

Başvuru: 17.04.2024 **Kabul:** 04.06.2024

Sağlık Hizmetlerinde Liderlik ve Yöneticilik*

Leadership and Management in Health Services

Gaye ATILLA¹ 
Özgür GÜNAL² 

Öz

Bu çalışmanın amacı, sağlık hizmetlerinde liderlik ve yöneticiliğin önemini vurgulamak ve bu alandaki literatürdeki temel bulguları incelemektir. Sağlık hizmetleri, hizmet sektörü içerisinde belki de en karmaşık ve yönetilmesi en zor sektörlerdendir. Sağlık hizmetlerinde liderlik, hastaların ve çalışanların geri bildirimlerinin düzenli olarak değerlendirilmesini içermelidir. Liderler, hastane hizmetlerini ve personel performansını gözden geçirerek gerektiğinde iyileştirmeler yapmalıdır. Özellikle kriz ortamlarında, dönüşümcü liderlik en etkili liderlik biçimi olarak kabul edilmektedir. Bu liderlik tarzı, liderin vizyoner yaklaşımı ve izleyicilerini motive etme yeteneği sayesinde, değişim süreçlerini yönetme ve kriz durumlarında çözüm üretme konusunda etkili olabilmektedir. Dönüşümcü liderlik, dönüşümü teşvik eder, hedeflere odaklanır ve takımı harekete geçirir. Ayrıca etkileşimli liderlik, çalışanların performansını izler, değerlendirir ve geri bildirim sağlar. Bu liderlik tarzları, başarılı bir liderlik uygulaması için sağlık sektöründe kritik öneme sahiptir. Çünkü sağlık sektöründe hataların ciddi sonuçlara yol açabileceği düşünüldüğünde, sürekli eğitim ve destek sağlanması gerekmektedir. Bu nedenle etkileşimli liderlik ve dönüşümcü liderlik, sağlık hizmetlerinde başarılı bir yönetim için önemlidir.

Anahtar Kelimeler: Sağlık Hizmetleri, Liderlik, Yöneticilik

Jel Kodları: I10, M00

Abstract

The aim of this study is to emphasize the importance of leadership and management in health care and to review the main findings in the literature in this field. Health services are perhaps one of the most complex and difficult to manage sectors in the service sector. Leadership in health care should include regular evaluation of feedback from patients and staff. Leaders should review hospital services and staff performance and make improvements when necessary. Transformational leadership is recognized as the most effective leadership style, especially in crisis environments. This leadership style can be effective in managing change processes and producing solutions in crisis situations thanks to the leader's visionary approach and ability to motivate followers. Transformational leadership encourages transformation, focuses on goals and mobilizes the team. In addition, transactional leadership monitors and evaluates employee performance and provides feedback. These leadership styles are critical for a successful leadership practice in the health sector. Given that mistakes in the health sector can lead to serious consequences, continuous training and support are required. Therefore, transactional leadership and transformational leadership are important for successful management in healthcare.

Keywords: Health Services, Leadership, Management

Jel Codes: I10, M00

Önerilen Atıf / Suggested Citation: Atilla, G., & Günal, Ö. (2024). Sağlık Hizmetinde Liderlik ve Yöneticilik. *Süleyman Demirel Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 3(1), 57-67.

* Bu çalışma, Prof. Dr. Gaye Atilla danışmanlığında Özgür Günal tarafından hazırlanan "Sağlık Çalışanlarında Liderlik Özelliklerinin Yaşam Kalitesi Bileşenlerine Etkisi" başlıklı doktora tezinden faydalanılarak hazırlanmıştır.

¹ Prof. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, gayeatilla@sdu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-1421-917X>

² Doktora Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, ozgurgunal@sdu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-7831-0338>

Giriş

Günümüzde dünya ekonomisinde büyük bir paya sahip olan hizmet sektörünün en kritik alanlarından biri olan sağlık sektörü, bireysel performanslara dayalı ve emek yoğun bir yapıya sahiptir. Bu sektör, teknolojik ve yönetsel açılardan sürekli değişen bir ortamda faaliyet göstermektedir. Ancak, ortaya çıkan problemlerin hızlı çözülmesi, sorunların etkin bir şekilde ele alınması ve sürekli olarak gelişimin sağlanabilmesi için sağlık sektöründe etkili, yaratıcı ve vizyoner liderlerin varlığı kritik öneme sahiptir. Bu liderler, değişen koşullara hızlı uyum sağlayabilir, takım çalışmasını teşvik edebilir ve yenilikçi çözümler üretebilirler. Bunun yanında hasta memnuniyetini artırmak, maliyetleri kontrol altında tutmak ve kalite standartlarını yükseltmek gibi zorlu hedeflere ulaşmak için liderlikleriyle önemli bir rol oynamaktadırlar. Bu nedenle, sağlık sektöründe liderlik, hem insan hem de teknolojik kaynakların etkin bir şekilde yönetilmesini sağlayarak sektörün sürdürülebilir başarısını desteklemektedir (Keklik, 2012).

Sağlık sektörü, çalışma koşullarının zorluğu bakımından en bilindik sektörlerden biridir ve etkili liderlik bu sektörde büyük bir öneme sahiptir. Sağlık hizmeti sunan kuruluşlarda, yaşam kurtarma ve hastaların sağlığına kavuşması gibi hayati öneme sahip görevler yürütülmektedir. Liderlerin çalışanları kararlılıkla yönlendirmesi ve motive etmesi, verimliliğin artırılması ve sağlık hizmetlerinin kalitesinin iyileştirilmesi açısından büyük öneme sahiptir. Etkili liderlik, sağlık sektöründe farklar yaratabilir ve hastaların yaşam kalitesini artırabilir, personelin iş doyumunu ve memnuniyetini en üst seviyeye çıkarabilir ve sağlık kuruluşlarının başarısını destekleyebilir. Bu durumda sağlık sektöründe liderlerin etkili bir şekilde görev yapması, sektörün sürdürülebilir başarısı için önem arz etmektedir (Budak ve Kar, 2020).

Sağlık hizmetlerinde liderlik ve yöneticilik, sağlık kurumlarının etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesini gerektirmektedir. Bu alandaki liderlik ve yöneticilik çalışmaları, sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmayı, hasta memnuniyetini sağlamayı, çalışanların performansını iyileştirmeyi ve sağlık kurumlarının sürdürülebilirliğini sağlamayı amaçlamaktadır. Bu derleme çalışmasının amacı, sağlık hizmetlerinde liderlik ve yöneticiliğin önemini vurgulamak ve bu alandaki literatürdeki temel bulguları incelemektir.

1. Liderlik ve Yöneticilik

Yönetici, kendisine verilen maddi ve beşeri üretim faktörlerini, belirlenmiş hedefleri gerçekleştirmek için çevresel değişkenleri dikkate alarak yönlendiren ve sahip olduğu kaynakların verimliliğinden sorumlu olan kişidir (Kaya, 2023). Bu durum hem insan kaynaklarıyla etkileşim içinde olmayı, hem de mali kaynakların doğru şekilde kullanılmasını içermektedir. Yöneticinin rolü, sürekli değişen iş ortamına uyum sağlamak ve organizasyonun başarısı için stratejik kararlar almak ve bu kararları uygulamaktır (Gedük, 2018). Bunun gerçekleşebilmesi için liderlik, planlama, organizasyon, koordinasyon ve kontrol gibi beceriler gerektirmektedir.

