

Çalışan Hemşireler Tarafından Yönetici Hemşirelerden Beklenen ve Algılanan Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması (Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği)

Nurdan ÇAMLİBEL¹
Gülner GÜL²
Pınar BOL³
Ahmet Emin ERBAYCU⁴

ÖZET

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçtiğimiz bu yüzyılda küreselleşme süreci ile birlikte sosyal nitelikli liderlik ve yönetim olgusunun öneminin arttığı açıkça görülmektedir. Sundukları hizmetin niteliği, hukuksal yapıları ve büyüklükleri nedeniyle yönetimi zor ve karmaşık olan sağlık kurumlarında önemli bir paya sahip hemşirelik hizmetlerinin yönetiminin de aynı derecede zor olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda hemşirelik hizmetlerinin yönetilmesinde yönetici hemşirenin sahip olduğu liderlik davranışları önemlidir.

Çalışmada, yönetici hemşirelerin liderlik davranışlarının belirlenmesi ve çalışan hemşirelerin liderlik davranışı beklentileri ile algıladıkları ve gerçekleşen liderlik davranışı arasındaki farkların ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda yönetici hemşirelerden beklenen liderlik davranışı ile yönetici hemşirelerin sergilediği liderlik davranışlarının algılanmasının hemşirelerin çeşitli demografik özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığı araştırılmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, hemşireler tarafından beklenen ile algılanan liderlik davranışları arasında fark olduğu görülmektedir. Cinsiyete göre beklenen liderlik davranışında, eğitim düzeyine göre algılanan liderlik davranışında, yaşa göre ise beklenen ve algılanan liderlik davranışlarının her ikisinde fark olduğu görülmektedir. Meslekte ve kurumda çalışma süresine göre değerlendirildiğinde, beklenen liderlik davranışında fark olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Anahtar sözcükler: Hemşire, liderlik, liderlik davranışı, yönetici hemşire.

- 1 İzmir Dr. Suat Seren Göğüs Hastalıkları ve Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi Eğitim Hemşiresi
- 2 İzmir Dr. Suat Seren Göğüs Hastalıkları ve Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi Kalite Yönetim Direktörü
- 3 İzmir Dr. Suat Seren Göğüs Hastalıkları ve Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi Kalite Birim Sorumlusu
- 4 Doç. Dr., İzmir Dr. Suat Seren Göğüs Hastalıkları ve Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi Yöneticisi

Leadership Behaviors of Executive Nurses and Comparison for the Leadership Behaviors That Employee Nurses Expects from Executive Nurses (An Education and Research Hospital Example)

ABSTRACT

In the rapidly changing world passing from industry society to information society in this century, by the process of globalization the need for social qualified leadership and management increasing is clearly seen. Due to the quality of the service they offer, legal structures and their size, management of nursing service is known to be equally difficult where it has an important share in health care institutions those are difficult and complicated to manage. In this sense the leadership attitudes that nurse managers have for the managing nursing services are important .

In study the determination leadership attitudes of nurse managers and the differences between the perceptions of laboured nurses from the leadership attitude expectation and the materialized leadership attitudes are aimed to put forward. Accordingly the perception of expected leadership attitudes from the nurse managers and the leadership attitudes those nurse managers show is surveyed whether it changes according to the various demographic characteristics of nurses or not.

According to the survey results, difference between the expectations of nurses and the perceived leadership attitudes is seen. The expected attitudes according to gender leadership, the expected attitudes according to education level leadership, according to the age difference is seen that both the expected and perceived leadership behaviors. According to the evaluation of the working time in the profession and the institution, the difference for the expected leadership attitudes comes out.

