

Sağlık sektöründe liderlik ve liderlik tarzları: Bir sistematik derleme çalışması

Servet Alp ², Ferit Sevim ³

² Sağlık Yönetimi Bölümü, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur/Türkiye.

³ Sağlık Yönetimi Bölümü, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon/Türkiye.

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, 2004-2022 yılları arasında sağlık kuruluşlarında uygulanan liderlik ve liderlik tarzlarını belirlemektir. PICOS araştırma sorusu stratejisi, PRISMA protokolü ilkeleri ve akış diyagramı (Follow Diagram) kullanılarak yürütülen çalışmada, 12 Mart – 09 Temmuz 2022 tarihleri arasında araştırmacılar tarafından oluşturulmuş arama formülü (farklı anahtar kelimesi kombinasyonu) ile 4 farklı veri tabanı taranmış, yapılan tarama neticesinde 37 çalışma değerlendirilmeye alınmıştır. Yapılan incelemeler doğrultusunda özellikle son beş yılda özel, kamu ve üniversite hastanelerinde farklı meslek gruplarını kapsayan sağlık çalışanları üzerinde liderlik ve liderlik tarzlarını kapsayan çalışmaların yoğunlaştığı bulunmuştur. Hizmetkâr, etik, toksik, paternalistik, klinik ve dönüşümcü liderlik gibi farklı liderlik tarzlarının çalışıldığı tespit edilmiştir. Bunun yanında bu liderlik tarzları-stilleri ile; çoğunlukla iş doyumu örgüt iklimi, örgütsel bağlılık, iş performansı, örgütsel vatandaşlık, motivasyon düzeyleri, hata yönetimi iklimi, ekip çalışması tutumları gibi örgütsel davranış kavramları arasındaki ilişki-etki incelenmiş ve bu liderlik tarzlarının yaş, cinsiyet gibi bazı sosyo demografik özelliklere göre anlamlı farklılıkların ortaya koyulduğu saptanmıştır. Sağlık kuruluşları başta olmak üzere insan ögesinin yer aldığı tüm sosyo teknik örgütlerde, liderlik ve liderlik tarzlarının kurum tarafından daha zengin, daha açık bir şekilde anlaşılması ve uygulanabilmesi amacıyla bütün çalışanlara yönelik eğitimler veya seminerler verilmesi önerilmektedir. Örgüt ikliminin (etik liderlik iklimi vb.) oluşturulmasına yönelik politikaların geliştirilmesinde kanıt temelli (sistematik ve-veya meta analiz sonuçları) kararların alınması önerilmektedir.

ANAHTAR KELİMELER

Lider, liderlik stilleri, sağlık kuruluşu, sağlık çalışanları, insan kaynakları yönetimi.

Leadership and leadership styles in health sector: A systematic review

ABSTRACT

The aim of this research is to determine the leadership and leadership styles applied in health institutions between the years 2004 to 2022. This research is conducted during the period between March 12, 2022 and July 09, 2022 and is scanned in four different databases through the search formula with different keyword combinations which the researchers form. This study is analyzed using the PICOS research question strategy, PRISMA protocol principles, and the following diagram. In line with the examinations, it has been found that especially in the last five years, studies on leadership and leadership styles have been concentrated on health workers covering different occupational groups in private, public and university hospitals. It has been determined that different leadership styles such as servant, ethical, toxic, paternalistic, clinical and transformational leadership have been studied. Furthermore, the relationship effect of the leadership style is investigated with the following organizational behavior concepts: job satisfaction, organizational climate, organizational commitment, job performance, organizational citizenship, motivation levels, error management climate, and teamwork attitudes. Accordingly, these leadership styles show significant differences in socio-demographic characteristics such as age and gender. It is recommended to provide training or seminars for all employees in all socio-technical organizations where the human element is involved, especially in health institutions, for the institution to understand and implement leadership and leadership styles in a richer and clearer way. It is recommended to

Atrf: Alp, S., & Sevim, F. (2024). Sağlık sektöründe liderlik ve liderlik tarzları: Bir sistematik derleme çalışması. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 182-201. <https://doi.org/10.48146/odusbadiad.1179541>

take evidence-based (systematic and-or meta-analysis results) decisions in developing policies for creating organizational climate (ethical leadership climate, etc.).

KEYWORDS

Leader, leadership styles, healthcare organization, healthcare workers, human resource management.

Giriş

Sağlık kuruluşları, çok sayıda role sahip profesyoneller arasında iş birliği olan karmaşık fonksiyonlardan oluşmaktadır. Sağlık kuruluşlarındaki bu benzersiz yapı genellikle değişime direnebilecek geleneksel veya geçmiş uygulamaları takip etmektedir. Ancak ekonomik ve teknolojik gelişmeler gibi modern zorluklar içeren sağlık kuruluşları yüksek liderlik anlayışına ihtiyaç duymaktadır (Dickson, 2009, s. 295). Bu ve benzeri faktörler liderlik kavramını, değişimi motive etmek ve ilham vermek için temel direk haline getirmektedir (Kotter, 2003, s. 109). Sağlık kuruluşlarındaki liderler, çalışma alanlarında mevcut olan bilgi ve kaynakların kalitesini çerçeveye alarak çalışanlarının çalışma koşullarını kolaylaştırmakla sorumludur (Laschinger vd., 2009, s. 576). Sağlık kurumlarında yöneticilerin sergilemiş oldukları tutum ve davranışların olumlu olması, çalışanların iş performansı, iş doyumu ve hizmetin kalitesi gibi birtakım örgütsel faktörlere pozitif yansımaları olmaktadır. Yönetim süreci ve politik kararlar, başarılı liderlik davranışlarıyla yeni bir perspektiften bakmayı sağlamakta, kaliteyi artırarak çalışanlar ve hastalar için uygun ortam oluşturmaktadır (Lombardi, 2017, s. 96). Daha gelişmiş olan sağlık hizmeti liderleri hem sürece meydan okuyarak hem de sahip oldukları vizyon ile çalışanlarını motive ederek kuruluşları için daha olumlu sonuçlar elde edebilmektedir. Hasta güvenliğinde yaşanan aksaklıklar, eşit olmayan kalite, maliyetleri azaltma baskısı, hızla yaşanan nüfus ve artan teknoloji harcamaları ile karşı karşıya kalan sağlık kuruluşları, maliyetleri düşürürken kalite ve verimliliği artırmanın alternatif yollarını aramaktadır (Trastek vd., 2014, s. 375). Bu nedenle sağlık profesyonellerinin yönetimi ve liderliği, bakımın kalitesini ve entegrasyonunu güçlendirmek için kritik öneme sahiptir (Sfantou vd., 2017, s.1).

Sağlık hizmetlerinde liderlik, genellikle daha geniş yönetim alanlarının yönetim eğitimi ile ilgili uzmanlaşmış bir alt kümesi olarak kabul edilmektedir. Sağlık hizmetleri yönetiminde liderlik yetkinliğinin gereklilikleri gelecekteki zorluklar nedeniyle sürekli değişmektedir. Sağlık hizmetleri sunumunda geçiş ve reform, performans iyileştirme taleplerinin artması, performans karşılaştırmaları, hastaların değişen beklentileri, ülkeler arası sağlık hizmetleri entegrasyonu ve sınır ötesi bakım konuları yönetim ve liderliğin yetkinlik geliştirme ihtiyacını ortaya çıkaran faktörler arasında gösterilmektedir (Tchouket vd., 2012, s. 106). Gerçekleştirilen birtakım reformlar ile yüksek motivasyona sahip personel yetiştirmek hedeflenmektedir. Bu nedenle personeli motive ederek örgütsel bağlılıklarını arttıracak, müdahaleleriyle destek olabilecek liderler sağlık kurumları açısından kilit rol oynamaktadır (Akbolat vd., 2013, s. 38). Tipik olarak, sağlık hizmetlerinde yönetim ve liderlik rolleri mesleklerle ilişkilidir. Hekimler ve hemşireler farklı bir eğitim alarak benzersiz liderlik ve yönetim modellerini öğrenmektedir. Dünya çapındaki hastanelerde veya klinik ortamlarda yapılan yönetim çalışmaları, yetersiz yönetim ve liderlik yetkinliğini gösteren kritik sonuçlar ortaya koymaktadır (Ackerly vd., 2011, s. 577; McCallin ve Frankson, 2010, s. 323).

Yapılan kapsamlı literatür taraması neticesinde sağlık sektöründe liderlik ve liderlik türlerinin ele alındığı çok sayıda araştırmanın yapıldığı görülmüştür. Ancak araştırma bulgularının sistematik olarak ele alındığı herhangi bir sistematik veya meta analiz çalışmasına rastlanılmamıştır. Çalışmada temel olarak sağlık çalışanlarında liderlik, liderlik tarzları ve algılarına yönelik yapılmış çalışmaların bulguları üzerinde durulmaktadır. Sistematik literatür incelemesi sonucunda ulaşılan çalışmalardan hareketle sağlık çalışanları üzerinde yapılmış liderlik, liderlik tarzları ve bu liderlik tarzlarının örgütsel davranış kavramlarıyla olan ilişkisine yönelik kanıtların sentezlenmesi ve değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Alan yazınındaki boşluk, bu alanda araştırma yapma ihtiyacı gerektirmiştir. Bu durum araştırmanın özgünlüğünü ve çıkış noktasını oluşturmaktadır.

Araştırmadan elde edilecek sonuç bulgu ve sonuçların alan yazınındaki boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

Kavramsal çerçeve

Liderlik ve liderlik tarzları

Liderlik, bir vizyona veya hedefler dizisine ulaşmak için bir grubu etkileme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Langton vd., 2016). Bir liderin hangi özelliklere sahip olması gerektiği sorulduğunda Bryce Williams, liderin "halkın sesi" olabildiğini ifade etmiştir (Hilderman, 2013). Liderlik her alanda etkili olduğu gibi sağlık hizmetleri alanında da büyük bir önem taşımaktadır. Sağlık hizmetlerinde grup çalışmalarına eğilimi, hedefleri ve vizyonu olan, kendisinin ve çevresinin güvenini kazanmış liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Stratejik düşünebilen, iletişim kurma becerisine sahip, motive edebilen, krizleri öngörerek tedbirler alan ve çözümleyici olan liderler sağlık hizmetlerinde bir adım da ön planda olmaktadır (Dennis, 2008). Sağlık hizmetlerinde bir lider, değişimin mantığını ve hedeflerini açıkça ifade edebilmelidir. Bu tür bir değişikliğin hasta ve toplum bakımını nasıl geliştireceğine dair net bir vizyon ortaya koyabilmeli ve insanları gerekli değişime katılmaya motive edebilmelidir (Arroliga vd., 2014, s. 247). Kişilik, kitlenin durumu, bireyin barındırdığı liderlik becerisi, örgütteki konumu liderlik tarzını etkileyebilmektedir (Yılmaz ve Kantek, 2016, s. 111). Özel sektörün daha etkili olması ve rekabetin artmasıyla tüm kademelerdeki yöneticilerin bireysel ve kurumsal başarı için liderlik davranışlarına sahip olmasını kaçınılmaz hale getirmiştir (Duygulu ve Kubilay, 2008, s. 3). Günümüzde tanımlanmış birçok liderlik tarzı bulunmakta birçoğu yaygın olarak karşımıza çıkmaktadır (Sfantou, 2017, s. 73). Bu liderlik tarzlarından bazıları şunlardır;

Dönüşümcü liderlik

Dönüşümcü liderler, takipçilerine örgütün iyiliği için kendi çıkarlarını aşmaları yönünde ilham verir ve takipçileri üzerinde olağanüstü bir etkiye sahip olabilir (Chi vd., 2011). Bu tip liderler etkiledikleri bireylerin ihtiyaçlarını ve yaşama karşı bakış açılarını değiştirerek, çalıştıkları organizasyonda esnek olmayı, yenilenmeyi ve değişim göstermeyi sağlayarak performans anlamında başarıyı getirebilen liderlerdir (Tengilimoğlu, 2005, s. 5-6).

