family-Work Conflict with Depressive Symptoms Among Chinese Doctors", *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 13(3), 1-13.
- Hunsaker, W. D. (2021). "Spiritual Leadership and Work–Family Conflict: Mediating Effects of Employee Well-Being", *Personnel Review*, 50(1), 143-158.
- Kadarova, J. ve Demeckoa, M. (2016). "New Approaches in Lean Management", *Procedia Economics and Finance*, 39, 11-16.
- Kılınc, E. (2019). *Stratejik ve Dönüşümcü Liderlik ile İşgören Performansı İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Malatya.*
- Koçel, T. (2020). *İşletme Yöneticiliği*, 18 Baskı, Beta, İstanbul.
- Nanjundeswaraswamy, T. S. ve Swamy, D. R. (2014). "Leadership Styles". *Advances in Management*, 7(2), 57-62.
- Söyük, S. (2007). *Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Şentürk, K.F., Kütükcü, A., Sancaktutar, M.F., Bağcı, S., Sezer, A. ve Akbulut, T.(2016). "Etik Liderlik Algısının İş-Aile Çatışması ve Aile-İş Çatışması Üzerindeki Etkisi", *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(14), 55-576.
- Tang, G., Kwan, H. K., Zhang, D. ve Zhu, Z. (2016). "Work–Family Effects of Servant Leadership: The Roles of Emotional Exhaustion and Personal Learning". *Journal of Business Ethics*, 137, 285–297.
- Yang, J., Gu, J. ve Liu, H. (2019). "Servant Leadership and Employee Creativity: The Roles of Psychological Empowerment and Work–Family Conflict". *Curr Psychol*, 38, 1417–1427.
- Yildirim, F. ve Naktiyok, S. (2017). "The Mediating Role of Organizational Support in The Effect of Transformational Leadership on Employee Empowerment", *Polish Journal of Management Studies*, 16(1), 292-303.
- Yildirim, M. ve Acar, A. (2018). "Influence of the Work-Family Conflict on Organizational Cynicism and Intermediary Role of the Life Satisfaction", *Journal of Yasar University*, 13(51), 267-280.
- Wu, G., Wu, Y., Li, H. ve Dan, C. (2018). "Job Burnout, Work-Family Conflict and Project Performance for Construction Professionals: The Moderating Role of Organizational Support", *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(12), 1-20.
- Zheng, J. ve Wu, G. (2018). "Work-Family Conflict, Perceived Organizational Support and Professional Commitment: A Mediation Mechanism for Chinese Project Professionals", *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(1), 1-23.

#### **Beyan ve Açıklamalar (Disclosure Statements)**

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler (The authors of this article confirm that their work complies with the principles of research and publication ethics).
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir (No potential conflict of interest was reported by the authors).
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir (This article was screened for potential plagiarism using a plagiarism screening program).