Key Words: Nurse, Leadership, Leadership Attitudes, Nurse Manager

GİRİŞ

Liderlik

Lider, “grup üyeleri tarafından hissedilen ancak açıklığa kavuşmamış olan ortak düşünce ve arzuları, benimsenir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete geçiren kimsedir.” (Eren, 2011) Lider “izleyicileri üzerinde dürüstlük ve güven oluşturan kimsedir.” (Doğan, 2007) Lider “örgüt çalışanlarının benimsediği fikirler, düşünceler ve ilkeler etrafında birleştiği ve bütünleştiği; bir amaca doğru insanları peşinden sürükleyen ya da başkalarını belirli amaçlar doğrultusunda davranışa sevk eden kişidir.” (Avcı, Topaloğlu, 2009)

Liderin sahip olması gereken özellikler fiziksel özellikler, zihinsel özellikler ve kişilik gibi başlıklar altında toplanabilir (Bass, 1990). Lider, iyi kararlar almaya ve diğerlerini gelecek amaçlar için harekete geçirmeye elverişli karizmaya, iletişime ve diğerlerini etkileme kabiliyetine sahip olmalıdır. (Çelik, 2000) Lider, sürekli olarak yeni bilgilerle donanarak bilgileri kullanmada yetenekli olmalı, elde ettiği farklı bilgileri yönetebilmelidir (Akdemir, <http://tuncaycalhan.org/mak/16.pdf>). Özgüven içinde hareket ederek esneklik özelliğini kullanabilmelidir (Kaya, 2002). Adil ve profesyonel ahlak sahibi olmalıdır (Budak, Budak, 2010). Fiziksel olarak güçlü ve çekiciliğe sahip olmalıdır (Çorakoğlu, 2013).

Liderlik sürecini başlatan, yönlendiren, yöneten, gereğinde değiştiren kişi liderdir. Başka bir anlatım ile lider, liderlik sürecinin uygulayıcısıdır. Liderlik soyut, lider ise somut bir kavramdır. Süreç açısından “Liderlik, belli şartlar altında kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir” (Koçel,2011). Etkileme ve yönlendirme açısından, “izleyicilerin düşünce ve eylemlerini etkileme doğrultusunda güç kullanmadır” (Zaleznik, 1977). Bütünleştirme ve harekete geçirme boyutu ele alındığında liderlik “liderin bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yetenekleri toplamıdır” (Eren, 2010).

Hemşirelik Hizmetleri Yönetiminde Liderliğin Önemi

Sağlık kurumlarının yönetimi en zor yönetim alanlarından biridir. Sorumluluk ve görevleri gereği, hemşirelerin doğru hedeflere, etkili biçimde yönlendirilmeleri, hemşirelik hizmetlerinin en üst düzeyde yerine getirilmesi, mesleki etik ve kurallar çerçevesinde mesleki uygulamaların gerçekleştirilmesi etkin ve doğru yönetilen hemşirelik hizmetleri ile mümkün olacağı düşünülmektedir. Hemşirelik hizmetlerinin bu şekilde yönetilmesinde yönetici hemşirenin sahip olduğu liderlik davranışlarının önemi ortaya çıkmaktadır.

Hemşirelikte liderliğin var olması gerekliliğinin en önemli nedeni, kurum için ve hemşirelik mesleği için uygun amaç ve hedeflerin belirlenmesidir. Bu amaç ve hedefler doğrultusunda hemşirelere yön veren, örgütleyerek bir plan çerçevesinde harekete geçiren yönetici hemşire, tüm hemşirelerin ve onlarla çalışan diğer sağlık çalışanlarının fikirlerini, isteklerini, ihtiyaçlarını ortak bir noktada buluşturmalı, bu ortak karar ve fikirleri açıklamalıdır. Ancak bu şekilde etkili, doğru kaliteli ve verimli hemşirelik hizmetlerinden söz edilebilir.

Çalışanları motive edici davranışlar sergileyen, karar ve uygulamalarında çalışanların beklentilerini ön planda tutan liderler, çalışan odaklı liderlik davranışını benimseyen liderler olarak değerlendirilirler (Taşkiran, 2006). Bu davranışı sergileyen yönetici hemşire, çalışan hemşirelerine güvenerek hareket eder ve onları anlamaya çalışır. Hemşirelik hizmetlerinin yönetilmesinde çalışanlarına duyulan güven önemlidir.

Yönetici hemşirelerin iyi ilişkiler kurması, çalışanları ile duygusal bağ kurması sadakat duygusu ile yönetmesi beklenir. Yönetici hemşirenin, bu tarz liderlik davranışı sergilemesi ilişki odaklı liderlik davranışını benimsediğini göstermektedir (Avcı, Topaloğlu, 2009).