Hizmetkar liderlik

Hizmetkar liderler kendi çıkarlarının ötesine geçer ve takipçilerinin büyümesine ve gelişmesine yardımcı olacak fırsatlara odaklanır. Amaçlara ulaşmak için güç kullanmazlar; ikna etmeye çalışırlar. Karakteristik davranışları arasında dinleme, empati kurma, ikna etme, yönetimi kabul ettirme ve takipçilerin potansiyelini aktif olarak geliştirme yer alır (Walumbwa vd., 2010, s. 517).

Etik liderlik

Yüksek düzeyde etik olarak değerlendirilen liderler, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergiler ve takipçilerinin sorunlarını-isteklerini çözmeye istekli olma eğilimindedir (Walumbwa ve Schaubroeck, 2009, s. 1275).

Otokratik liderlik

Bu tarz liderler buldukları konum gereği elinde bulundurdukları güce güvenerek hareket etmektedir. Kurumsal performansta bir süre artış görülse bile bu tarzdaki liderlerin uzun süreli başarı elde etme ihtimalleri düşük olarak görülmektedir. Otokratik liderlerin yönetim anlayışında katılım felsefesini benimsemeyip örgüt politikalarında ve karar süreçlerinde tek karar verici olarak kendilerini görmeleri söz konusudur (Antonakis ve House, 2014).

Paternalist liderlik

Paternalist liderler çalışanlarını yardımsever ve babacan davranışları ile etkileyip motive etmektedir. Yardımsever olmak, ahlaki değer ve otoriter tutum paternalist liderlerin üç temel özelliği arasındadır (Paoching ve Chichun, 2009).

Klinik liderlik

Klinik liderlik sağlık hizmeti sunulan ortamda hasta güvenliğini, hizmet kalitesini ve meslek grupları arasındaki ekip iş birliğini en uygun düzeye çıkarmak sistem performansı için önemli bir araçtır (Husebo ve Olsen, 2016, s. 1).

Toksik liderlik

Bu tarzdaki liderler örgüt içindeki bireylerde öfke, korku gerilim gibi birtakım negatif duygular oluşmasını sağlayacak davranışlarda bulunmaktadır (Kelebek vd., 2018). Toksik liderlik bireyleri önemsemeyen, empati kurmaktan ve duyarlı olmaktan çekinen, otorite ile disiplin sağlamaya çalışan, narsist kişilik yapısına sahip liderlik tarzı olarak ifade edilmektedir.

Otantik liderlik

Otantik liderliğin ürettiği birincil kalite güvendir. Otantik liderler bilgileri paylaşır, açık iletişimi teşvik eder ve ideallerine bağlı kalırlar ve bireylerin onlara inanmasını sağlarlar (Langton, vd., 2016). Otantik liderlik, özellikle üst yönetim ekibi üyeleri arasında paylaşıldığında, firma performansını artıran olumlu bir enerji etkisi yaratabilmektedir (Hmieleski vd., 2012, s. 1478).

Yöntem

Sistemik bir inceleme, bilgilendirici ve kanıta dayalı yaklaşım bağlamında mevcut en iyi kanıtları bulmak, değerlendirmek ve sentezlemek için tasarlanmış bir literatür taramasıdır (Dickson vd., 2014). Sistemik incelemeler, insanların yaşamlarını etkileyen kararların ilgili araştırma kanıtlarının güncel ve eksiksiz bir şekilde anlaşılmasıyla bilgilendirilmesini sağlama ihtiyacından geliştirilmiştir. Araştırma literatürünün hacmi giderek artan bir oranda büyürken, bireysel karar vericilerin zarardan çok yarar sağlayan en uygun sağlık hizmeti kararlarını vermelerini sağlamak için bu çok sayıda birincil araştırmayı değerlendirmeleri imkansızdır (Lasserson vd., 2019). Bireysel çalışmaların sonuçlarını sentezleyen sistemik incelemeler, bir soruyu yanıtlamak için mevcut tüm kanıtların bir özetini sunar ve bunu yaparken ilgili araştırma hakkında önemli bilgileri ortaya çıkarabilir. Cochrane tarafından üstlenilen sistemik incelemeler (Cochrane İncelemeleri), sonuçlarda yanlılık olasılığının bir değerlendirmesinin yanı sıra, sonuçların yorumlanmasını ve uygulanabilirliğini etkileyen bağlamsal faktörlerin ve karar vermede kesinliği etkileyebilecek diğer unsurların yanı sıra birden fazla çalışmanın sonuçlarının güvenilir sentezlerini sunar. Aynı çalışmaları araştıran ve değerlendiren bireylerin boşa harcadığı zamanı azaltır ve ayrıca gelecekteki çalışmaların halihazırda tamamlanmış çalışmalar üzerine inşa edilmesini sağlayarak araştırma israfını azaltmayı amaçlar (Higgins vd., 2019).

Sistemik bir inceleme, belirli bir araştırma sorusunu yanıtlamak için önceden belirlenmiş uygunluk kriterlerine uyan tüm ampirik kanıtları toplamaya çalışır. Önyargıyı en aza indirmek amacıyla seçilen açık, sistemik yöntemler kullanır, böylece sonuçların çıkarılabileceği ve kararların alınabileceği daha güvenilir bulgular sağlar (Antman vd. 1992, Oxman ve Guyatt 1993). Çalışma kalitesinin değerlendirilmesi, genellikle, bir çalışmanın metodolojik önyargılardan ne ölçüde arınmış olduğuna göre belirlenmektedir (Petticrew ve Roberts, 2006). Yakın zaman içerisinde tıp bilminde sistemik incelemeler için bir dizi raporlama kılavuzu geliştirilmiştir. PRISMA (Sistemik İncelemeler ve Meta-analizler için Tercih Edilen Raporlama Öğeleri) bildiri olarak bilinen bu yönerge, sistemik incelemelerin raporlanmasının netliğini ve şeffaflığını sağlamaya yardımcı olmaktadır (Moher vd., 2009). Birçok önemli dergi bu beyanı onaylamış ve sistemik bir inceleme veya meta-analiz yayınlar için 27 maddelik kontrol listesini ve akış şemasını benimsemeyi taahhüt etmiştir (Bronson ve Davis, 2011). Bu araştırma kapsamında yapılan sistemik derlemenin daha güçlü bir metodolojiye sahip olması amacıyla araştırmanın her aşamasında (tasarı aşaması dâhil) yukarıda ifade edilen yaklaşımlar dikkate alınarak araştırma süreci yürütülmüştür. Ayrıca bulguların yorumlanması ve analizi için Popay vd. (2006) tarafından geliştirilen anlatı sentezi kullanılmıştır. Anlatı sentezi, birden fazla çalışmadan sistemik inceleme ve sentez sonucunda elde edilen bulguların özetlenmesi olarak tanımlanmaktadır. Anlatı sentezinin dört adımı bulunmaktadır. Bunlar, teori geliştirme, bulguların

ön sentezi, çalışmalar arasındaki ilişkinin kurulması, değerlendirme ve sentezin dayanıklılığıdır. Çalışmada bu dört adım uygulanarak sağlık çalışanlarıyla ilgili liderlik üzerine yapılmış çalışmaların sentezlenerek özetlenmesi amaçlanmıştır.

Sistemik bir incelemenin odaklanmış, iyi tanımlanmış, faydalı ve daha da önemlisi yanıtlanabilir bir soruya sahip olması gerekir (Patole, 2021). Özellikle, arama stratejisi derleme sorusu üzerine kurulduğu için, yapılacak olan sistemik derleme sorusunu belirlemek, arama stratejisini geliştirmek için çok önemlidir. (Çınar, 2021). Bu nedenle arama stratejisinin oluşturulmasında PICOS yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sorusu katılımcıları (P: population), müdahaleleri (I: interventions), karşılaştırma gruplarını (C: comparators), sonuçları (O: outcomes) ve araştırma desenlerini (hangi çalışma tasarımlarının soruyu cevaplamak için uygun olduğunu belirler) (S: study designs) açıkça tanımlamalıdır (Patole, 2021; Çınar, 2021). Bu bağlamda araştırma kapsamında oluşturulan soru; sağlık kurumlarının yönetilmesinde hangi tür liderlik tarzları çalışılmakta ve bu liderlik tarzları ile hangi örgütsel davranış kavramları çalışılmaktadır.

P= Sağlık kurum ve kuruluşları

I= Sağlık kurumlarının yönetimi

C= yok

O= Liderlik tarzları ve ilişkili örgütsel davranış kavramları

S= Nicel desen, kesitsel ve boylamsal araştırmalar

Araştırmacılar tarafından araştırma sorusu ve stratejisi belirlendikten sonra ilgili çalışmaların araştırılması gerekmektedir. Sosyal bilimlerde ilgili çalışmaları araştırmak zorlu bir iştir. Yapılan sistemik derlemenin objektifliğini, kalitesini ve sonuçlarını etkileyebilecek çok fazla sayıda çalışma veya kaynak bulunmaktadır. Sistemik inceleme araştırmalarında yayınlanmış veya yayınlanmamış (gri) araştırmaları aramak için yaygın şekilde kullanılan stratejilerden bazıları; elektronik bibliyografik veri tabanları, anahtar dergilerin elle aranması, önceki sistemik incelemelerden referans madenciliği, içerik alanı uzmanlarıyla görüşmeler, gri literatürdür (Rubin ve Parrish, 2008). Yapılacak arama kapsamlı olmalı ancak ayrıntılı olması şart değildir (White, 2009). Arama sorusu, sistemik bir incelemeye yön veren ve aramanın ne şekilde olacağını belirleyen bir rehber olarak düşünülebilir (Gambriell ve Gibbs, 2015). Bu amaçla dâhil etme kriterlerini karşılayan çalışmalar inceleme için seçilmiştir. Bunlar araştırmacılar tarafından daha önceden belirlenmiş veri tabanları (DergiPark, Researchgate, Google Scholar/Google Akademik, EBSCOhost) kullanılarak, sağlık sektöründe yapılmış liderlik çalışmaları, tarama desenlerinden nicel desenler, 2004 yılı ve sonrasını kapsayan çalışmalar, yayın dili İngilizce veya Türkçe olan çalışmalar ve sadece yayın türü açısından hakemli dergi makaleleri dikkate alınmıştır. Bu nedenle kitaplar, bildiriler, gri literatür ve yayınlanmamış çalışmalar hariç tutulmuştur. Bu araştırma kapsamında elektronik veri tabanları kullanılmıştır. Olası bir yanlılıktan kaçınmak amacı ile birden çok veri tabanında (DergiPark, Researchgate, Google Scholar/Google Akademik, EBSCOhost) arama yapılmıştır. Araştırma, 12.03.2022- 09.07.2022 tarihleri arasında veri tabanlarında literatür taraması yapılmıştır. Sağlık sektöründe liderlik ile ilgili yapılmış araştırmalar, ("lider" OR liderlik) AND ("hastane" OR "sağlık kuruluşu" OR "hekim" OR "hemşire" OR "sağlık çalışanları") arama formülü kullanılarak çalışmaların başlık ve özet kısmında aranmıştır.