Liderlik ise bir grup insanın bir araya gelmesi ve belirli hedeflere ulaşmak için ortak bir amaca doğru yönlendirilmesi gerektiğinde önem kazanmaktadır (Yıldırım ve Han, 2023). Liderlik, bu süreçte yönlendirici bir rol üstlenen kişinin, vizyonunu paylaşarak ve motive ederek, diğerlerini harekete geçirmesiyle gerçekleşmektedir. Bu, insanların potansiyellerini ortaya çıkarmak ve onları bir araya getirerek kolektif hedeflere doğru ilerlemelerini sağlamak için gerekli olan bir beceridir. Ayrıca güven inşa etmek, iletişim kurmak, kararlar almak ve takım üyelerinin yeteneklerini geliştirmek gibi çeşitli unsurları içermektedir (Jaylovov ve Kerim, 2021).

Yönetim ve liderlik, insanlık tarihinin başlangıcından önce bile ülkelerin ve kuruluşların başarı veya başarısızlığında kritik bir rol oynamıştır. Her ikisinin de temel prensipleri genellikle iyi anlaşılabilir olmasına rağmen, uygulanması konusunda hala kafa karışıklığı ve anlaşmazlık vardır. Bu, geniş bir bilgi birikimine rağmen, yönetim becerilerinin ve liderlik ilkelerinin karmaşıklığından kaynaklanmaktadır (Çakır, 2020). Başarılı bir profesyonel gelişim programının oluşturulması, yönetim ve liderlik becerilerinin öğrenilmesine ve geliştirilmesine dayanmaktadır. Bu beceriler, bir şirketin veya kuruluşun temel yeteneklerinin bel kemiğini oluşturur. Ancak, bu becerilerin yanı sıra, liderlik niteliklerinin de önemi büyüktür. Çünkü liderlik, ekiplerin temel işlerini uygularken ilerlemesine ve gelişmesine rehberlik etmektedir. Güçlü liderlik, ekibin potansiyelini ortaya çıkarır, motivasyonu artırır ve işbirliğini teşvik eder (Popovici, 2012).

Liderler ve yöneticiler arasında bazı farklılıkların olduğunu belirtmek gerekir (Alkın ve Ünsar, 2007; Dinler, 2018):

- Her lider aynı zamanda bir yönetici olabilirken, her yönetici bir lider olmayabilir. Yöneticilerin başarılı olabilmeleri için liderlik özelliklerine sahip olmaları ve bu doğrultuda davranmaları önemlidir.

- Liderler ile yöneticiler arasında kişilik, karakter yapısı, davranış biçimleri ve görev anlayışları açısından farklılıklar vardır. Liderler, sosyal yetenekler, inisiyatif, güven, popülerite, iletişim becerileri ve ikna gücü gibi özelliklere sahipken, yöneticiler daha çok işin organizasyonu, planlanması ve denetimiyle ilgilenirler.
- Liderlerin genellikle belirgin bir karizması vardır ve kişiler arası iletişimde bu özelliklerini kullanırlar. Ancak yöneticilerde bu kadar belirgin bir karizma beklenmez. Liderler genellikle belirli bir vizyona sahipken, yöneticiler daha çok işin kendisiyle ilgilenirler.
- Liderler, hayalleri gerçekleştirmek ve değişim yaratmak konusunda aktif rol oynarken, yöneticiler daha çok belirlenen hedefleri yerine getirme eğilimindedirler. Liderler, risk almayı ve yenilikleri uygulamayı tercih ederken, yöneticiler daha çok kurumun mevcut gereksinimlerini karşılamaya odaklanırlar.

1.1. Modern Liderlik Yaklaşımları

Demokratik Liderlik: Bu liderlik tarzında, lider ile takipçileri arasında güven ilişkisinin güçlü olması esastır. Lider, takipçilere güvenmekte ve onları örgütsel amaçlamakta, planlamakta ve politikaların belirlenmesi, örgütlenme, iş bölümü ve karar verme süreçlerine katılmaları konusunda cesaretlendirmektedir (Woods, 2005). Demokratik liderlikte, lider otoriter veya direktif olmaktan ziyade, takım üyelerinin fikirlerine ve görüşlerine değer vermektedir. Lider, astlarının katılımını teşvik eder ve onların potansiyellerini ortaya çıkarmalarına fırsat tanımaktadır. Bu liderlik tarzı, işbirliği ve ortak karar alma süreçlerini vurgulamakta, böylece takım üyelerinin özgüvenlerini artırır ve motivasyonlarını yükseltmektedir (Fenta Kebede vd., 2023). Demokratik liderlik, özellikle karmaşık ve değişken iş ortamlarında etkilidir. Lider, takım üyelerinin çeşitli bakış açılarını bir araya getirerek daha yaratıcı ve yenilikçi çözümler bulmalarına yardımcı olmaktadır. Bu liderlik tarzı, astların bağlılık ve memnuniyetini artırmakta ve uzun vadeli başarı için sağlam bir temel oluşturmaktadır (Sen vd., 2023).

Vizyoner Liderlik: Vizyoner liderlik, liderin kişilik özellikleri ve davranış kalıpları aracılığıyla belirlenmektedir. Bu liderlik tarzı, öncelikle içgörü, öngörü, hayal gücü, yaratıcılık, dürüstlük, samimiyet, güven, sebat, sabır, güçlülük, hesaplı risk alma, başarı tutkusu, ve iyimserlik gibi kişilik özelliklerine dayanmaktadır (Pathardikar ve Sahu, 2014). İkinci olarak, vizyoner lider iyi dinlemek, koçluk yapmak, tutarlı davranmak, takipçilerine geribildirim vermek, hislerini paylaşmak, destek vermek, işleri delege etmek gibi davranış kalıplarına sahiptir. Üçüncü olarak, vizyoner lider, kurumsal bağlamdan yola çıkarak hedefleri ve vizyonu belirler, büyük resmi görmektedir. Bu liderlik tarzı, liderin özgün kişilik özellikleriyle birleşen belirli davranışlar sayesinde takipçileriyle etkili bir iletişim kurar ve onları belirlenen hedeflere ulaşmaya teşvik etmektedir. Bu sayede, vizyoner liderlik, organizasyonlarda ileriye dönük stratejik yönelim ve başarı için önemli bir rol oynamaktadır (Çakınberk vd., 2011).