Kurumun ve çalışan tüm hemşirelerin bütüncül bir anlayışa sahip olması ve bu anlayışın başarıya ulaşması büyük ölçüde etkili bir lider yönetici hemşirenin olmasına bağlıdır. Liderlik özelliklerini taşıyan yönetici hemşireler ile hem kurum hem hemşirelik mesleği en üst düzeyde başarıya ulaşabilir.

Özel bir alanda hizmet sunumu gerçekleştiren hemşirelik hizmetlerinin yönetiminin, mesleki profesyonellik olarak bakıldığında ayrıca mesleğin ge-

lişiminin sağlanmasında yönetim sürecinin önemli olması nedeni ile belirli ölçütlere sahip olması gerektiği görülmektedir. Bununla birlikte günümüzde değişen sağlık politikaları ve uygulamalarında hemşirelik mesleği ve hemşirelik hizmetlerine ait bir somut açıklamaların olmaması hemşirelik mesleği adına düşündürücü olmaktadır. Hemşirelik hizmetlerinin sunumu ve yönetilmesine ilişkin belirsizliklerin var olması hemşirelik hizmetleri yönetimini daha önemli kılmaktadır.

Çalışmada, yönetici hemşirelerin liderlik davranışlarının belirlenmesi ve çalışan hemşirelerin liderlik davranışı beklentileri ile algıladıkları ve gerçekleşen liderlik davranışı arasındaki farkların ortaya konulması amaçlanmıştır.

GEREÇ VE YÖNTEM

Örneklem ve Anket Seçimi

Araştırmanın evrenini İzmir ilinde görev yapmakta olan hemşireler oluşturmaktadır. Uygulama, olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden olan küme örnekleme kapsamında gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklem çerçevesini İzmir Doktor Suat Seren Göğüs Hastalıkları ve Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi oluşturmaktadır. Hastanede 246 hemşire, 1 başhemşire, 4 başhemşire yardımcısı, 17 servis sorumlu hemşiresi görev yapmaktadır. Hemşirelerden 35 tanesi veri toplama dönemi içerisinde izinli veya görevlendirme nedeniyle hastanede olmadığı için, başhemşire ve başhemşire yardımcılarını araştırma amacı nedeni ile örneklem çerçevesi içinden çıkarılmış ve toplam 207 hemşire araştırmanın örnekleme olarak ele alınmıştır. Küme örnekleme çerçevesinde örnekleme yer alan tüm hemşirelere ulaşılarak veriler toplanmıştır. Çalışmada kullanılan ölçek ilk olarak Hart ve Quinn tarafından dört boyutlu olarak kullanılmıştır (Hart, Quinn, 1993). Ardından Tsui ve diğerleri tarafından geliştirilmiştir (Tsui ve diğ., 2006). Bu çalışmada 21 maddeli bu ölçek kullanılmıştır. İlk iki bölümdeki son soru ise kontrol sorusu olarak ölçeğe eklenmiş ve çalışmaya katılanların verdikleri cevapların güvenilirliğini test etmek amacıyla kullanılmıştır. Anket formu hazırlandıktan sonra 32 hemşireye pilot (öntest) uygulama yapılarak ankette yer alan ifadelerin anlaşılabilirliği ölçülmüştür. Ankete katılanların görüşleri doğrultusunda iki ifade bazı küçük değişiklikler yapılmış ve anket formunun son şekli oluşturulmuştur.

Anket Uygulaması

Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde yönetici hemşirelerin sergilediği liderlik davranışlarını belirlemeye yönelik 22 soru, ikinci bölümde ise yönetici hemşireden beklenen liderlik davranışlarının neler olduğunun belirlenmesine yönelik 22 soru yer almaktadır. Bu iki bölümdeki sorular 5'li likert ölçeğe uygun şekilde hazırlanan ifadelerden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler 1- kesinlikle katılmıyorum, 5-tamamen katılıyorum aralığında ölçülmüştür. Anket formunun üçüncü bölümünde ise katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesi ve bu özelliklere göre yönetici hemşireden beklenen ve algılanan liderlik davranışlarının karşılaştırılması amacıyla anket formuna eklenen beş soru yer almaktadır. Ölçeğin güvenilirliği Cronbach Alpha katsayısı ile ölçülmüş ve ölçeğin güvenilirliği beklenen liderlik davranışı için $\alpha=0,956$, algılanan liderlik davranışı için $\alpha=0,992$ olarak bulunmuştur.