Tablo 1 Sistemik derleme arama süreci

Veritabanı	Arama Kapsamı	Arama Formülü
DergiPark, Researchgate, Google Akademik, EBSCOhost	Başlık ve Özet	("lider" OR liderlik) AND ("hastane" OR "sağlık kuruluşu" OR "hekim" OR "hemşire" OR "sağlık çalışanları")

Belirlenen işleme ve dışlama kriterlerine göre toplam 37 makalenin analiz için uygun olduğu bulunmuş ve analize dâhil edilmiştir (Tablo 2).

Tablo 2 Sistemik derleme akış tablosu

Veri tabanı	Arama tarihi	Arama sonucu ulaşılan makale sayısı	Alakasız başlıklar nedeniyle atılan makale sayısı	Başka bir veritabanında bulunan (duplikasyon) makale sayısı	Başlık ve özete göre incelenecek makale sayısı	Sistematiğe değerlendirmeye dahil edilen makale sayısı
DergiPark	02.03.2022	342	304		38	18
Google Akademik	15.03.2022	235	233		2	0
EBSCOhost	25.03.2022	278	275	48	3	2
Researchgate	04.04.2022	149	101		48	17

Sistematiğe derleme kapsamında incelenen çalışmaların dahil edilme ve çıkarılma kriterleri Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3 Dâhil edilme ve çıkarılma kriterleri

Dâhil Edilme Kriteri	Çıkarılma Kriteri
Sağlık çalışanları ile yapılan Liderlik ile ilgili olan Araştırma makalesi olan Türkçe yayımlanan Hakemli bir dergide yayımlanmış olan	Tam metin erişimi olmayan Nicel olmayan İngilizce yayın dili

Çalışmalar belirlenirken PRISMA akış diyagramı sistematiği referans alınmıştır. Çalışmaların incelenmesi aşamasında bireysel yanlılığın önüne geçilebilmesi için iki ya da daha fazla araştırmacının, çalışmaların seçiminde belirlenen kriterlere göre birbirinden bağımsız olarak standart bir şekilde değerlendirmesi ve uygunluk durumunu karşılaştırması gerektiği belirtilmektedir (Bronson ve Davis, 2012). Çalışmada iki araştırmacı (S.A. ve F.S.), belirlenen dahil edilme kriterlerine göre başlık ve özet incelemesini (n=1004) bağımsız olarak gerçekleştirmiştir. Yapılan bağımsız inceleme sonrasında değerlendirmeler karşılaştırılmış, belirsizlik olması durumunda üzerinde tartışılarak uzlaşma sağlanmıştır. Uzlaşma sağlanamayan durumlarda üçüncü bir uzman kişinin görüşü (S.Ö.) alınmış ve ortak karara ulaşılmıştır. Dâhil edilen çalışmaların tam metin incelemeleri (n=91) için de aynı yöntem uygulanmıştır. Araştırmanın amaçları doğrultusunda ve daha önce belirlenmiş kriterler dikkate alınarak analize dâhil edilecek makaleler belirlenmiştir.

Kayıt/makale çıkarma, sistematiğe bir incelemenin önemli bir yönünü ve özelliğini oluşturmaktadır. Çünkü doğru veriler ve bunların sentezi, ilgili araştırmanın gücü, geçerliği ve güvenilirliği için temel teşkil eder (Li vd., 2015). Veri/kayıt/makale çıkarmadaki hatalar, incelemenin sonuçlarını değiştirebileceğinden azami ölçüde dikkatli ve titiz bir şekilde yapılması önem arz etmektedir. (Patole, 2021). Bu doğrultuda belirlenen içleme ve dışlama kriterlerine göre toplam 91 tam metin çalışma incelenmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda literatür çalışması (n=14), sağlık çalışanları ile ilgili olmayanlar (n=23), ntel çalışma tasarımı kullanan (n=2), ilgisiz çalışma (n=7) ve liderlik bulgusu olmayan çalışmalar (n=8) tam metin incelemesi sonucu çıkarılmıştır. Toplamda 37 çalışma sistematiğe derleme için uygun görülmüştür (Bkz. Ek 1).

Sistematiğe derleme çalışmalarının bir dizi kalite değerlendirme yöntemleri kullanılarak test edilmesi önerilmektedir (Bronson ve Davis, 2011). Alan yazınında çalışmaların kalitelerinin değerlendirilmesinde; çalışmanın evren ve örnekleminin netliğine, değişkenlerin ve bu değişkenlerin araştırma sorusu/hipotezi ile paralellğine ve verilerin yeterli ve net açıklamasına dair incelemelere bakılmaktadır (Petticrew ve Roberts, 2006). Bu çalışmada, makalelerin kalitelerini değerlendirmede herhangi bir kontrol listesinin kullanılmamış olması araştırmanın kısıtlılığını oluşturmakla birlikte, araştırmacılar tarafından incelenen makalelerin indekslerde

(uluslararası veya TR Dizin) taranmış olması, belirlenen kriterlerin görece daha katı olmasının (hakemli dergi gibi) bu kısıtlılığı ortadan kaldıracağı düşünülmektedir.

Araştırma Soruları

Soru 1: Sağlık kurumlarının yönetilmesinde hangi tür liderlik tarzları kullanılmaktadır?

Soru 2: Yaygın olarak kullanılan liderlik tarzları nelerdir?

Soru 3: Sağlık kuruluşu ile ilgili yapılan araştırmalarda hangi liderlik tarzları ile hangi örgütsel davranış kavramları çalışılmaktadır?

Soru 4: Yıllara göre liderlik tarzları değişmiş midir?

Soru 5: Liderlik ve liderlik tarzlarının belirlenmesinde yaygın olarak kullanılan ölçekler nelerdir?

Bulgular

Araştırmaya dâhil etme ve çıkarılma kriterleri sonrasında sistematik derleme kapsamında değerlendirmeye alınan çalışmalar, belirlenen bazı kriterler doğrultusunda değerlendirilmiştir. Çalışmaların değerlendirilmesi için öncelikle veri çıkarma formu oluşturulmuştur. Veri çıkarma formunda yazar, yıl, çalışmanın amacı, örneklem boyutu, örneklem verileri, veri toplama aracı ile bulgular ve sonuç incelenmiş ve özetlenmiştir (Tablo 2.). Sonrasında sağlık çalışanları ile ilgili liderlik çalışmalarından elde edilen ortak bulgular detaylı bir şekilde incelenerek özetlenmiştir.

Çalışmaların metodolojik özellikleri

İncelemeye alınan çalışmaların 2010-2022 yılları arasında yayınlandığı, özel, kamu ve üniversite hastanelerinde farklı meslek gruplarını kapsayan sağlık çalışanları ile yapıldığı gözlemlenmiştir. Çalışmaların en çok 2019 yılında (n=7) yayınlandığı görülmüştür. Bazı çalışmaların etik liderlik, hizmetkâr liderlik, öz liderlik, toksik liderlik, klinik liderlik, paternalist liderlik, dönüşümcü liderlik ve vizyoner liderlik gibi tek bir liderlik türü üzerinden ölçüm yapan ölçekler ile yapıldığı görülmüştür. Yapılan bazı çalışmalarda ise farklı liderlik stillerine yönelik ölçüm araçlarının kullanıldığı görülmüştür. Ek 2'de çalışmalara ait bilgiler ve kullanılan ölçüm araçlarına ilişkin detaylı bilgilere yer verilmektedir.

Liderlik tarzlarının ölçümünde kullanılan ölçekler

Çalışmalarda liderlik tarzları ile ilişkili olarak Liderlik Davranışları Ölçeği (n=3), Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (n=3), Hizmetkar Liderlik Ölçeği (n=5), Algılanan Liderlik Davranışları Ölçeği (n=2), Bireysel Yenilikçilik Ölçeği, Etik Liderlik Ölçeği (n=3), Öz Liderlik Ölçeği (n=3), Toksik Liderlik Ölçeği, Paternalistik Liderlik Ölçeği, Klinik Liderlik Ölçeği, Dönüşümcü Liderlik (n=6) , Güç Mesafesi Anketi, Yönetici Davranışlarına İlişkin Görüşler, İyi Bir Yöneticiye İlişkin İnanç ve Davranışlar, Vizyoner Liderlik Ölçeği, Araçsal Liderlik Ölçeği, Transformasyonel Liderlik Ölçeği, Etkileşimci Liderlik Ölçeği, Dönüştürücü Liderlik Ölçeği, Kolektif Liderlik Ölçeği, Alturistik Liderlik Ölçeği ölçüm araçları olarak kullanılmışlardır.

Çalışmalarda liderlik kavramları ile ilişkilendirilen örgütsel kavramlar Minnesota İş Doyumu Ölçeği (n=4), Örgüt İklimi Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği (n=9), İş Performansı Ölçeği (n=3), Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği, Motivasyon Düzeyleri Ölçeği, Hasta Emniyeti Tutum Ölçeği, Hata Yönetimi İklimi Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği, Örgüt Kültürü Ölçeği, Ekip Çalışması Tutumları Ölçeği, İletişim Becerileri Ölçeği, Örgütsel Çeviklik Ölçeği, Diler Getirme Davranışları Ölçeği, Örgütsel Adalet Ölçeği, Güven İklimi Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği (n=3), İşveren Markası Ölçeği, Duygusal Bağlılık Ölçeği, İşte Mtivasyon Ölçeği, Bilgi Yönetimi Ölçeği, Psikolojik Güçlendirme Ölçeği, İşe Bağlılık Ölçeği, Pozitif Ses Çıkarma Ölçeği, Psikolojik Sermaye Ölçeği, İş Stresi, İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği, Örgütsel Sessizlik, Yönetici Desteği Ölçeği, İletişim Ölçeği, İş yerinde Paranoya Ölçeği, İş Yerinde İyilik Hali Ölçeği, Takım Performansı Ölçeği, Benlik Ölçeği, Tükenmişlik Ölçeği ölçüm araçları olarak kullanılmışlardır.

Liderlik ve liderlik tarzlarının diğer örgütsel kavramlar ilişkisi

Çalışmalarda liderlik tarzları ve ilişkili olarak bireysel yenilikçilik (n=1), iş tatmini (n=2), iş performansı (n=2), örgütsel bağlılık (n=3), iletişim becerileri (n=1), ekip çalışmasına yönelik tutum (n=1), iş doyumu (n=1), örgütsel vatandaşlık (n=1), örgüt kültürü (n=1), hata yönetimi iklimi (n=1), örgütsel çeviklik (n=1), örgütsel adalet (n=1), işveren markasına algı (n=1), bilgi yönetimi (n=1), tükenmişlik (n=1), pozitif ses çıkarma, örgütsel sessizlik, psikolojik sermaye, iş yerinde paranoya, iş yerinde iyilik hali gibi çeşitli kavramlar ile ilişkisi incelenmiştir. Liderlik davranışlarının bu kavramlar üzerinde ve çeşitli değişkenler üzerinde herhangi bir etkisinin olup olmadığı belirtilmiştir.