Hizmetkar Liderlik: Bu liderlik tarzında lider, kendisini takipçilerin hizmetine adanmıştır. Onların potansiyellerini keşfetmelerine, yeteneklerini geliştirmelerine ve en iyi versiyonlarına ulaşmalarına yardımcı olmak için çaba sarf etmektedir. Lider, takipçilerinin ihtiyaçlarını ve hedeflerini anlar ve onların bu hedeflere ulaşmalarını desteklemektedir. Aynı zamanda, lider, takipçilerin toplumda ve iş hayatında daha iyi birer birey olmalarına da önem vermektedir (Page ve Wong, 2000). Greenleaf (2003)'ün ifadesinde, hizmetkar liderliğin özünde takipçilerin gelişimine odaklanma ve onların kişisel büyüme ve özgürleşmelerine destek olma olduğu vurgulanmaktadır. Takipçilerin birer birey olarak gelişimlerini teşvik etmek, daha sağlıklı, bilge, özgür ve bağımsız hale gelmelerini sağlamak ve hizmetkar liderlik ilkelerini benimseyerek onlar da başkalarına hizmet etme yolunda ilerlemelerini sağlamak önemlidir.

Etkileşimci Liderlik: Etkileşimci liderlik, liderin takım üyeleriyle duygusal ve sosyal etkileşimlerde bulunarak ilişki geliştirdiği bir yaklaşımı içermektedir. Lider, takım üyelerinin bireysel ihtiyaçlarını anlar, onlara destek olur, güven ve saygı duymaktadır (Çatır, 2009). Bu liderlik tarzında, liderlik etkileşimleri iki yönlüdür; lider hem takım üyelerini etkiler hem de takım üyeleri lideri etkilemektedir. Etkileşimci liderlik, işbirliği, iletişim, destek ve motivasyonu teşvik etmektedir. Lider, takım üyelerinin kişisel ve profesyonel gelişimine önem verir ve onları başarılarına katkıda bulunmaları için yardımcı olmaktadır. Bu liderlik tarzı, takım üyelerinin bağlılık duygusunu artırır ve işbirliğini teşvik ederek örgütün hedeflerine ulaşmasına destek olmaktadır (Taşkıran, 2011). Daha çok ilişki odaklıdır ve lider-üye etkileşimini vurgular. Lider, takım üyeleriyle duygusal bağlar kurar, onları destekler, güven oluşturur ve kişisel gelişimlerine önem vermektedir (Eren, 2020).

Dönüşümcü Liderlik: Dönüşümcü liderlik, ilişkileri maddi unsurlara değil, kişisel değerlere dayandırır ve bu kişisel değer sistemlerini temel almaktadır. Burns'a göre, bu kişisel değer sistemlerine "son değerler" adı verilir. Bu değerler alınıp verilemez ve üzerinde pazarlık yapılamaz. Dönüşümcü liderlikte liderler, sahip oldukları kapasite ile izleyicilerini birleştirebilir ve onları yeni amaçlara yönlendirebilirler (Fırat ve Yeşil, 2020). Bu liderler, sadece kurumsal hedeflere ulaşmakla kalmaz, aynı zamanda takım üyelerinin kişisel gelişimlerine ve değerlerine

de önem vermektedirler. Bu şekilde, dönüşümcü liderlik, takım üyelerinin kendilerini daha büyük bir amaç için motive etmelerini sağlar ve onları ileriye taşır. Bu liderlik tarzı, örgütsel kültürü oluştururken ve sürdürürken kişisel değerlerin ve adalete dayalı bir düzenin önemini vurgulamaktadır (Bal ve Ufacık, 2024).

Karizmatik Liderlik: Karizmatik liderlikte, liderin sahip olduğu özelliklerin yanı sıra grup üyelerinin lideri nasıl algıladıkları da büyük önem taşımaktadır. Bu liderlik tarzında, liderin kişilik özellikleri, karizma, güvenilirlik, vizyonerlik gibi faktörler lideri diğerlerinden farklı kılar ve grup üyelerinin dikkatini çekmektedir. Ancak, liderin sahip olduğu özellikler kadar, grup üyelerinin lideri nasıl algıladığı da etkilidir (Sığı ve Dinçer, 2013). Grup üyeleri liderlerini güvenilir, etkileyici, vizyoner ve motive edici olarak algıladıklarında, liderlik etkisi artar. Bu algı, liderin liderlik etme biçimini ve karar alma süreçlerini şekillendirmektedir. Grup üyeleri liderlerini kendilerini daha iyi hissettiren, motive eden ve ortak hedeflere yönlendiren bir figür olarak gördüklerinde, liderlik etkisi daha da güçlenmektedir (Yanardağ, 2023). Bu nedenle, karizmatik liderlikte liderin kişisel özelliklerinin yanı sıra grup üyelerinin lideri nasıl algıladıkları da önemlidir. Lider, grup üyeleri üzerinde olumlu bir etki yaratmak için hem kendi karizmatik özelliklerini kullanmalı hem de grup üyeleriyle etkili iletişim kurarak onların güvenini kazanmalıdır. Bu sayede, liderlik etkisi daha da artar ve ortak hedeflere daha etkili bir şekilde ulaşılabilir (Sancı ve Koçak, 2023).

Paternalist Liderlik: Paternalist lider, çalışanların özel yaşamlarına dâhil olur ve onlara bir "baba" gibi yaklaşmaktadır. Bu liderlik tarzında, lider çalışanların kişisel ve iş yaşamları arasında denge kurmalarına yardımcı olurken, onları korumakta ve desteklemektedir. Astların gereksinimlerini anlamaya ve çözmeye çalışırken, onların refahı ve güvenliği için çaba göstermektedir. Bu liderlik biçimi, astların ihtiyaçlarını öncelikli olarak ele alırken aynı zamanda onlara rehberlik eder ve yol gösterir. Bu şekilde, çalışanlar kendilerini güvende hissederler ve liderlerine güvenmektedirler (Pellegrini ve Scandura, 2006).

Paternalist lider, liderlik anlayışını bir aile yapısına benzeterek, organizasyon içindeki diğer bireylere aidiyet duygusu hissettirmektedir. Bu liderlik tarzında, lider çalışanlara yeni uygulamaları nasıl gerçekleştireceklerini ve beklentilerin neler olduğunu detaylı bir şekilde anlatmaktadır. Ardından, elde edilen sonuçlara bağlı olarak çalışanları ödüllendirmekte veya uyarmaktadır. Çalışanlar, sorumluluk alma konusunda teşvik edilir ve problemler istenildiği gibi çözülmüşse, paternalist liderin memnun olacağını düşünürler. Bu liderlik tarzında, çalışanlar liderin istediği davranışları gösterir ve ona itaat ederlerse, kendilerini liderin gözünde daha sevilen ve daha motive olmuş hissetmektedirler. Bu şekilde paternalist lider, çalışanların katılımını artırarak, organizasyon içinde daha etkin bir işbirliği ve uyum sağlamaya çalışmaktadır (Keklik, 2012).