İstatistik

Hipotezlerin test edilmesinde parametrik ya da parametrik olmayan testlerden hangilerinin kullanılacağına belirlenmesi için öncelikli olarak Kolmogorov Simirnov Testi uygulanmış, tüm değişkenler için $p<0.05$ olduğundan, araştırma verilerinin normal dağılıma uygun olmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle çalışmada, araştırma hipotezlerinin test edilmesi için parametrik olmayan testler kullanılmıştır. Yönetici hemşirelerin sergilediği ve onlardan beklenen liderlik davranışları arasındaki farkların incelenmesi için parametrik olmayan hipotez testlerinden Wilcoxon İlişkili İki Örneklem Testi yapılmıştır. Yönetici hemşirelerden beklenen ve algılanan liderlik davranışlarının demografik özelliklere göre farklılaşp farklılaşmadığının test edilmesi için Mann –Whitney U testi ve Kruskal-Wallis H Testleri uygulanmıştır.

“Çalışan Hemşireler Tarafından Yönetici Hemşirelerden Beklenen Ve Algılanan Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması (Bir Eğitim Ve Araştırma Hastanesi Örneği)” isimli projenin uygulanması konusunda Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Girişimsel (invaziv) Olmayan Klinik Araştırma Değerlendirme Komisyonu’ndan uygulama izni alınmıştır.

BULGULAR

Araştırmaya katılan hemşireler ile ilgili demografik özellikler Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellik		N	%	Özellik		N	%
Cinsiyet	Kadın	113	80,1	Yaş	20 yaş ve altı	10	7,1
	Erkek	28	19,9		21-30	36	25,6
Meslekte Çalışma Yılı	1-5	27	19,1		31-40	77	54,6
	6-10	36	25,6		41-50	16	11,3
	11-15	31	22,0		51 ve üstü	2	1,4
	16-20	24	17,0		Kurumdaki Hizmet Yılı	1-5	43
	21 ve üstü	23	16,3	6-10		49	34,7
	Eğitim Durumu	Lise	25	17,7		11-15	23
Ön lisans		42	29,8	16-20		18	12,8
Lisans		66	46,8	21 ve üstü		8	5,7
Lisansüstü		8	5,7				

Hemşirelerin yönetici hemşireden bekledikleri liderlik davranışlarının neler olduğunun belirlenmesine yönelik olarak sorulan 21 ifadeye katılımcıların verdikleri cevaplara ilişkin frekans analizlerinin sonuçları Tablo 2’de gösterilmektedir. Hemşirelerin yönetici hemşireden beklentilerinin en yüksek olduğu liderlik davranışı “gelecekle ilgili kararları belli bir plan-program dahilinde sistematik olarak almalıdır” olarak, beklentinin en düşük olduğu liderlik davranışı ise, “iş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışmalıdır” olarak belirlenmiştir. İkinci en az beklentinin “çalışanların özel sorunlarına duyarlılık göstermelidir” ifadesi olması bu durumu desteklemektedir. Hemşirelerin yönetici hemşireden liderlik davranışları beklentileri oldukça yüksektir. Bu durum yönetici hemşirelerin sadece yönetici olarak değil aynı zamanda birer lider olarak görüldüğünü ortaya koymaktadır. Yönetici hemşirelerin sergilediği ya da hemşireler tarafından algılanan liderlik davranışlarına ilişkin bulgular Tablo 3’te sunulmaktadır. Hemşirelerin yönetici hemşirenin liderlik davranışları içinden en yüksek düzeyde algıladıkları liderlik davranışının “çalışanların iş ve uygulamalarla ilgili yenilikçi önerilerini dikkate alır” olduğu ortaya çık-

mıştır. Bu davranışı, “yeni yaklaşımlara ve görüşlere açıktır” izlemektedir. En düşük düzeyde algılanan liderlik davranışı ise “iş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışır” davranışdır. Tüm değişkenlerde beklenen liderlik davranışı algılanan liderlik davranışından yüksektir.