Bazı çalışmalar liderlik kavramının diğer örgütsel kavramlar ile ilişkisini incelemiştir. Akay ve Gürkan (2021) bireysel yenilikçilik ölçeği alt boyutlarından risk alma ve değişime direnç faktörlerinin etik liderlik ile ilişkisi olduğunu ifade etmiştir. Yapılan çalışmaların bazılarında hizmetkar liderlik ile iş tatmini arasında pozitif yönlü korelasyon olduğu saptanmıştır (Boztosun vd., 2022; Sütbaş ve Atilla, 2020). Hizmetkâr liderlik algısının iş performansını arttırdığı saptanmıştır (Sütbaş ve Atilla, 2020). Hizmetkar liderliğin iş tatmini ile olan ilişkisinde güvenlik ikliminin kısmi aracılık etkisinin (Boztosun vd., 2022), iş performansı ile olan ilişkisinde iş tatmininin kısmi aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Sütbaş & Atilla, 2020). Hizmetkar liderlik tarzının daha iyi benimsenebilmesi için bilimsel temel üzerine inşa edilmiş liderlik programlarının oluşturulması, yöneticilerin beceri kazanabilmeleri için simülasyon araştırmalarının yapılması önerilmiştir (Sütbaş ve Atilla, 2020). Liderlik tarzlarının iş performansı ile ilişkisine bakılan bir çalışmada demokratik, katılımcı, babacan, karizmatik, işlemsel ve dönüşümcü liderlik tarzlarının iş performansına pozitif etki ettiği görülmüştür (Gelmez ve Ürtürk, 2019). Yapılan çalışmaların bazılarında liderlik algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Toksik liderlik algılarının örgütsel bağlılığı negatif yönde (Çankaya ve Çiftçi, 2020), hizmetkâr liderliğin örgütsel bağlılığı (Örgev ve Sütü, 2017) ve dönüşümcü liderliğin ile örgütsel bağlılığı (Çakinberk ve Demirel, 2010; Sorucuoğlu ve Öztürk, 2021; Tekingündüz ve Kurtuldu, 2015), dönüşümcü liderliğin duygusal bağlılığı (Akbolat vd., 2013), araçsal ve etkileşimci liderliğin iş tatmini ve örgütsel bağlılığı (Akyurt vd., 2015), işlemsel liderliğin bilgi yönetimini (Gümüş vd., 2021), liderlik tarzlarının iş performansı ve motivasyonunu (Koçak ve Özüdoğru, 2012), kolektif liderliğin takım performansını (Aslan ve Güzel, 2019) anlamlı ve pozitif yönde etkilediği ifade edilmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin toksik liderlik ölçeği alt boyutlarından biri olan değer bilmezlik boyutundan en fazla etkilendiği ifade edilmektedir (Çankaya ve Çiftçi, 2020). Hizmetkar liderliğin alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından devamlılık ve normatif bağlılık ile pozitif yönlü ilişki saptanmıştır (Örgev ve Sütücü, 2017). Transformasyonel liderlik tarzı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (Kırılmaz ve Kırılmaz, 2010). Hizmetkar liderlik ile psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır (Nal vd., 2020). Paternalistik liderlik davranışının örgütsel adalet (Nal ve Tarım, 2019) ve pozitif ses çıkarma davranışlarını olumlu etkilediği bulunmuştur (Nal ve Sevim, 2021). Öz liderlik ile iletişim becerilerinin incelendiği çalışmada, öz liderliğin alt boyutlarından davranış odaklı ve yapıcı düşünce modelinin iletişim becerilerini anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Öz liderlik davranışlarının etkili iletişim kurmaya katkı sağladığı, bu sayede uygun bir çalışma ortamı sağladığı belirtilmektedir (Kağan vd., 2021). Öz liderlik davranışlarının iş tatmini ve iş performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu bulunmuştur (Kayral, 2015). Bir çalışmada dönüştürücü liderlik ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin anlamlı ve çok düşük olduğu bulunmuştur (Öztürk ve Çankaya, 2021).

Ekip çalışmasına yönelik tutum ile klinik liderlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada hekim ve hemşire gibi sağlık çalışanlarının klinik liderlik algılarının ekip çalışması tutumlarını olumlu etkilediği gözlemlenmiştir. Bu doğrultuda klinik liderlik ve ekip çalışmasına yönelik sağlık profesyonellerine hizmet içi eğitim programları, kavramların içselleştirilmesi ve benimsenmesi gibi önerilerde bulunulmuştur (Karakaya ve Daşlı, 2021). Nal ve Tarım (2017)'in çalışmasında paternalistik liderlik davranışı ile iş doyumu, iş doyumunun alt boyutları içsel ve dışsal doyum arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Liderlik tarzı ile örgütsel

vatandaşlık davranışının incelendiği bir çalışmada liderlik tarzlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediği saptanmıştır. Liderlik tarzlarından dönüşümcü, etkileşimci ve paternalist liderliğin çalışanların motivasyonunu pozitif yönde, serbest liderlik tarzının ise motivasyon düzeylerinde negatif yönde etki yaptığı ifade edilmiştir (Sayan ve Güney, 2019). Hiyerarşi kültürünün diğer alt boyutlara göre etik liderlik algısından daha az etkilendiği belirtilmiştir. Etik liderlik puan ortalamalarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir (Özmen vd., 2020).

Yapılan bir çalışmada dönüşümsel liderlik ile hata yönetimi iklimi ve hasta emniyeti arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Hatalardan öğrenme, hatalar üzerinde düşünme, hata yeterliliği ve hata iletişimi boyutlarından oluşan hata yönetimi ikliminin sağlık kuruluşlarının sistemlerini gözden geçirmelerini gerektiği sonucuna ulaşılmıştır (Serger ve Aktaş, 2019). Uğurluoğlu vd., (2015) hizmetkar liderlik davranışının lider üye etkileşimi ile anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Dönüşümcü liderlik ile örgütsel sessizlik arasında negatif yönde (Yılmaz ve Arcasoy, 2019), yönetici desteği ile pozitif yönlü bir ilişki (Aslan vd., 2020) saptanmıştır. Örgütsel çeviklik ve vizyoner liderlik arasındaki ilişkisi araştırılan çalışmada iki değişken arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Vizyoner liderlerin, mevcut gerçekliğe dayanarak geleceğin gerçekliğini yakalamaya çalıştığı, sadece bir vizyon oluşturmakla kalmayıp, aynı zamanda değişimleri de tahmin ettikleri öne sürülmektedir (Tamer, 2021). Ünüvar ve Demirtaş (2021)'in çalışmada etik liderlik davranışlarının dile getirme davranışı ve örgütsel adalet algısı alt boyutlarını (etkileşim, işlemsel, dağıtım) pozitif yönlü etkilediği ifade edilmiştir. Ek olarak dile getirme davranışlarının etik liderlik ve örgütsel adalet alt boyutları ile olan ilişkisinde kısmi aracılık rolü üstlendiği görülmüştür. Yıldırım ve Tiryaki (2022)'in çalışmada iş odaklı lider davranışının algılanan psikolojik fayda üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Sağlık kuruluşlarının hata toleransını kabul etmeyen ve hayati bir önem arz eden hizmet sunduğu gerçeği göz önüne alındığında iş odaklı liderlik tarzının daha da anlam kazandığı ifade edilmektedir (Yıldırım ve Tiryaki, 2021). Bir çalışmada alturistik liderliğin yani takipçilerinin fiziksel ve ruhsal sağlıklarını iyileştirerek nihai amaca ulaşma noktasında onlara rehberlik eden liderliğini, tükenmişlik düzeyini negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Myrang, 2021).

Liderlik türlerinin sosyo-demografik özelliklere göre incelenmesi

Bazı çalışmalar, liderlik türlerinin sosyo-demografik özelliklere göre farklılıklarını incelemiştir (Çağatay ve Kızılkaya, 2021; Çakmak ve Uğurluoğlu, 2019; Öztürk vd., 2017). Çağatay ve Kızılkaya (2021) çalışmada katılımcıların yönetici liderlik algılarının orta seviyede olduğunu saptamıştır. Çalışılan hastanenin, eğitim düzeyinin ve yaş grubunun algı üzerinde anlamlı farklılık oluşturduğu görülmüş; cinsiyetin, kurumda çalışılan sürenin ve meslekteki çalışma süresinin farklılık oluşturmadığı gözlemlenmiştir. Çakmak ve Uğurluoğlu (2019) öz liderlik ve sosyo-demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada, cinsiyet, yaş medeni durum, hastanedeki görevleri, gelir durumları, sektördeki toplam çalışma süresi ve çalışanların liderlik eğitimi alma durumlarının öz liderlik algısı alt boyutları ile istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirtilmiştir. Öztürk vd., (2017) yaptıkları çalışmada, liderlik stil algılarının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye çalışmıştır. Çalışmadan elde edilen bulgular incelendiğinde cinsiyet, kadro (hemşire, hasta danışmanı, idari personel), çalışılan birim (idari hizmetler, tıbbi hizmetler) ve yöneticilik pozisyonlarının (ast, üst) anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Yaş medeni durum, eğitim düzeyi, meslekte çalışma yılı ve kurumda çalışma yılı değişkenleri açısından anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir.

Tartışma ve sonuç

Yapılan sistematik derleme sonucunda sağlık sektöründe liderlik ve liderlik türleri ile ilgili çok sayıda araştırma yapıldığı bulunmuştur. Dolayısıyla literatür taramasında çok sayıda ulusal çalışmaya ulaşılmıştır. Ulaşılan araştırmalar ise araştırmanın amaçları doğrultusunda belirlenen kriterler doğrultusunda incelenmiş ve bu kapsamda 37 makale sistematik derlemeye dâhil edilmiştir.

Bu araştırmanın bulguları, araştırmanın yürütüldüğü örneklem (dâhil etme ve hariç etme kriteri sonucunda incelenen araştırmalar) ile sınırlı gerçeği göz önünde bulundurularak değerlendirilmelidir. Dolayısıyla araştırmanın dâhil etme ve hariç etme kriterlerinde yapılacak olan değişikliklerin, farklı sonuçların elde edilmesine neden olacağı unutulmamalıdır. Bu nedenle bu araştırma sonuçları bütün sağlık kuruluşlarının yönetimindeki liderlik ve liderlik tarzlarını değil, araştırma kapsamında ele alınmış örnekleme yansıtmaktadır

Bu araştırmanın en önemli teorik bulgusu, sağlık kurumlarında liderlik, liderlik tarzları ve ilişkili oldukları faktörleri (motivasyon, işten ayrılma, örgütsel bağlılık gibi) daha zengin bir şekilde açıklaması ve ilgili literatüre katkı sağlamasıdır.