2. Sağlık Hizmetleri

Sağlık hizmetlerinin sunumundaki hedef, toplumun sağlık düzeyini artırarak insanların hastalanmasının önlenmesine yönelik etkili sağlık politikalarının uygulanmasıdır. Bu amaçla, sağlık hizmetlerinin sunumunda kaynakların etkin bir şekilde kullanılması ve maliyetlerin düşürülmesi büyük önem taşımaktadır (Pınarbaşı ve Piyal, 2022). Bu, minimum girdi ile maksimum çıktının elde edilmesini gerektirir, yani sağlık hizmetlerinin verimliliğinin artırılmasını ve kaynakların israfının önlenmesini sağlamakta ve insanların sağlık hizmetlerine ulaşmasının kolaylaştırılması da önemli bir hedeftir. Bu, sağlık hizmetlerinin erişilebilirliğinin artırılması, sağlık tesislerine ulaşımın kolaylaştırılması ve maliyetlerin düşürülmesi yoluyla sağlanabilir. Sağlık hizmetlerine erişimdeki engellerin kaldırılması ve sağlık hizmetlerinin toplumun her kesimine yayılması, sağlıklı bir toplumun oluşturulmasına katkıda bulunmaktadır (Çalmaz ve Yılmazel, 2023).

Geçmiş dönemlerde sağlık hizmetine ihtiyaç duyan insanlar için yöntemler ve maliyetlerin öncelikli konular olmadığı bir zaman diliminden, günümüzde sağlık hizmeti alanların taleplerinde ve beklentilerinde önemli bir değişim yaşandığına tanık olunmaktadır. Günümüzde insanlar yalnızca hasta olarak değil, aynı zamanda kaliteli ve uygun fiyatlı hizmetler arayan, bilgiye erişebilen ve karar alma süreçlerine katılmak isteyen rasyonel bireyler olarak kendilerini tanımlamaktadırlar. Bu nedenle, sağlık kuruluşları artık bu değişen tüketici beklentilerini karşılayabilmek için güçlü liderlere olan ihtiyaçlarını anlamış durumdadır. Bu liderler, çalışanları maksimum verimlilikle yönlendirebilir ve onları hizmet kalitesini artırmak ve maliyetleri kontrol altında tutmak gibi hedeflere ulaşmak için motive edebilirler (Çakmak ve Uğurluoğlu, 2019).

Dodson (2017) tarafından belirtildiği gibi, sağlık sektörü sürekli bir değişim sürecindedir ve bu nedenle yeni yapıyı etkili bir şekilde yönetmek için yeni liderlik yaklaşımlarının benimsenmesi gerekmektedir. Yeni kanunlar, yönetmelikler, bakım koordinasyonu ve ödeme modellerinin uygulanmasıyla birlikte, sağlık uzmanlarının artık yalnızca hastaları nasıl tedavi ettiklerini değil, aynı zamanda birlikte nasıl çalıştıklarını da düzenlemeleri gerekmektedir. Bu yeni liderlik yaklaşımları, sağlık uzmanlarının değişen iş dinamiklerine uyum sağlamasına ve etkili bir şekilde yönetmesine yardımcı olmalıdır. Bu ekip çalışmasını motive etmek, iletişimi güçlendirmek,

problem çözme becerilerini geliştirmek ve sürekli iyileşme ve öğrenmeyi özendirmek gibi unsurları içerebilir. Ayrıca, sağlık uzmanlarının kendi alanlarında liderlik rollerini üstlenmelerini teşvik ederek, karar verme yetkisini ve sorumluluğunu artırmak da önemlidir.

2.1. Sağlık Hizmetlerinde Yönetim

Sağlık hizmetlerinin geniş yelpazesi, sağlık hizmetleri yönetimini özel bir alan haline getirmektedir. Koruyucu ve tedavi edici sağlık hizmetlerinin yönetimi, toplumun geniş kesimlerine ulaşmayı ve farklı sektörler arası işbirliğini gerektirmektedir. Bu alan, sağlık hizmetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak, sağlık politikalarını uygulamak ve halk sağlığını iyileştirmek gibi geniş kapsamlı yönetim faaliyetlerini içermektedir. Özellikle ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmetlerinin sunulduğu hastanelerde, yönetim daha karmaşıktır (Kurt ve Şaşmaz, 2012). Burada, hastanenin bir dizi alt birimi bulunur ve her biri farklı hizmetleri yönetmektedir. Bunlar arasında otelcilik hizmetleri, poliklinikler, ameliyathaneler, laboratuvarlar ve diğer poliklinik hizmetleri gibi çeşitli alanlar bulunmaktadır. Bu hizmet birimlerinin koordinasyonu ve entegrasyonu, hastanenin etkin bir şekilde işlemlerini sağlamak için kritik öneme sahiptir (Şen, 2018).

Sağlık yöneticileri, hastane kaynaklarını etkili bir şekilde kullanarak hizmet kalitesini artırmak, hasta memnuniyetini sağlamak ve çalışanların verimliliğini artırmak için çaba sarf etmektedirler. Aynı zamanda, hizmetlerin etkin bir şekilde koordine edilmesi ve halkın sağlık ihtiyaçlarının karşılanması için stratejik planlama ve yönetim becerileri gereklidir. Bu nedenle, sağlık hizmetleri yönetimi, çeşitliliği ve karmaşıklığı nedeniyle özel bir uzmanlık alanıdır. Sağlık yöneticileri, farklı disiplinlerarası bilgi ve becerilere sahip olmalıdır ve dinamik sağlık ortamında etkin bir şekilde yönetim yapabilmek için sürekli olarak güncel kalmalı ve yeniliklere açık olmalıdır (Özdemir vd., 2019).

Sağlık kuruluşlarının yönetimi, sağlık hizmeti almak isteyen hastalara güvenli ve yüksek kaliteli bakım sunmak için sürekli bir çaba içinde olmalıdır. Bu, hem tıbbi tedavinin etkinliği ve güvenliği hem de hastaların memnuniyeti açısından kritik öneme sahiptir. Sağlık kuruluşları, sağlık hizmeti sunarken en son teknolojiyi ve en iyi uygulamaları kullanarak hasta güvenliğini sağlamak ve kaliteli bakımı temin etmekle yükümlüdürler (Schyve, 2009). Ayrıca, sağlık kuruluşlarından beklenen bir diğer çaba da toplumun yararına yönelik sorumluluklarını yerine getirmektir. Bu, sağlık hizmetlerinin toplumun tüm kesimlerine ulaşılabilir olmasını sağlamak, sağlık eşitsizliklerini azaltmak, sağlık eğitimi ve bilincini artırmak gibi konuları içerebilir. Sağlık kuruluşlarının topluma karşı bu sorumlulukları, sadece tedavi ve bakım hizmeti sunmakla sınırlı kalmaz, aynı zamanda sağlığın korunması ve iyileştirilmesi için geniş bir perspektifte faaliyet göstermeyi gerektirmektedir (Gün ve Aslan, 2018).

2.2. Sağlık Hizmetlerinde Liderlik

Sağlıkta liderlik, hizmet alan bireylere, belirlenen hedeflere ulaşmak için sağlık yöneticilerinin diğer çalışanları etkilediği kapsamlı bir süreçtir. Günümüz gelişmiş sağlık kurumlarında, rekabetin yanı sıra özelleşme, teknolojik gelişmeler gibi faktörler sektörü sürekli olarak değiştirmekte ve dönüştürmektedir (Duygulu ve Kubilay, 2008). Bu nedenle, sağlık sektöründeki tüm yöneticilerden etkili liderlik becerilerine sahip olmaları beklenmektedir. Etkili liderlik, sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmak, hasta memnuniyetini ve güvenini sağlamak, verimliliği artırmak ve maliyetleri kontrol altında tutmak gibi önemli hedeflere ulaşmada kritik bir rol oynamaktadır. Bu liderler, takım çalışmasını teşvik etmekte, motivasyonu artırmakta, iletişimi güçlendirmekte ve vizyoner bir yaklaşımla yenilikçi çözümler geliştirmektedir. Bunun yanında değişen ve gelişen sağlık sektöründe adaptasyonu sağlamak ve kuruluşlarını başarıyla yönetmek için stratejik kararlar almaktadırlar (Nicola vd., 2019).