Tablo 2. Yönetici Hemşirelerden Beklenen Liderlik Davranışlarına İlişkin Frekans Analizi

Değişken	1 (%)	2 (%)	3(%)	4 (%)	5 (%)	\bar{x}
Çalışanların işe istekle sarılmaları için elinden geleni yapmalıdır.	0,7	1,4	5,7	31,2	61,0	4,50
Çalışanların motivasyonunu artırıcı faaliyetlere önem vermelidir.	1,4	0,7	5,0	23,4	69,5	4,59
İş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışmalıdır.	1,4	12,8	20,6	33,3	31,9	3,82
Çalışanların işini severek yapmalarını sağlayacak ortam yaratmaya çalışmalıdır.	1,4	0,7	4,3	32,6	61,0	4,51
Çalışanlar için yol gösterici ilkeler belirleyerek, onların çalışmalarını kolaylaştırmalıdır.	0,7	0,7	0,7	27,0	70,9	4,67
Çalışanların isteklerini ve beklentilerini anlamak için çaba harcamalıdır.	0,7	0,7	2,1	30,5	66,0	4,60
Gelecekle ilgili öngörülerde bulunarak, buna göre planlama yapmalıdır	0,7	2,1	2,1	29,9	65,2	4,57
Sorunlara çözüm üretirken uzun vadeli düşünmelidir.	0,7	1,4	3,5	24,9	69,5	4,61
Gelecekle ilgili kararları belli bir plan-program dahilinde, sistematik olarak almalıdır.	0,7	0,7	2,8	20,6	75,2	4,69
Karar ve uygulamalarının gelecekteki sonuçlarını göz önünde bulundurmalıdır.	0,7	0,7	2,1	27,7	68,8	4,63
Çalışanlarla ilgili görüş ve düşüncelerini onlarla paylaşmalıdır.	0,7	1,4	7,8	29,9	60,2	4,48
Çalışanlarla arasında tam ve sürekli bilgi akışını korumalıdır.	0,7	1,4	2,8	28,4	66,7	4,59
Çalışanlar hakkındaki olumlu-olumsuz düşüncelerini kendileri ile paylaşmalıdır.	1,4	4,3	8,6	29,9	56,0	4,35
Çalışanların özel sorunlarına duyarlılık göstermelidir.	3,5	4,3	12,8	27,7	51,7	4,20
Yeni yaklaşımlara ve görüşlere açık olmalıdır.	0,7	0,7	4,3	23,4	70,9	4,63

Değişken	1 (%)	2 (%)	3(%)	4 (%)	5 (%)	\bar{x}
Yeni proje ve fikirleri desteklemelidir.	0,7	1,4	6,5	26,2	65,2	4,54
Çalışanların iş ve uygulamalarla ilgili yenilikçi önerilerini dikkate almalıdır.	0,7	0,7	4,3	31,2	63,1	4,55
İşlerle ilgili bir takım standartlar belirlemelidir.	0,7	2,1	2,8	34,8	59,6	4,50
İşin gereği gibi ve zamanında yapılmasını sağlamak için iş sürecini takip etmelidir.	0,7	0,7	3,5	32,6	62,5	4,55
Faaliyet alanında ne olup bittiğini sürekli olarak kontrol etmelidir.	0,7	2,1	7,8	28,4	61,0	4,47
Gerektiğinde çalışanlara yetki vermelidir.	0,7	1,4	5,0	34,8	58,1	4,48

Tablo 3. Yönetici Hemşirelerin Algılanan Liderlik Davranışlarına İlişkin Frekans Analizi