Başta araştırmacılar, uygulayıcılar, insan kaynakları birimi ve karar vericiler olmak üzere ilgili bütün paydaşlar veya karar vericiler için gerçek yaşamda alacakları kararda ve/veya uygulamalarda daha güçlü kanıta dayalı (kanıt piramitinde en üst kısımda yer alması) bir yaklaşımla ele almalarına yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Son yıllarda özellikle son beş yılda sağlık sektöründe güncel liderlik tarzları (etik liderlik, hizmetkar liderlik, dönüşümcü liderlik, vizyoner liderlik gibi) üzerine yapılan araştırmalarda bir artış olduğu görülmektedir. Bu durumun küreselleşen dünyada yaşanan gelişmelerin bir sonucu olduğu düşünülmektedir. Çünkü çalışanlar/takipçiler, yaşamış oldukları dönemin koşullarına uygun lider tiplemesini görmek isterler. Sağlık çalışanlarının liderlik algılarının sosyo demografik özelliklere göre anlamlı şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Sağlık sektöründe liderlik ile çeşitli örgütsel davranış konuları (iş doyumu, motivasyon, örgütsel vatandaşlık gibi) arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda yoğunlaşma olduğu belirlenmiştir. Çalışmaların bu denli yoğunlaşma nedeni olarak, yöneticilerin örgütü bir bütün olarak ele aldıkları dolayısıyla örgütün en önemli parçası olan bireylerin ve grupların düşüncelerinin ve katılımının önemsenmesi ile açıklanabileceği düşünülmektedir. Olumlu olarak ifade edilen liderlik türlerinin (etik liderlik, hizmetkar liderlik gibi) çalışanlar ve performansları üzerinde olumlu etkisi olduğu dolayısıyla örgüt iklimi ve kültürüne olumlu anlamda katkıda bulunduğu, olumsuz olarak tanımlanan liderlik türlerinin (toksik liderlik gibi) ise olumsuz yönde etkilediği belirlenmiştir.

Liderlik ve liderlik tarzları sağlık sektörü çalışanları arasında her geçen gün önem kazanmaktadır. İnsan kaynakları birimi başta olmak üzere yöneticilerin ve karar vericilerin, örgütü bir bütün olarak ele alıp, çalışanların karakteristik özellikleri, yapılan işin niteliği, kompleksliği, örgüt yapısı, amaçları ve hedeflerine en uygun liderlik türü/türlerini belirlemeleri önemlidir.

Araştırma kapsamında incelenen bazı makalelerde eksiklikler-sınırlılıklar olduğu belirlenmiştir. İlk sınırlılık olarak yapılan çalışmaların neden yapıldığı, özgün değeri ve araştırma sonrasında alan yazınına sağlayacağı katkıya dair yeterli açıklamanın olmadığı bulunmuştur. Bir diğer sınırlılık olarak yapılan çalışmalarda yöntem birliğine sahip olmadığı bulunmuştur. Yapılan çalışmalarda örneklem belirleme yöntemi olarak daha çok seçkili/olasılığa dayalı olmayan örnekleme yönteminin kullanıldığı gözlenmiştir. Yapılan çalışmalarda ölçüm araçlarının geçerliğinin sağlanıp sağlanmadığının belirleyicisi olan yapı geçerliğine ilişkin analizlerin yapılmadığı belirlenmiştir. Bulguların raporlanması başta olmak üzere çalışmaların tablolştırılması aşamasında standart birliğinin (APA 7 gibi) olmadığı saptanmıştır.

Araştırmanın bir dizi sınırlılıkları vardır. Sistemik derleme kapsamında makalelerin kalitelerinin değerlendirilmemesi bir sınırlılık olarak değerlendirilebilir. Araştırma, yalnızca erişim iznine (kütüphane veritabanları, open Access, gibi) sahip olunan veri tabanları üzerinden erişilebilen çalışmalar ile sınırlıdır. Yayın aşamasında olan veya erişim izni olmadığı (ücretli erişim) için ulaşılamayan gri literatür kapsam dışında kalmıştır. Araştırmadaki bir diğer sınırlılık elde edilen bulguların, tarama yapılan veri tabanları ile sınırlı olmasıdır. Yazarların sağlamış oldukları katkı oranlarının ne kadar olduğuna dair herhangi bir bilgilendirme bulunamamıştır

Gelecekte yapılacak araştırmalarda, daha farklı zaman aralıkları, farklı dahil etme ve hariç etme kriterleri ve-veya belirli bir sektör (yalnızca kamu veya özel) üzerinde de gerçekleştirilebilir.

Yazar katkıları

Yazarlar eşit oranda katkı sağlamıştır.

Çıkar çatışması beyanı

“Sağlık Sektöründe Liderlik ve Liderlik Tarzları: Bir Sistemik Derleme Çalışması” başlıklı makalemiz ile ilgili herhangi bir kurum, kuruluş, kişi ile mali çıkar çatışması yoktur. Yazarlar arasında da herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Teşekkür

Yazarlar, gözden geçirilmekte olan makale ile ilgili öneri ve yorumları için Prof. Dr. Afsun Ezel ESATOĞLU'na teşekkür eder.

Kaynakça¹

- Ackerly, D. C., Sangvai, D. G., Udayakumar, K., Shah, B. R., Kahlman, N. S., Cho, A. H., Schulman, K. A., Fulkerson, W. J., & Dzau, V. J. (2011). Training the next generation of physician-executives: An innovative residency pathway in management and leadership. *Academic Medicine*, 86(5), 575-579.
- *Akbolat, M., Işık, O., & Yılmaz, A. (2013). Dönüşümcü liderlik davranışlarının motivasyon ve duygusal bağlılığa etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 6(11), 35-50.
- *Akyurt, N., Alparslan, A. M., & Oktar, Ö. F. (2015). Sağlık çalışanlarında liderlik tarzları-iş tatmini-örgütsel bağlılık modeli. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 6(13), 50-61.
- Antman E., Lau J., Kupelnick B., Mosteller F., & Chalmers T. (1992). A comparison of results of metaanalyses of randomized control trials and recommendations of clinical experts: Treatment for myocardial infarction. *JAMA*, 268, 240–248.
- Antonakis, J., & House, R. J. (2014). Instrumental leadership: Measurement and extension of transformational–transactional leadership theory. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 746-771.
- Arroliga, A. C., Huber, C., Myers, J. D., Dieckert, J. P., & Wesson, D. (2014). Leadership in health care for the 21st century: challenges and opportunities. *The American Journal of Medicine*, 127(3), 246–249. <https://doi.org/10.1016/j.amjmed.2013.11.004>
- *Aslan, Ş., Akarçay Ulutaş, D., & Güzel, Ş. (2020). Dönüşümcü liderlik, yönetici desteği, iletişim, iş yerinde iyilik hali ve örgütsel paranoya ilişkileri. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 7(61), 3180-3195.
- *Aslan, Ş., & Güzel Ş. (2019). Sağlık kurumlarında kolektif liderlik ve takım performansı ilişkisinde benlik değerinin etkisi. *Journal of Academic Value Studies*, 5(4), 746-766.
- *Boztosun, D., Filik, T., & Demirtaş, Ö. (2022). Hizmetkâr lider davranışlarının güven iklimi aracılığıyla iş tatminine etkisi: Sağlık sektöründe bir alan çalışması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 25(1), 87-98.
- Bronson, D. E., & Davis, T. S. (2011). *Finding and evaluating evidencesystematic reviews and evidence-based practice*. Oxford University Press. doi:10.1093/acprof:oso/9780195337365.001.0001
- *Celepli Sütbaş, M., & Atilla, G. (2020). Hizmetkâr liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolü: Antalya ili örneği. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 25(3). 237-255.
- Chi, N. W., Chung, Y. Y., & Tsai, W. C. (2011). How do happy leaders enhance team success? The mediating roles of transformational leadership, group affective tone, and team processes 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(6), 1421-1454.
- *Çağatay, A., & Kızılkaya, S. (2021). Sağlık çalışanlarının güç mesafesi ve liderlik tarzına yönelik kişisel ve örgütsel algılarının karşılaştırılması. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 7(3), 536-560.

¹ Yıldızla işaretlenmiş referanslar, sistemik derlemeye dâhil edilen çalışmaları göstermektedir.

- *Çakınberk, A., & Demirel, E. T. (2010). Örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak liderlik: sağlık çalışanları örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24, 103-119. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/susbed/issue/61801/924472>
- *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.
- *Çankaya, M., & Çiftçi, G.E. (2020). Hastane çalışanlarının toksik liderlik ve örgütsel sinizm algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 23(2): 273-298.
- *Çetin Gürkan, G., & Akay, D. (2021). Sağlık çalışanlarında etik lider algısının bireysel yenilikçilik düzeyi üzerindeki etkisi. *Journal of Organizational Behavior Review*, 3(1), 1-18.
- Çınar, N. (2021). İyi bir sistematik derleme nasıl yazılmalı? *Online Türk Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(2), 310-314.
- Dennis P.D. (2008). *Transforming: Leadership focusing on outcomes of the new girl scout leadership experience*. Girl Scout Research Institute, New York.
- Dickson, G. (2009). Transformations in Canadian health systems leadership: An analytical perspective. *Leadership in Health Services*, 22(4), 292-305.
- Dickson, R., Cherry, M. G., & Boland, A. (2014). Carrying out a systematic review as a master's thesis. Dickson, R., Cherry, M. G. & Boland, A. (Ed.) *Doing a systematic review: A student's guide* (s. 1-16). SAGE Publications, London.
- Duygulu, S., & Kubilay, G. (2008). Yönetici hemşirelerin ve birlikte çalıştıkları hemşirelerin liderliğe ilişkin değerlendirmeleri ve yönetici hemşirelerin sahip oldukları liderlik özellikleri. *Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi*, 18(5), 1-15.
- *Gelmez, M., & Akça Ürtürk, E. (2019). Özel bir hastanede liderlik stillerinin ve çalışan performansının incelenmesine yönelik bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(1), 51-72.
- Higgins, J. P., Thomas, J., Chandler, J., Cumpston, M., Li, T., Page, M. J., & Welch, V. A. (Eds.). (2019). *Cochrane handbook for systematic reviews of interventions*. (2nd ed.), John Wiley & Sons.
- Hilderman, K. (2013). *Chief Bryce Williams, Tsawwassen First Nation, BC Business*, July 2, 2013, <http://www.bcbusiness.ca/people/chiefbryce-williams-42-tsawwassen-first-nation>.
- Hmieleski, K. M., Cole, M. S., & Baron, R. A. (2012). Shared authentic leadership and new venture performance. *Journal of Management*, 38(5), 1476-1499.
- Husebø, S. E., & Øystein E. O. (2016). Impact of clinical leadership in teams' course on quality, efficiency, responsiveness and trust in the emergency department: study protocol of a trailing research study. *BMJ Open*. 6(1). e011899. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2016-011899>.
- *Kagan, G., Günsel, A., Bozkurt, S., & Gündüz Çekmecelioğlu, H. (2021). Sağlık çalışanlarının öz liderlik davranışlarının iletişim becerileri üzerindeki etkisi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(42), 43-55. DOI: 10.35343/kosbed.939023
- *Karakaya, A., & Daşlı, Y. (2021). Sağlık çalışanlarının klinik liderlik anlayışının ekip çalışmasına etkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 7(2), 402-411.
- *Kayral, İ. H. (2015). Öz liderlik becerilerinin, sağlık çalışanlarının iş tatminleri ve iş performanslarına etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 18(2), 143-159.
- Kelebek, E. F. E., Karasakal, N., & Karacan, N. (2018). Sağlık çalışanlarının toksik liderlik konusundaki algıları. Çobanoğlu, Y. (Ed.), *İçinde: Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Alanında Akademik Çalışmalar-1*. Gece Kitaplığı.
- *Kırılmaz, S., & Kırılmaz, H. (2010). Transformasyonel liderliğin örgütsel bağlılık üzerine etkileri: Sağlık bakanlığı merkez teşkilatında bir araştırma. *Türk İdare Dergisi*, 469, 119-138.
- *Koçak, R. D., & Özüdoğru, H. (2012). Yöneticilerin liderlik özelliklerinin çalışanların motivasyonu ve performansı üzerindeki etkileri: Kamu ve özel hastanelerinde bir uygulama. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 76-88.
- Kotter, J. P. (2003). What leaders really do. *Harv Bus Rev*, 68(3), 103-11. PMID: 10104518. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/10104518/>
- *Köse, S. D., Uğurluoğlu, Ö., & Köse, T. (2016). Sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik algılarının lider-üye etkileşimi ve örgütsel güven üzerindeki etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 19(2), 239-262. <https://dergipark.org.tr/en/pub/tsadergisi/issue/21493/230417>