Sağlık hizmetlerinde liderliğin değerlendirilmesi zorlu bir süreçtir çünkü liderlik teorileri genellikle farklı iş ortamlarındaki liderlere yönelik olarak geliştirilmiş ve daha sonra sağlık hizmetlerine uygulanmıştır. Sağlık hizmetleri, diğer endüstrilerden farklı dinamiklere ve gereksinimlere sahiptir ve liderlik bu özel koşulların içinde değerlendirilmelidir. Sağlık hizmetleri, insan yaşamıyla doğrudan ilişkilidir ve etik, duyarlılık ve hassasiyet gerektiren bir alandır. Bu nedenle, liderlerin sağlık hizmetlerinde etkili olabilmesi için sadece işletme bilgisine değil, aynı zamanda insan odaklı yaklaşımlara da sahip olmaları gerekmektedir (Al-Sawai, 2013). Sağlık hizmetlerinde liderlik değerlendirmesi yapılırken, liderlerin hasta bakımında kalite, hasta güvenliği, etik standartlar, sağlık politikaları ve yönetmeliklere uyum gibi faktörleri etkin bir şekilde yönetme becerileri de göz önünde bulundurulmalıdır. Ayrıca, sağlık hizmetlerindeki liderlik, multidisipliner ekiplerle çalışmayı ve işbirliğini teşvik etme, değişen tıbbi teknolojilere uyum sağlama, kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını sağlama gibi özel zorluklarla da karşı karşıyadır. Bu bağlamda, sağlık hizmetlerinde liderliğin değerlendirilmesi, liderlik teorilerinin sağlık endüstrisine uyarlanması ve bu endüstrideki benzersiz gereksinimlerin ve zorlukların dikkate alınması gerektiği için daha kapsamlı bir yaklaşım gerektirmektedir (Chatterjee., 2018).

Janssen (2004) tarafından yapılan bir çalışmada, 116 üst düzey hastane yöneticisinin liderlik tarzlarının belirlenmesi için araştırma yapılmıştır. Sonuçlar, hastane yöneticilerinin genellikle dönüşümcü liderlik özelliklerini sıklıkla kullandıklarını, ancak etkileşimci liderlik özelliklerini zaman zaman kullandıklarını göstermektedir. Ayrıca, çalışanların liderlik tarzı algılarının, iş tatmini ve hastane yöneticisinin etkinliği üzerinde güçlü bir etkileşim olduğu bulunmuştur. Ancak liderlik tarzları ile liderin yaş, cinsiyet, tecrübe, liderlik eğitimi ve hastane büyüklüğü gibi değişkenler arasında zayıf bir bağlantı olduğu tespit edilmiştir.

Öte yandan, Jabnoun ve Al Rasasi (2005) tarafından yapılan bir çalışmada ise dönüşümcü liderlik ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. 360 sağlık personeline yapılan bu çalışmanın sonuçlarına göre, etkileşimci liderliğin dönüşümcü liderliğe göre daha düşük kalite ve verimliliğe neden olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, etkileşimci liderliğin "istisnalarla yönetim-aktif" ve "istisnalarla yönetim-pasif" boyutlarının hizmet kalitesini olumsuz etkilediği ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak, daha yüksek performans elde etmek için dönüşümcü liderlik boyutlarının ve şarta bağlı ödül boyutunun daha fazla kullanılması gerektiği sonucuna varılmıştır.

Yavuz (2009) tarafından yapılan bir çalışmada, çalışanların liderlik algılarının ve örgütsel bağlılıklarının iş tatmini üzerine etkisinin incelenmesi amacıyla 344 sağlık personeli üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, karizma ve ilham verme boyutunun genel iş tatmin düzeyini pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca, sosyo-demografik değişkenlerin, çalışma şekli, çalışılan bölüm, meslek ve yaş gibi faktörlerin liderlik algısı üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

Uysal (2010) tarafından gerçekleştirilen bir başka çalışmada ise hastane yöneticilerinin liderlik özellikleri ile çalışanların iş üretkenlik düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. 525 kişi üzerinde yapılan bu araştırmanın sonuçlarına göre, yöneticilik ünvanı, eğitim durumu, cinsiyet, yöneticilik pozisyonu, yöneticilik süresi gibi değişkenlerin lider davranışlarını büyük ölçüde etkilemediği belirlenmiştir. Ayrıca, hastane yöneticilerinin çalışanlarca karizmatik liderlik boyutunda algılanmasının iş üretkenliğini artırmadığı, ancak çalışanlar tarafından dönüşümcü liderler olarak algılanmasının iş üretkenliğini artırdığı sonucuna varılmıştır.

Öztürk, Bahçecik ve Paslı Gürdoğan, (2012) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada hastanelerde çalışan yönetici hemşirelerin liderlik yaklaşımları belirlenmiş ve hastanelere göre karşılaştırılmıştır. 369 hemşire üzerinde yapılan bu çalışmanın sonuçlarına göre, genel olarak hemşireler yöneticilerinden memnun olduklarını ve memnun olanların şarta bağlı ödül, istisnalarla yönetim-aktif boyutlarında liderlerini daha yüksek puanladıkları görülmüştür. Özel hastanede çalışan yönetici hemşirelerin en çok karizma-ilham verme davranışlarının, en az ise istisnalarla yönetim-pasif davranışlarının algılandığı tespit edilmiştir. Ayrıca, yönetici hemşirelerin dönüşümcü liderliğe ilişkin boyutların davranışlarını sergiledikleri, aynı zamanda etkileşimci liderliğe ait boyutların da davranışlarını sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Baltacı (2013) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise yeni liderlik yaklaşımlarının ve liderlerin çatışma yönetimi stratejilerini kullanma düzeylerinin çalışanlar tarafından algılanması bağlamında bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, sağlık çalışanlarından, yöneticilerinin dönüşümcü liderlik boyutlarını daha yüksek olarak algılayanların sayısının fazla olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, çalışanların algılarına dayalı olarak, dönüşümcü liderliğe ait boyutların daha fazla benimsendiği tespit edilmiştir. Çatışmaların çözümünde dönüşümcü liderliğe ait boyutları daha yüksek algılanan liderlerin daha çok, bütünleştirme, uyma ve uzlaşmayı kullandığı; etkileşimci liderliğe ait boyutları daha yüksek algılanan yöneticilerin ise büyük oranda hükmetmeyi ya da daha düşük oranda kaçınma stratejisini kullandıkları ortaya konmuştur.