Değişken	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	\bar{x}
Yeni yaklaşımlara ve görüşlere açıktır.	8,5	13,5	18,5	25,5	34,0	3,63
Yeni proje ve fikirleri destekler.	8,5	14,9	17,0	27,0	32,6	3,60
Çalışanların iş ve uygulamalarla ilgili yenilikçi önerilerini dikkate alır.	7,1	13,5	19,8	27,7	31,9	3,64
Gelecekle ilgili öngörülerde bulunur ve buna göre planlama yapar.	9,2	14,9	14,9	28,4	32,6	3,60
Sorunlara çözüm üretirken uzun vadeli düşünür.	10,6	14,9	17,7	27,7	29,1	3,50
Gelecekle ilgili kararları belli bir plan-program dahilinde, sistematik olarak alır.	7,8	14,9	22,7	22,7	31,9	3,56
Karar ve uygulamalarının gelecekteki sonuçlarını göz önünde bulundurur.	9,2	14,2	19,8	27,0	29,8	3,54
Çalışanların işe istekle sarılmaları için elinden geleni yapar.	10,6	12,8	22,7	24,8	29,1	3,49
Çalışanların motivasyonunu artırıcı faaliyetlere önem verir	11,3	12,8	22,7	24,8	28,4	3,46
İş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışır.	10,6	18,5	22,0	26,2	22,7	3,32
Çalışanların işini severek yapmalarını sağlayacak ortam yaratmaya çalışır.	10,6	11,3	24,2	24,8	29,1	3,50
Çalışanlar için yol gösterici ilkeler belirleyerek, onların çalışmalarını kolaylaştırır.	9,9	12,1	19,8	28,4	29,8	3,56

Değişken	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	\bar{x}
Çalışanların isteklerini ve beklentilerini anlamak için çaba harcar.	9,2	15,6	15,6	32,6	27,0	3,52
İşlerle ilgili bir takım standartlar belirler	9,2	12,1	21,2	29,8	27,7	3,55
İşin gereği gibi ve zamanında yapılmasını sağlamak için iş sürecini takip eder.	8,5	13,5	19,2	33,3	25,5	3,54
Faaliyet alanında ne olup bittiğini sürekli olarak kontrol eder	7,8	13,5	19,2	29,1	30,4	3,61
Gerektiğinde çalışanlara yetki verir.	9,9	9,2	19,2	31,9	29,8	3,62
Çalışanlarla ilgili görüş ve düşüncelerini onlarla paylaşır.	10,6	12,8	24,8	22,7	29,1	3,47
Çalışanlarla arasında tam ve sürekli bilgi akışını korur.	12,1	12,8	17,6	27,7	29,8	3,50
Çalışanlar hakkındaki olumlu-olumsuz düşüncelerini kendileri ile paylaşır.	10,6	14,9	22,0	25,5	27,0	3,43
Çalışanların özel sorunlarına duyarlılık gösterir.	12,1	14,2	15,6	27,7	30,4	3,50

Tablo 4. Beklenen ve Algılanan Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması

Değişken	B>A	A>B
Çalışanların işe istekle sarılmaları için elinden geleni yapmalıdır/yapar	49,95	22,44
Çalışanların motivasyonunu artırıcı faaliyetlere önem vermelidir/verir	48,33	20,00
İş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışmalıdır/çalışır	47,97	37,07
Çalışanların işini severek yapmalarını sağlayacak ortam yaratmaya çalışmalıdır/çalışır	47,14	26,05
Çalışanlar için yol gösterici ilkeler belirleyerek, onların çalışmalarını kolaylaştırır/kolaylaştırır	46,57	20,50
Çalışanların isteklerini ve beklentilerini anlamak için çaba harcamalıdır/harcar	44,56	18,00
Gelecekle ilgili öngörülerde bulunarak, buna göre planlama yapmalıdır/yapar	43,77	15,50
Sorunlara çözüm üretirken uzun vadeli düşünmelidir/düşünür	48,36	23,42
Gelecekle ilgili kararları belli bir plan-program dahilinde, sistematik olarak almalıdır/alır	42,61	14,50
Karar ve uygulamalarının gelecekteki sonuçlarını göz önünde bulundurmalıdır/bulundurur	38,66	17,25
Çalışanlarla ilgili görüş ve düşüncelerini onlarla paylaşmalıdır/paylaşır	49,65	22,96
Çalışanlarla arasında tam ve sürekli bilgi akışını korumalıdır/korur	44,46	17,50