- *Kurt, S., & Yiğit, V. (2017). Hastanelerde algılanan liderlik davranışlarının çalışanların iş tatminine etkisi: bir üniversite hastanesinde uygulama. *Journal of Süleyman Demirel University Institute of Social Sciences Year*, 3(28), 107-131.
- Langton, N., & Robbins, S. P. & Judge, T.A. (2016). *Organizational behaviour: Concepts, controversies, applications*. Pearson Prentice Hall.
- Lasserson T. J, Thomas J., & Higgins J. P. T. (2019). Starting a review. Higgins J. P. T., Thomas J, Chandler J., Cumpston M., Li T., Page M. J., Welch V. A. (Ed.), *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions*. (3–12.) 2nd Edition. John Wiley & Sons.
- Laschinger, H. K., Finegan, J., & Wilk, P. (2009). Context matters: the impact of unit leadership and empowerment on nurses' organizational commitment. *The Journal of Nursing Administration*, 39(5), 228–235. <https://doi.org/10.1097/NNA.0b013e3181a23d2b>
- Lombardi, J. (2017). The road to leadership in SPN. *Journal of Pediatric Nursing*, 34, 96-97.
- McCallin, A.M., & Frankson, C. (2010). The role of the charge nurse manager: a descriptive exploratory study. *Journal of Nursing Management*, 18(3), 319-325.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & PRISMA Group. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *Annals of Internal Medicine*, 151(4), 264-269.
- *Myrvang, N. A. (2021). Sağlık çalışanlarında alturistik liderlik yaklaşımı ve tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki. *Turkish Studies - Social*, 16(3), 1147-1159. <https://dx.doi.org/10.47356/TurkishStudies.46682>
- *Nal, M., & Tarım, M. (2017). Sağlık yöneticilerinin paternalist liderlik davranışlarının çalışanların iş doyumuna üzerine etkisi. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 117-141.
- *Nal, M., Bektaş, G., & Kaya, E. (2020). Hizmetkar liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracılık rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 842-858 . DOI: 10.31592/aeusbed.736060
- *Nal, M., & Sevim, E. (2021). The intermediary role of work engagement in the effect of paternalist leadership on positive voice behavior. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 12(3). 1130-1140.
- *Nal, M., & Tarım, M. (2019). Paternalist liderliğin örgütsel adalet algısı üzerine etkisi: sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(4), 1193-1204.
- Oxman, A., & Guyatt, G. (1993). The science of reviewing research. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 703, 125–133.
- *Örgev, C., & Sütü, E. S. (2018). Sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik algılarının örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık üzerine etkileri: Bir kamu hastanesi örneği. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 5(1), 47-53.
- *Özmen, S., Özer, Ö., & Özkan, O. (2020). Sağlık çalışanlarında etik liderlik ve örgüt kültürünün incelenmesi: Özel bir hastanede uygulama. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 445-461.
- *Öztürk, N., & Çankaya, M. (2021). Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde dönüştürücü liderliğin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1082-1092.
- *Öztürk, Z., Doğuç, E., & Arıkan, G. (2017). Sağlık çalışanları tarafından algılanan durumsal liderlik stilleri (Ankara'da bir özel hastane örneği). *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 3(3), 381-397.
- Paoching C., & Chichun H. (2009). The relationship of paternalistic leadership and organizational citizenship behavior: The mediating effect of upward communication. *Journal of Human Resource and Adult Learning*, 5(2), 66-73.
- Popay, J., Roberts, H., Sowden, A., Petticrew, M., Arai, L., Rodgers, M., Britten, N., Roen, K. & Duffy, S. (2006). *Guidance on the conduct of narrative synthesis in systematic reviews*. A product from the ESRC methods programme Version 1, 92.
- *Sayan, İ., & Güney, S. (2019). The impact of leadership style on organizational citizenship behavior: determining the level of motivation in health workers. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2(1), 19-40.
- *Sergey, İ., & Aktaş, H. (2019). Hasta emniyet tutumları ve hata yönetimi iklimi ile algılanan liderlik tarzları etkileşimi: Sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 53, 157-182.

- Sfantou, D. F., Laliotis, A., Patelarou, A. E., Sifaki-Pistolla, D., Matalliotakis, M., & Patelarou, E. (2017). Importance of leadership style towards quality of care measures in healthcare settings: A systematic review. *Healthcare (Basel, Switzerland)*, 5(4), 73. <https://doi.org/10.3390/healthcare5040073>
- *Tamer, G. (2021). The effect of visionary leadership characteristics on organizational agility in health organizations; an application in private hospitals in Bakirkoy district of İstanbul province. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 240-252. doi: 10.17336/igusbd.655890
- Tchouaket, É.N., Lamarche, P.A., Goulet, L., & Contandriopoulos, A.P. (2012). Healthcare system performance of 27 OECD countries. *The International Journal of Health Planning and Management*, 27(2), 104-129.
- *Tekingündüz, S., & Kurtuldu, A. (2015). The analysis of relationship between intention to leave, job satisfaction, organizational commitment, leadership and job stress: A hospital example. *Journal of Human Sciences*, 12(1), 1501-1517.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14): s.1-16.
- Trastek, V. F., Hamilton, N. W., & Niles, E. E. (2014). Leadership models in healthcare- a case for servant leadership. *Mayo Clinic proceedings*, 89(3), 374-381. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2013.10.012>
- *Ünüvar, B., & Demirtaş, Ö. (2021). Etik liderlik davranışlarının dile getirme davranışı aracılığıyla örgütsel adalet algısına etkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 7(1), 117-129. <https://dergipark.org.tr/en/pub/usaysad/issue/62190/930594>
- Walumbwa, F. O., & Schaubroeck, J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1275.
- Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Oke, A. (2010). Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior: A cross-level investigation. *Journal of Applied Psychology*, 95(3), 517.
- *Yazıcı Sorucuoğlu, A., & Öztürk, Z. (2021). Hastane çalışanlarının dönüşümcü liderlik algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi (Ankara ilinde bir devlet hastanesi örneği). *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 18(1), 61-88. <https://dergipark.org.tr/en/pub/spkd/issue/62666/809950>
- *Yıldırım, G., & Tiryaki, S. (2021). Kurumsal iletişim çerçevesinde lider davranışlarının çalışanların işveren markası algısına etkisi: Özel bir sağlık kuruluşunda araştırma. *İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 75-97.
- Yılmaz H., & Kantek F. (2016). Türkiye'deki yönetici hemşirelerin liderlik tarzları: Literatür inceleme. *Journal of Health and Nursing Management*, 2(3), 110-117.
- *Yılmaz, S., & Arcasoy, G. G. (2019). Dönüşümcü liderlik ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki. *Uluslararası Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma Dergisi*, 6(40), 2066-2087.

Extended Abstract

Leadership in health care is generally considered to be a specialized subset of the broader management fields related to management education (Andrew, 2010). The requirements for leadership competency in healthcare management are constantly changing due to future challenges. Transition and reform in healthcare delivery, increasing demands for performance improvement, performance comparisons, changing expectations of patients, cross-border healthcare integration and cross-border care are among the factors that reveal the need for competence development of management and leadership (Tchouket et al., 2012). With some reforms, it is aimed to train highly motivated personnel. For this reason, leaders who can motivate staff and increase their organizational commitment and support them with their interventions play a key role in health institutions (Akbolat et al., 2013). Typically, management and leadership roles in healthcare are associated with occupations. Physicians and nurses receive a different education and learn unique leadership and management models. Management studies in hospitals or clinical settings around the world reveal critical results that indicate inadequate management and leadership competence (Ackerly et al., 2011; McCallin & Frankson, 2010).

The each research process including the design was carried out with the aforementioned approaches like PRISMA and PICOS to strengthen the methodology of this systematic review. For interpretation and analysis of the findings, Popay et al. (2006), narrative synthesis developed by was used. The search question can be thought of as a guide that guides a systematic review and determines what the search will look like (Gambrell & Gibbs, 2015). For this purpose, only the studies that meets the inclusion criteria were selected for review which are leadership studies in