Sağlık hizmetinde çalışanlarla ilgili yapılan bazı çalışmalarda paternlist liderliğin incelendiği görülmektedir. Örneğin Nal ve Sevim (2019) tarafından yapılan araştırma, Türkiye'deki sağlık çalışanları üzerinde paternlist liderliğin iş motivasyonu üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, paternlist liderliğin iş motivasyonunun dışsal boyutu üzerinde olumlu bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu, bir yöneticinin çalışanların dışsal motivasyon seviyelerini arttırmak istiyorsa, daha fazla paternlist liderlik davranışı sergileyerek bu hedefe ulaşabileceğini göstermektedir. İş yerinde aile ortamı oluşturma, çalışanların kişisel etkinliklerine katılma, onların mutluluk ve hüznlerini paylaşma, onları yakından tanıma ve işle ilgili kararlarda onların fikirlerini alma gibi davranışlar, dışsal motivasyonu arttırmak için faydalı olabilir. Bu bulgular, paternlist liderliğin iş yerinde motivasyonu artırıcı bir rol oynayabileceğini göstermektedir.

Korkutan, Işık ve Kurt (2021) tarafından gerçekleştirilen sağlık sektöründe liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine yapılan çalışmaya göre, uygun liderlik vasıfları ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir. Bu çalışmaya göre liderler çalışma kapasitesinin altına düşen çalışanlarına ilham vererek motivasyonlarını yeniden sağlamanın yanında çalışanların örgüt için sarf etmesi gereken potansiyel enerji düzeyini de en üst seviyeye çıkarmalıdır. Dönüşümcü liderlik çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışlarını bireysel ve

örgütsel olarak olumlu şekilde etkilemektedir. Liderin oluşturması gereken yapının, çalışanların örgütün başarısı için hiçbir denetim mekanizmasının olmaması durumunda bile önceden belirlenmiş olan hedeflere kendi istekleri ile mutluluk duyarak ulaşma arzusu taşıyabilmelerinin gerekliliğine değinilmiştir.

Alp ve Sevim (2022) tarafından gerçekleştirilmiş olan ve toplamda 37 makalenin sistematik derlemeye dahil edildiği çalışmada son beş yılda sağlık sektöründe güncel liderlik tarzları (etik liderlik, hizmetkar liderlik, dönüşümcü liderlik ve vizyoner liderlik) üzerine gerçekleştirilen araştırmalarda bir artış olduğu tespit edilmiştir. Küreselleşmenin bu konuda çok etkili olduğu ve çalışanların içinde bulunulan koşullara uygun lider tiplmesini görmek istemelerinin de etkili olduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca sağlık sektöründe liderlik ve çeşitli örgütsel davranış konuları (iş doyumu, motivasyon, örgütsel vatandaşlık) arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalarda yoğunlaşma olduğu belirlenmiştir. Yapılmış olan çalışmalarda meydana gelen bu artışın nedeni olarak, yöneticilerin örgütü bir bütün olarak ele aldıkları ve örgütün önemli bir parçası olan bireylerin ve grupların düşüncelerinin ve katılımının önemsenmesi ile açıklanabileceği belirtilmiştir.

Özişli (2023) tarafından yapılan çalışma ile hizmetkâr liderliğin örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini üzerinde bir etkisinin olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında Kocaeli ve Sakarya illerinde 405 hemşireye anket yöntemiyle ulaşılarak veri elde edilmiştir. Araştırma sonucuna göre, hizmetkâr liderlik algısının orta düzeyde olduğu iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin ise daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda hizmetkar liderlik algısı ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Çalışmada sağlık hizmetlerinin sürekli bir gelişim içinde olmasından dolayı yöneticilerin çalışanlarının düşüncelerini önemseyerek onların görev yapmakta oldukları kurumları ile özdeşleşmelerinin sağlanması ve böylece sağlık çalışanlarının görevleri gereği zorluklar ile karşılaştıklarında aidiyet hissi aracılığıyla zorluklara karşı daha fazla direnç gösterebilecekleri vurgulanmıştır.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Sağlık kurumlarında liderlik, çalışanların performansı, iş doyumu ve hizmet kalitesi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Yöneticilerin sergiledikleri olumlu liderlik davranışları, bu faktörleri olumlu yönde etkilemektedir. Başarılı liderlik, yönetsel süreçler ve politikalar aracılığıyla sağlık çevresine yeni bir bakış açısı getirmektedir. Bu sayede sağlık kurumlarında kalitenin artırılması ve hem hastalar hem de çalışanlar için daha olumlu ve verimli ortamların oluşturulması sağlanmaktadır. Sağlık kurumlarında liderlik, genel performansın ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde kritik bir rol oynamaktadır (Lombardi, 2017).

Sağlık liderliği bağlamında, çeşitli liderlik tiplerinin ön plana çıktığı bilinmektedir. Özellikle dönüşümcü liderlik, sağlık sektöründe yapılan çalışmalarda sıkça vurgulanan ve öne çıkan bir liderlik tipidir. Çünkü toplumdaki hızlı değişimler ve artan sosyoekonomik sorunlar gibi kriz ortamlarında, dönüşümcü liderlik en etkili liderlik biçimi olarak kabul edilmektedir. Bu liderlik tarzı, liderin vizyoner yaklaşımı ve izleyicilerini motive etme yeteneği sayesinde, değişim süreçlerini yönetme ve kriz durumlarında çözüm üretme konusunda etkili olabilmektedir. Bu nedenle, sağlık liderliği alanında dönüşümcü liderlik önemli bir rol oynamaktadır (Gedikoğlu, 2015). Bu dönemlerde, dış taleplerin karşılanması ve diğer örgütlerdeki olumlu değişikliklerin yakalanması için dönüşümcü liderliğe ihtiyaç vardır. Bu liderlik tarzı, dönüşümü teşvik eder, vizyon sahibi liderlerin ortaya koyduğu hedeflere odaklanır ve takımı bu hedeflere ulaşmak için harekete geçirir. Ayrıca etkileşimci liderlik de önemlidir çünkü lider, çalışanların performansını izler, değerlendirir ve başarıları veya eksiklikleri konusunda geri bildirim sağlar. Başarılı çalışanları takdir ederek ödüllendirirken, eksiklikleri olanları destekleyerek gelişimlerine katkıda bulunur. Özellikle sağlık sektöründe, hataların ciddi sonuçlara yol açabileceği düşünüldüğünde, sağlık personelinin sürekli eğitilmesi ve desteklenmesi büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, etkileşimci liderlik ve dönüşümcü liderlik, sağlık sektöründe başarılı bir liderlik uygulaması için kritik öneme sahiptir.