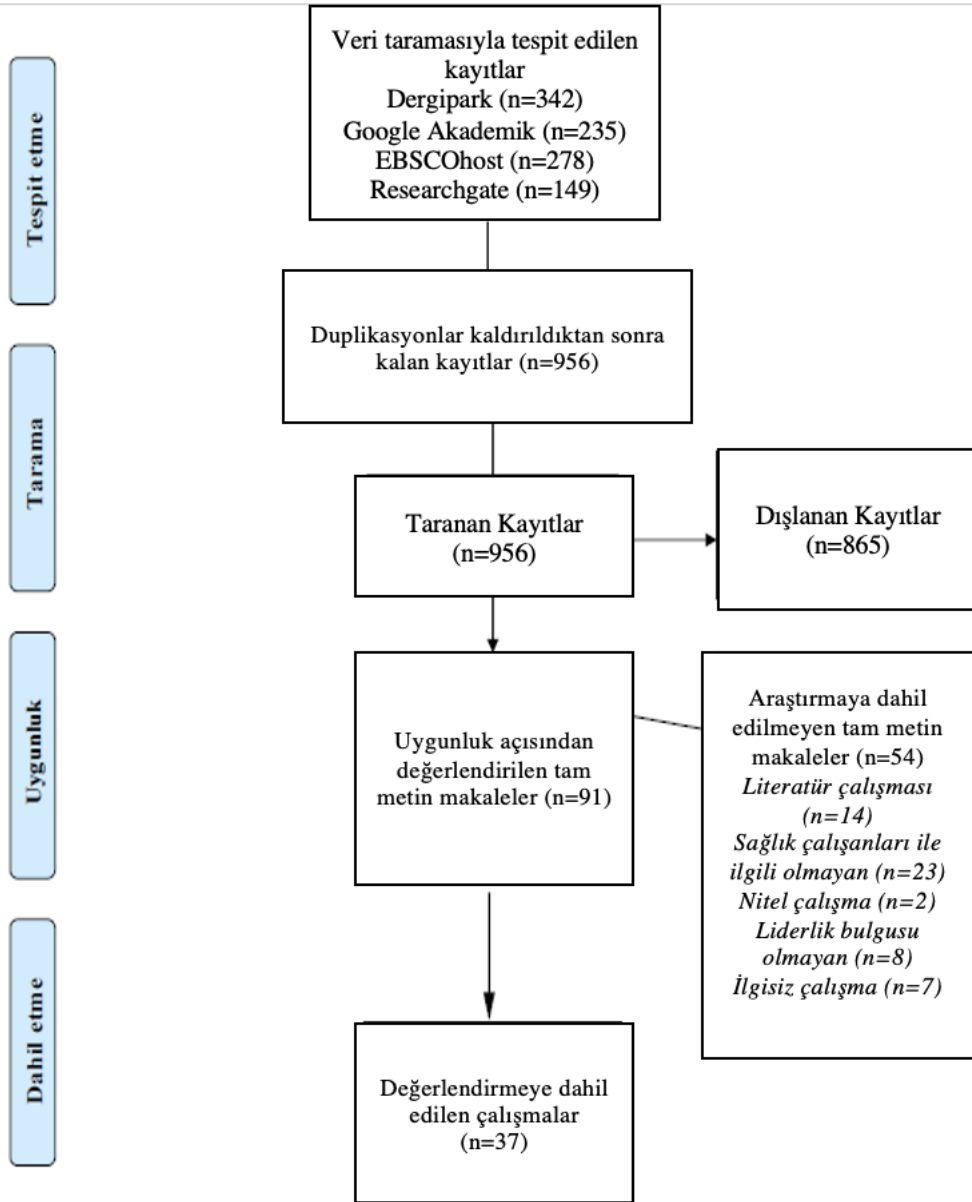
the health sector with the screening patterns in English or Turkish. The articles are taken from the previously determined databases which are DergiPark, Researchgate, Google Scholar, and EBSCOhost in the period from 2004 to 2022. In terms of publication type, peer-reviewed journal articles were taken into account. Therefore, books, papers, gray literature, and unpublished works are excluded. Electronic databases were used in this research. In order to avoid possible bias, multiple databases (DergiPark, Researchgate, Google Scholar-Google Scholar, EBSCOhost) were searched. The research was conducted between the dates of 12.03.2022 and 09.07.2022 in the databases. ("leader" OR leadership") AND ("hospital" OR "healthcare institution" OR "physician" OR "nurse" OR "health workers") were searched in the title and summary of the studies.

It has been observed that the studies included in the study were published between 2010-2022 and were carried out with health professionals covering different occupational groups in private, public and university hospitals. It was seen that the studies were published mostly in 2019 (n=7). It has been observed that some studies have been conducted with scales measuring a single leadership type such as ethical leadership, servant leadership, self-leadership, toxic leadership, clinical leadership, paternalistic leadership, transformational leadership and visionary leadership.

In studies, leadership styles and related individual innovativeness (n=1), job satisfaction (n=2), job performance (n=2), organizational commitment (n=3), communication skills (n=1), attitude towards teamwork (n=1), job satisfaction (n=1), organizational citizenship (n=1), organizational culture (n=1), error management climate (n=1), organizational agility (n=1), organizational justice (Various concepts such as n=1), employer brand perception (n=1), knowledge management (n=1), burnout (n=1), positive voice, organizational silence, psychological capital, paranoia at work, well-being at work relationship was investigated. It is stated whether leadership behaviors have any effect on these concepts and on various variables.

In recent years, it has been found that there has been an increase in research on contemporary leadership styles (such as ethical leadership, servant leadership, transformational leadership, visionary leadership) in the health sector, especially in the last five years. This situation is thought to be a result of the developments in the globalizing world. Because the employees-followers want to see the leader type suitable for the conditions of the period they lived in. It was determined that the leadership perceptions of healthcare professionals differed significantly according to socio-demographic characteristics. It has been determined that there is a concentration in studies examining the relationship between leadership in the health sector and various organizational behavior issues (such as job satisfaction, motivation, organizational citizenship). The reason for the intensification of the studies can be explained as the managers consider the organization as a whole. Therefore the thoughts and participations of individuals and groups are considered more significant due to they are the most important parts of the organization. It has been determined that positively expressed types of leadership such as ethical leadership, servant leadership have a positive effect on employees and their performance, thus contributing positively to the organizational climate and culture, while negatively defined types of leadership (such as toxic leadership) have a negative impact.

It has been determined that there are deficiencies-limitations in some of the articles examined within the scope of the research. As the first limitation, it was found that there was not enough explanation about why the studies were done, their original value and the contribution they would make to the literature after the research. As another limitation, it was found that there was no unity of method in the studies. In the studies, it was observed that the sampling method, which is not based on selective-probability, was mostly used as a sampling method. In the studies conducted, it was determined that the analyzes regarding the construct validity, which is the determinant of the validity of the measurement tools, were not carried out. It was determined that there was no standard unity (such as APA 7) in the tabulation of the studies, especially in the reporting of the findings. Future research may also be conducted at different time intervals, with different inclusion and exclusion criteria, and/or on a specific sector (public or private only).



Görsel 1 PRISMA iş akış diyagramı

EK 2 Dahil edilen çalışmalara ait bilgiler

Yazar/lar	Çalışmanın Amacı	Örneklem	Örneklem Verileri	Veri Toplama Aracı	Sonuç
Kırılmaz ve Kırılmaz, 2010	Transformasyonel liderlik tarzının örgütsel bağlılık düzeyi ile ilişkisini incelemek	N=252	Veri yok	Çok Yönlü Liderlik Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Transformasyonel Liderlik Ölçeği	Değişkenlerden transformasyonel liderlik ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve düşük düzeyde ilişki olduğu görülmüştür.
Çakınberk ve Demirel, 2010	Liderlik algıları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek	N=148	%60'i kadın, %31,8'i hemşire, %45,9'u önlisans	Çok Faktörlü Liderlik Anket Formu, Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Liderlik tarzlarından biri olan dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.
Koçak ve Özüdoğru, 2012	Liderlik tarzlarının motivasyonu ve iş performansı ile olan ilişkisini incelemek	N=340	%60,6'sı kadın, %23,2'si 42 yaş ve üstü	Liderlik Ölçeği	Yöneticilerin liderlik davranışları ile iş performansı ve motivasyon ile pozitif yönlü ilişki olduğu saptanmıştır.
Akbolat vd., 2013	Dönüşümcü liderlik davranışlarının motivasyon ve duygusal bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemek	N=452	%67,7'si kadın, %31, 35 yaş üstü, %59,3'ü evli	Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, Duygusal Bağlılık Ölçeği, İşte Motivasyon Ölçeği	Dönüşümcü liderliğin motivasyon ve duygusal bağlılığı olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.
Akyurt vd., 2015	Liderlik tarzlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemek	N=1785	%59,5'i kadın, %42,6'si önlisans	Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, Araçsal Liderlik Ölçeği, Minnesota İş Doyum Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Araçsal ve etkileşimci liderliğin iş tatmini ve örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.
Kayral, 2015	Öz liderlik becerileri ile iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemek	N=335	%61'i kadın, %92,5'i 35 yaş ve altı	Öz Liderlik, İş Performansı, İş Tatmini Ölçekleri	Öz liderlik tarzının iş tatminini ve iş performansını etkilediği saptanmıştır.
Tekingündüz ve Kurtuldu, 2015	İşten ayrılma niyeti, dönüşümcü liderlik, iş tatmini, iş stresi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi tespit etmek	N=208	%48'i kadın, %82'si evli	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği, Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği, İş Stresi Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Dönüşümcü liderliğin iş tatmini ve iş stresi ile ilişkili olduğu saptanmıştır.
Köse vd., 2015	Hizmetkar liderlik davranışının lider-sağlık çalışanı etkileşimi ve örgüte güven ilişkisinin incelemek	N=136	Veri yok	Hizmetkar Liderlik Ölçeği, Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği	Hizmetkâr liderlik tarzının lider-üye etkileşimi ve örgütsel güvenin alt boyutları ile anlamlı bir şekilde ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Kurt ve Yiğit, 2017	Hastane yöneticilerinin liderlik davranışlarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisini incelemek	N=333	%74,8'i kadın, %67,3'ü evli, %56,5'i 31-40 yaş grubu aralığında	Liderlik Davranışları Anketi, Minnesota İş Doyum Ölçeği,	Destekleyici, yönlendirici (araçsal), otokratik ve başarı yönelimli liderlik olmak üzere dört tip liderlik tarzı belirlenmiştir. Dört liderlik tarzının da iş tatmini ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Nal ve Tarım, 2017	Sağlık yöneticilerinin liderlik davranışlarının, sağlık çalışanlarının iş doyumunu üzerindeki etkisini incelemek	N=683	%67,9'u kadın, %36,5'i 26-35 yaş aralığında, %65,7'si evli	Paternalist Liderlik Ölçeği, Minnesota Doyum Ölçeği	Sağlık yöneticilerinin paternalist liderlik davranışları ile sağlık çalışanlarında iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.
Öztürk vd., 2017	Liderlik tarzları ile sosyodemografik özellikler arasındaki farklılıkları ortaya koymak	N=154	%80,5'i kadın, %64,9'u evli, %64,9'u lisans ve üstü	Çok Faktörlü Liderlik Anketi,	Dönüşümcü ve sürdürücü liderlik tarzlarının en baskın liderlik tarzları olduğu tespit edilmiştir. Serbestlik tanıyan liderlik yaklaşımı ise en az katılım sağlanan liderlik tarzı olarak bulunmuştur.
Örgeç ve Sütü, 2018	Sağlık profesyonellerinin algıladıkları hizmetkâr liderlik anlayışı ile örgütsel iklim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek	N=254	%55,5'i kadın, %28'i 26-33 yaş aralığında, %69,7'si evli	Hizmetkâr Liderlik Ölçeği, Örgüt İklimi Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Hizmetkâr liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir. Devamlılık, normatif bağlılık alt boyutları ile pozitif yönlü yüksek bir ilişki bulunmuştur.