Sonuç olarak iyi bir liderin performansı, sağlık kuruluşlarının başarısı için kritik öneme sahiptir. Sağlık kurumlarında kalite, verimlilik, etkililik ve performans geliştirme, liderlik davranışlarının etkin bir şekilde uygulanmasıyla sağlanabilir. Özellikle hastaneler, özgün yapısı gereği diğer sektörlerden farklı liderlik yaklaşımlarını gerektirmektedir. Hastanelerde, tıbbi hizmetler, idari işler ve yardımcı sağlık personeli gibi farklı alanlarda liderlik yapacak farklı liderlere ihtiyaç duyulabilir. Bu nedenle, tek bir liderlik modeli veya liderlik tarzı her zaman uygun olmayabilir. Örneğin, klinik departmanlar için daha teknik ve uzmanlık gerektiren liderlik özellikleri aranırken, idari birimlerde daha genel yönetim becerilerine sahip liderler tercih edilebilir. Hastane ortamı, birden fazla liderlik modelini içerebilecek kadar karmaşıktır. Bu nedenle, liderlik pozisyonları ve liderlik tarzları, hizmet alanları ve meslek gruplarına göre çeşitlilik gösterebilir. Ancak, tüm liderlerin kurumsal hedeflere ve kalite standartlarına uyum sağlaması ve kurumun başarısını artırmak için işbirliği içinde çalışması önemlidir.

Sağlık hizmetlerinde liderlik, çalışan performansı, iş doyumu ve hizmet kalitesi üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Başarılı liderlik, sağlık kurumlarında yeni bir bakış açısı getirerek hizmet kalitesini artırır ve hem hastalar hem de çalışanlar için olumlu ortamlar oluşturur. Özellikle dönüşümcü liderlik, sağlık sektöründe öne çıkan bir liderlik tarzıdır ve kriz dönemlerinde etkili olabilir. Bu liderlik tarzı, liderin vizyoner yaklaşımı ve izleyicilerini motive etme yeteneği ile değişim süreçlerini yönetmede etkili olabilir. Ayrıca, etkileşimli liderlik de önemlidir çünkü lider, çalışan performansını izler, değerlendirir ve geri bildirim sağlar. Sağlık sektöründe hataların ciddi sonuçlara yol açabileceği göz önüne alındığında, sağlık personelinin sürekli eğitilmesi ve desteklenmesi önemlidir. Paternist liderlik ise iş motivasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabilir. Özellikle iş yerinde aile ortamı oluşturma ve çalışanlarla yakın ilişkiler kurma, dışsal motivasyonu artırabilir.

Sağlık hizmetlerinde liderlik, hem hastaların memnuniyetini artırmak hem de çalışanların performansını ve iş doyumunu yükseltmek için kritik bir rol oynamaktadır. Bu nedenle liderlerin belirli stratejiler ve yöntemlerle bu hedeflere ulaşmaları önemlidir. Liderlerin hem hastaların hem de çalışanların geri bildirimlerini düzenli olarak değerlendirmeleri gerekmektedir. Hastaların memnuniyetini artırmak için liderler, hastane hizmetlerini ve personel performansını düzenli olarak gözden geçirmeli ve gerekli iyileştirmeleri yapmalıdır.

Sağlık hizmetlerinde yer alan liderler etkili iletişim becerilerini geliştirmeli ve çalışanlarla açık ve şeffaf iletişim kurmalıdır. Bu durum ekip üyelerinin motivasyonunu artırabilir, işbirliğini teşvik edebilir ve hizmet kalitesini yükseltebilir. Liderler, ekip çalışmasını ve işbirliğini teşvik etmelidir. Birlikte çalışma ortamları oluşturularak çalışanların birbirleriyle bilgi paylaşımı gerçekleştirmeleri desteklenmelidir. Bu tür çalışma ortamları sağlık hizmetlerinde verimliliği ve hizmet kalitesini artırabilir.

Liderler çalışanların sürekli olarak eğitim ve gelişim fırsatlarına kolay erişimini sağlayarak sağlık çalışanlarının mesleki becerilerini güncellemelerine ve en son tıbbi teknikleri öğrenmelerine yardımcı olabilir bu da hizmet kalitesi artırılabilir. Son olarak sağlık hizmetleri liderleri, çalışanların stresle başa çıkma becerilerini geliştirmelerine ve iş-yaşam dengesini sağlamalarına destek olmalıdır. Böylece çalışanların sağlık hizmetlerindeki performansları artırılabilir ve tükenmişlik yaşanma riskini azaltabilir. Bu tür stratejilerin uygulanması, sağlık hizmetlerinde liderliğin etkinliğini artırabilir ve hem hastaların hem de çalışanların memnuniyetini en üst seviyelere taşıyabilir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı	Çalışma, etik kurul onayı gerektirmektedir.
Çıkar Çatışması	Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.
Teşekkür veya Destek Beyanı	Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.
Yazar Katkıları	Çalışmaya birinci yazar %50 oranında, ikinci yazar %50 oranında katkı sağlamıştır.

Kaynakça

- Alkın, C., & Ünsar, S. (2007). Liderlik özellikleri ve davranışlarının belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(3), 75-94.
- Alp, S., & Sevim F. (2022). Sağlık sektöründe liderlik ve liderlik tarzları: Bir sistematik derleme çalışması. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 182-201.
- Al-Sawai, A. (2013). Leadership of healthcare professionals: Where do we stand?. *Oman Medical Journal*, 28(4), 285-287.
- Bal, F., & Ufacık, O. E. (2024). Liderlik kavramı üzerine bibliyometrik bir araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 193-207.
- Baltacı, T. (2013). *Yeni liderlik yaklaşımlarının ve liderlerin çatışma yönetimi stratejilerini kullanma düzeylerinin çalışanlar tarafından algılanması: Kastamonu hastaneleri örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Ufuk Üniversitesi.