Gelmez ve Ürtürk, 2019	Özel bir hastanedeki yöneticilerin liderlik stilleri ile çalışanların performansı arasındaki ilişkiyi incelemek	N=268	%63,8'i kadın, %29,9'u 33-40 yaş aralığında, %59,9'u evli, %25,3'ü lisans düzeyinde	Algılanan Liderlik Davranış Ölçeği, İş Performansı Ölçeği	Değişkenler arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. İş performansını en çok etkileyen liderlik tarzının babacan liderlik olduğu görülmüştür.
Sayan ve Güney, 2019	Liderlik tarzları ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelemek ve motivasyon düzeylerinin aracı rolünü tespit etmek	N=420	%31,7'si kadın, %38,8'i 26-35 yaş aralığında, %52,4'ü evli	Algılanan Liderlik Tarzı, Örgütsel Vatandaşlık, Motivasyon Düzeyleri Ölçeği	Çalışanların algıladıkları liderlik tarzının örgütsel vatandaşlık üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Motivasyon düzeylerinin algılanan liderlik tarzının örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde aracı rolü olmadığı saptanmıştır.
Yılmaz ve Arcasoy, 2019	Dönüşümcü liderlik ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi incelemek	N=211	%69,2'si kadın, %52,6'sı bekar	Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Dönüşümcü liderlik ve örgütsel sessizlik arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur.
Nal ve Tarım, 2019	Paternalistik liderlik tarzının örgütsel adalet ile ilişkisini incelemek	N=683	%67,9'u kadın, %57,7'si, üniversite mezunu	Paternalistik Liderlik Ölçeği, Örgütsel Adalet Ölçeği,	Paternalistik liderlik davranışı ile örgütsel adalet algısı arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.
Aslan ve Güzel, 2019	Kolektif liderlik ve takım performansı arasındaki ilişkiyi incelemek, benliği aracılık rolünü tespit etmek	N=590	%57,1 kadın, %51,4'ü 18-27 yaş aralığında	Takım Performansı Ölçeği, İlişkisel-Bireyci-Toplulukçu Benlik Ölçeği, Kolektif Liderlik Ölçeği	Kolektif liderlik ile takım performansı arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Benlik değerinin iki değişken arasında aracılık rolü oynadığı sonucuna ulaşılmıştır.
Serger ve Aktaş, 2019	Sağlık çalışanlarının hasta emniyetine ilişkin tutumları ile örgütte algılanan hata yönetim iklimi ve liderlik tarzının etkileşimini incelemek	N=258	%32,7'si evli, %67,3'ü bekar, %67,8'i kadın	Hasta Emniyeti Tutum, Hata Yönetimi İklimi, Liderlik Tarzı Ölçekleri	Liderlik tarzlarından etkileşimsel liderlik ile hasta emniyeti tutum düzeyleri arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir.
Çakmak ve Uğurluoğlu, 2019	Çalışanların öz liderlik seviyeleri ile sosyodemografik özellikleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek	N=357	%67,8'i kadın, %55,2'si 34 yaşından küçük, %37,3'ü lisans düzeyinde	Öz Liderlik Ölçeği	Sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre öz liderlik düzeylerinin anlamlı olarak farklılık gösterdiği saptanmıştır.
Nal vd., 2020	Hizmetkar liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi tespit ederek psikolojik güçlendirmenin bu değişkenler üzerindeki aracılık rolünü tespit etmek	N=222	%25,7'si erkek, %25,2'si önlisans	Hizmetkar Liderlik Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Psikolojik Güçlendirme Ölçeği	Hizmetkar liderlik ile psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.
Ünüvar ve Demirtaş, 2021	Etik liderlik davranışlarının dile getirme davranışı aracılığıyla örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisini incelemek	N=391	%65,7'si kadın, %49,6'sı 26-35 yaş aralığında, %74,9'u evli	Etik Liderlik, Dile Getirme Davranışları, Örgütsel Adalet Ölçekleri	Etik liderliğin etkileşim adaleti, işlemsel adalet ve dağıtım adaleti boyutları ile pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı görüldüğü tespit edilmiştir.
Çağatay ve Kızılkaya, 2021	Güç mesafesi ve yöneticilerinin liderlik tarzına yönelik algısının kişisel ve örgütsel açıdan değerlendirmek, demografik özellikler ile ilişkisini incelemek	N=276	%81,2'si kadın, %39,5'i önlisans, %27,2'si 25-29 yaş aralığında	Güç Mesafesi Anketi, Yönetici Davranışları Görüşleri, İyi Bir Yöneticiye İlişkin İnanç ve Davranışlar Anket Formu	Sağlık çalışanlarının yönetici liderlik algısının orta düzeyde, güç mesafesi algısının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Sosyodemografik özellikler açısından farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Kağan vd., 2021	Öz liderlik davranışlarının iletişim becerileri üzerindeki etkisini incelemek	N=163	Veri yok	Öz-Liderlik Anketi (ASLQ), İletişim Becerileri Ölçeği	Davranış odaklı ve yapıcı düşünce modeli alt boyutları ile iletişim becerileri arasında ilişki tespit edilmiştir.
Tamer, 2021	Vizyoner liderliğin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisini incelemek	N=200	%63,8'i kadın, %32,2'si lisans, %56,8'i 28 yaş ve altında	Örgütsel Çeviklik Ölçeği, Vizyoner Liderlik Ölçeği	Vizyoner liderlik ile örgütsel çevikliğin birbiri ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Öztürk ve Çankaya, 2021	Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde dönüştürücü liderliğin aracı rolünün tespit edilmesi amaçlanmaktadır.	N=426	%62'si kadın, %53,8'i evli	Dönüştürücü Liderlik Ölçeği, Psikolojik Sermaye Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Dönüştürücü liderlik ile psikolojik sermaye arasında çok düşük olduğu saptanmıştır. Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde dönüştürücü liderliğin kısmi aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir.
Gümüş vd., 2021	İşlemsel liderlik ile bilgi yönetimi arasındaki ilişkiyi incelemek	N=253	Veri yok	Etkileşimci Liderlik Ölçeği, Bilgi Yönetimi Anketi	İşlemsel liderliğin bilgi yönetimi ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.
Nal ve Sevim, 2021	Paternalist liderlik ile pozitif ses çıkarma arasındaki ilişkiyi tespit etmek	N=402	Veri yok	Paternalistik Liderlik Ölçeği, İşe Bağlılık Ölçeği, Pozitif Ses Çıkarma Ölçeği	Paternalist liderlik davranışının artmasının pozitif ses çıkar davranışını olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Bu artışta işe bağlılığın aracı rol oynadığı tespit edilmiştir.
Myrvang, 2021	Alturistik liderlik tarzının tükenmişlik ile ilişkisini incelemek	N=199	%68,8'i kadın, %68,3'ü bekar	Alturistik Liderlik Ölçeği, Tükenmişlik Ölçeği	Alturistik liderlik tarzı ile tükenmişlik arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.
Ünüvar ve Demirtaş, 2021	Etik liderlik davranışlarının dile getirme davranışı aracılığıyla örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisini incelemek	N=391	%65,7'si kadın, %49,6'sı 26-35 yaş aralığında, %74,9'u evli	Etik Liderlik, Dile Getirme Davranışları, Örgütsel Adalet Ölçekleri	Etik liderliğin etkileşim adaleti, işlemsel adalet ve dağıtım adaleti boyutları ile pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı görüldüğü tespit edilmiştir.
Çağatay ve Kızılkaya, 2021	Güç mesafesi ve yöneticilerinin liderlik tarzına yönelik algısının kişisel ve örgütsel açıdan değerlendirmek, demografik özellikler ile ilişkisini incelemek	N=276	%81,2'si kadın, %39,5'i önlisans, %27,2'si 25-29 yaş aralığında	Güç Mesafesi Anketi, Yönetici Davranışları Görüşleri, İyi Bir Yöneticiye İlişkin İnanç ve Davranışlar Anket Formu	Sağlık çalışanlarının yönetici liderlik algısının orta düzeyde, güç mesafesi algısının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Sosyodemografik özellikler açısından farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Kağan vd., 2021	Öz liderlik davranışlarının iletişim becerileri üzerindeki etkisini incelemek	N=163	Veri yok	Öz-Liderlik Anketi (ASLQ), İletişim Becerileri Ölçeği	Davranış odaklı ve yapıcı düşünce modeli alt boyutları ile iletişim becerileri arasında ilişki tespit edilmiştir.
Tamer, 2021	Vizyoner liderliğin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisini incelemek	N=200	%63,8'i kadın, %32,2'si lisans, %56,8'i 28 yaş ve altında	Örgütsel Çeviklik Ölçeği, Vizyoner Liderlik Ölçeği	Vizyoner liderlik ile örgütsel çevikliğin birbiri ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.
Öztürk ve Çankaya, 2021	Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde dönüştürücü liderliğin aracı rolünün tespit edilmesi amaçlanmaktadır.	N=426	%62'si kadın, %53,8'i evli	Dönüştürücü Liderlik Ölçeği, Psikolojik Sermaye Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Dönüştürücü liderlik ile psikolojik sermaye arasında çok düşük olduğu saptanmıştır. Psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisinde dönüştürücü liderliğin kısmi aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir.
Gümüş vd., 2021	İşlemsel liderlik ile bilgi yönetimi arasındaki ilişkiyi incelemek	N=253	Veri yok	Etkileşimci Liderlik Ölçeği, Bilgi Yönetimi Anketi	İşlemsel liderliğin bilgi yönetimi ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.
Nal ve Sevim, 2021	Paternalist liderlik ile pozitif ses çıkarma arasındaki ilişkiyi tespit etmek	N=402	Veri yok	Paternalistik Liderlik Ölçeği, İşe Bağlılık Ölçeği, Pozitif Ses Çıkarma Ölçeği	Paternalist liderlik davranışının artmasının pozitif ses çıkar davranışını olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Bu artışta işe bağlılığın aracı rol oynadığı tespit edilmiştir.

Myrvang, 2021	Alturistik liderlik tarzının tükenmişlik ile ilişkisini incelemek	N=199	%68,8'i kadın, %68,3'ü bekar	Alturistik Liderlik Ölçeği, Tükenmişlik Ölçeği	Alturistik liderlik tarzı ile tükenmişlik arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.
Çetin Gürkan ve Akay, 2021	Etik liderlik ile bireysel yenilikçilik arasındaki ilişkiyi incelemek	N=345	% 31,9'u erkek, %40'ü bekar, %51,6'sı 30 yaş ve üstünde	Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (BYÖ), Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ)	Fikir önderliği, deneyime açıklık ve risk alma boyutlarının orta düzeyde olduğu, bunların arasında en yüksek ortalamanın fikir önderliği olduğu tespit edilmiştir. Değişime direnç ile etik liderliğin düşük ortalamaya sahip olduğu görülmüştür.
Karakaya ve Daşlı, 2021	Ekip çalışmasının klinik liderlik üzerindeki rolü araştırmak, ekip çalışması ile klinik liderliğin ilişkisini incelemek	N=350	%66'sı kadın, %51,7'si 26-35 yaş grubu, %46'sı lisans mezunu, %58'i evli,	Klinik Liderlik, Ekip Çalışması Tutumları (EÇTÖ)	Liderlik, ekip yapısı ve iletişim alt boyutlarının düzeyinin yüksek düzeyde olduğu bazı sosyodemografik özelliklere göre farklılık gösterdiği bulunmuştur. Klinik liderlik algıları ile ekip çalışması arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu saptanmıştır.
Boztosun vd., 2022	Hizmetkâr liderlik, güven iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek	N=339	%69,3 kadın, %51,3'ü 36-45 yaş aralığında, %57,8'i lisans, %20,6'sı bekar,	Hizmetkar Liderlik Ölçeği, Güven İklimi Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği	Değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Güven iklimi ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki sahip olduğu görülmüştür.
Yıldırım ve Tiryaki, 2022	İletişim kapsamında liderlik davranışlarının, işveren markası ile ilişkisini incelemek	N=276	%73,48 kadın, %50,75'i 22-28 yaş aralığında, %15,9'u lisans düzeyinde	Lider Davranışları Ölçeği, İşveren Markası Ölçeği	İş odaklı liderlerin psikolojik fayda ile pozitif yönde anlamlı ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.