- Bilgiç, H., & Akın A. (2023). Liderlik tarzları ve otoriteye bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: Suriye-igab bölgesindeki girişimciler üzerine bir araştırma. *Econder International Academic Journal*, 7(2), 57-79.
- Budak, F., & Kar A. (2020). *Sağlık yönetiminde modern liderlik* (2. Baskı). Nobel Yayıncılık.
- Chatterjee, R., Suy, R., Yen, Y., & Chhay, L. (2018). Literature review on leadership in healthcare management. *Journal of Social Science Studies*, 5(1), 38-47.
- Çakınberk, A., Derin, N., & Demirel E. T. (2011). *Vizyoner liderlik ışığında örgütsel bağlılık* (1. Baskı). Asitan Yayıncılık.
- Çakır, H. (2020). Yönetim ve liderlik bağlamında kaotik bir çözümleme: Dede Korkut hikâyeleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(1), 25-44.
- Çakmak, C., & Uğurluoğlu, Ö. (2019). Sağlık çalışanlarının öz liderlik düzeylerinin sosyo-demografik değişkenler açısından incelenmesi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(3), 219-231.
- Çalmaz, A., & Yılmazel, G. (2023). Sağlık politikalarıyla hemşirelik. *Hitit Sağlık Dergisi*, (1), 61-70.
- Çatır, O. (2009). *Modern lider tipleri ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Dinler, Ç. (2018). *Yöneticilik ile liderlik arasındaki temel farklar ve Atatürk'ün liderliği üzerine bir çalışma* [Yüksek Lisans Tezi]. Avrasya Üniversitesi.
- Dodson, D. (2017). What's the best leadership style for healthcare? *Leadership and Workforce Development*.
- Duygulu, S., & Kubilay, G. (2008). Yönetici hemşirelerin ve birlikte çalıştıkları hemşirelerin liderliğe ilişkin değerlendirmeleri. *Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi*, 15(1), 1-16.
- Eren, E. (2020). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (17.Baskı). Beta Yayınları.
- Fenta Kebede, B., Aboye, T., Dagnaw Genie, Y., Tesfa, T. B., & Yetwale Hiwot, A. (2023). The effect of leadership style on midwives' performance, southwest, Ethiopia. *Journal of Healthcare Leadership*. 15, 31-41.
- Fırat, İ., & Yeşil, S. (2020). Dönüşümcü liderlik özelliklerinin işletmenin yenilik yeteneği ve performansı üzerindeki etkisi. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 40-57.
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi* (1.Baskı). Anı Yayıncılık.
- Gedük, E. A. (2018). Hemşirelik mesleğinin gelişen rolleri. *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*, 5(2), 253-258.
- Gün, İ., & Aslan, Ö. (2018). Liderlik kuramları ve sağlık işletmelerinde liderlik. *Journal of Health and Nursing Management*, 5(3), 217-226
- Jabnoun, N., & Juma Al Rasasi (2005). Transformational leadership and service quality in UAE hospitals, *Managing Service Quality: An International Journal*, 15(1), 70-81.
- Janssen, Lynn T. (2004). *Leadership characteristics of hospital ceos: factors that influence leadership style* [Doctoral Thesis]. Drake University.
- Jaylovov, K., & Kerim, G. (2021). Liderlik tarzlarının çalışanların motivasyonu üzerindeki etkisi ve buna yönelik bir araştırma. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 8(72), 1789-1805.
- Kaya, S. (2023). Türkiye Selçuklu Sultanı I. Gıyaseddin Keyhüsrev döneminde devlet yapılanması. *Selçuk Üniversitesi Selçuklu Araştırmaları Dergisi*, 19, 29-52.
- Keklik, B. (2012). Sağlık hizmetlerde benimsenene liderlik tiplerinin belirlenmesi: özel bir hastane örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 73-93.
- Korkutan, M., Işık, Ü., & Kurt, M. E. (2021). Sağlık Sektöründe Liderlik ve Örgütsel Bağlılık. *Van Yüzyüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(11), 213-230.
- Kurt, A. Ö., & Şaşmaz, T. (2012). Türkiye'de sağlık hizmetlerinin sosyalleştirilmesi: 1961–2003. *Mersin Üniversitesi Tıp Fakültesi Lokman Hekim Tıp Tarihi ve Folklorik Tıp Dergisi*, 2(1), 21-30.
- Lombardi, J. (2017). The road to leadership in SPN. *Journal of Pediatric Nursing*, 34, 96-97.

- Nal, M., & Sevim, E. (2019). Sağlık yöneticilerinin paternalist liderlik davranışlarının çalışanların iş doyumuna ve örgütsel adalet algısı ilişkilerinin incelenmesi. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 8(4), 397-410.
- Nicola, M., Sohrabi, C., Mathew, G., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Griffin, M., Agha, M., & Agha, R. (2020). Health policy and leadership models during the COVID-19 pandemic: A review. *International Journal of Surgery*, 81, 122-129. <https://doi.org/10.1016/j.ijss.2020.07.026>
- Özdemir, H. N. Ç., Çakır, R., & Küçükali, R. (2019). Sağlık yöneticilerinin liderlik özellikleri. *OPUS International Journal of Society Researches*, 13(19), 2893-2907.
- Özişli, Ö. (2023). Hizmetkar liderlik ve örgütsel özdeşleşmenin iş tatminine etkisi: sağlık çalışanlarına yönelik bir araştırma. *International Journal of Eurasia Social Sciences*, 14(52), 787-799.
- Öztürk, H. Bahçecik, N., & Paslı Gürdoğan, E. (2012). Hastanelere göre yönetici hemşirelerin liderlik yaklaşımlarının değerlendirilmesi, *İ.Ü.F.N. Hemşirelik Dergisi*, 20(1), 17-25.
- Page, D., & Wong, P. T. (2000). *A conceptual framework for measuring servant leadership*, S. Adjoboloso (Ed.), *The human factor in shaping the course of history and development*. University Press of America.
- Pathardikar, A. D., & Sahu S. (2014). Can visionary leaders be role models for collaborative style of conflict handling among teams in it organizations, *Management and Labour Studies*, 39(1), 103-120.
- Pellegrini, E. K., & Scandura, T. A. (2006). Leader-member exchange (LMX), paternalism, and delegation in the Turkish business culture: An empirical investigation. *Journal Studies*, 37(2), 264-279.
- Pınarbaşı, Ş., & Piyal, B. (2022). Sürdürülebilir kalkınma hedefi üç'ün sağlık kapsayıcılığı işlevi. *ESTÜDAM Halk Sağlığı Dergisi*, 7(2), 379-391.
- Popovici, V. (2012). Similarities and differences between management and leadership. *Annals of the constantin brâncuşi, University Of Târgu Jiu, Economy Serie*, 126-135.
- Robert, K. (1982). *The Servant as Leader* (1st edition). The Greenleaf Center for Servant Leadership.
- Sancı, H., & Koçak, S. (2023). Karizmatik liderlik davranışlarının kolektif öğretmen yeterliği üzerindeki rolü. *EKEV Akademi Dergisi*, 95, 147-163.
- Schyve, P. M. (2009). Leadership in healthcare organizations: a guide to joint commission leadership standards. *The Governance Institute White Paper*. Governance Institute.
- Sen, S., Gayen, P., Pal, I., Sutradhar, A., Ansary, K., Mahato, R. C., & Adhikari, A. (2023). Comparison among different leadership styles of head of the institution of West Bengal by Mahalanobis distance. *International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science*, 5(4), 5005-5010.
- Sığırı, Ü., & Dinçer, A. P. (2013). İşletmelerdeki istihdam biçimleri ve liderlik tarzlarının çatışma yönetimi tarzlarıyla uyumlandırılmasına yönelik öneriler. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 20(18), 195-213.
- Şen, D. (2018). Tedavi edici sağlık hizmetlerinin geliştirilmesinde kamu spotları. *International Anatolia Academic Online Journal Social Sciences Journal*, 4(1), 58-75.
- Taşkıran, E. (2011). *Liderlik ve örgütsel sessizlik arasındaki etkileşim (örgütsel adaletin rolü)* (1.Baskı). Beta Yayınları.
- Uysal, B. (2010). *Hastane yöneticilerinin algıladıkları liderlik davranışları üzerine İstanbul'dan bir alan araştırması*. İstanbul Uluslararası 8. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı.
- Woods, P. A. (2005). Democratic leadership in education. *Democratic Leadership in Education*, 1-192.
- Yanardağ, A. (2023). Karizmatik otoritenin sosyolojik analizi. *Disiplinlerarası Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 171-181.

- Yavuz, Ő. (2009). *Hacettepe Üniversitesi erişkin hastanesi çalışanlarının liderlik algularının ve örgütsel bağlılıklarının iş tatmini üzerine etkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Yıldırım, H., & Han, B. (2023). Okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin yapılan yüksek lisans tezlerinin incelenmesi. *Turkish Business Journal*, 4(8), 134-151.