Değişken	B>A	A>B
Çalışanlar hakkındaki olumlu-olumsuz düşüncelerini kendileri ile paylaşmalıdır/paylaşır	43,36	25,95
Çalışanların özel sorunlarına duyarlılık göstermelidir/gösterir	43,93	28,40
Yeni yaklaşımlara ve görüşlere açık olmalıdır/açıktır	45,41	21,83
Yeni proje ve fikirleri desteklemelidir/destekler	45,77	26,14
Çalışanların iş ve uygulamalarla ilgili yenilikçi önerilerini dikkate almalıdır/alır	43,71	21,15
İşlerle ilgili bir takım standartlar belirlemelidir/belirler	42,81	19,36
İşin gereği gibi ve zamanında yapılmasını sağlamak için iş sürecini takip etmelidir/eder	42,59	17,00
Faaliyet alanında ne olup bittiğini sürekli olarak kontrol etmelidir/eder	48,20	25,75
Gerektiğinde çalışanlara yetki vermelidir/verir	45,08	28,03
B>A= Beklenen Davranış > Algılanan Davranış; A>B= Algılanan Davranış>Beklenen Davranış		

Yönetici hemşireden beklenen liderlik davranışlarının hemşirelerin cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının test edilmesi için yapılan analiz Tablo 5’de gösterilmektedir. İki değişkende yönetici hemşireden beklenen liderlik davranışı düzeyinin cinsiyete göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Bunlardan ilki yönetici hemşirenin yeni proje ve fikirleri desteklemesi gerektiği düşüncesidir. Bu görüşe katılım düzeyi kadınlarda erkeklere göre daha yüksektir (U=1150, p=0,008, z=-2,661, r=-0,22). İkinci değişken çalışanların iş ve uygulamalarla ilgili yenilikçi önerilerini dikkate almalıdır düşüncesidir (U=1233, p=0,033, z= -2,128, r=-0,18). Bu düşünceye de katılım düzeyi kadın hemşirelerde erkeklere göre daha yüksektir.

Tablo 5. Cinsiyet ve Beklenen Liderlik Davranışına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Değişken	Cinsiyet	S.O.	U	Z	p
Yeni proje ve fikirleri desteklemelidir.	Kadın	74,82	1150,0	-2,661	,008
	Erkek	55,57			
Çalışanların iş ve uygulamalarla ilgili yenilikçi önerilerini dikkate almalıdır.	Kadın	74,09	1233,0	-2,128	,033
	Erkek	58,54			

Yönetici hemşireden beklenen liderlik davranışının hemşirelerin yaşları, meslekteki çalışma süreleri, kurumdaki çalışma süreleri ve eğitim duruma-

rına göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti Tablo 6’da gösterilmektedir. Beklenen liderlik davranışının yaşa göre değişip değişmediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonucuna göre yönetici hemşireden beklenen liderlik davranışlarından yalnızca “yönetici hemşirenin yeni yaklaşımlara ve fikirlere açık olması “ ifadesine hemşirelerin yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (H=10,422, SD=2, p=0,034). Bu farkın yalnızca 41-50 yaş aralığında olanlar ile 51 ve üstü yaşa sahip olanların beklentisi arasında fark olduğu tespit edilmiştir (U=0,5, p=0,001<0,01, r=-,79). 41-50 yaş aralığında olan hemşirelerin literatürde risk alma davranışı olarak tanımlanan ya da yenilikçilik olarak adlandırılabilir boyutta yönetici hemşireden beklentileri 51 yaş ve üzerinelere göre anlamlı düzeyde yüksektir.

Tablo 6. Yaş ve Beklenen Liderlik Davranışına İlişkin Kruskal-Wallis H testleri ve Mann-Whitney U Testi

Yaş ve Beklenen Liderlik Davranışına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonucu					
Değişken	Yaş				
	H		P		
Yeni yaklaşımlara ve görüşlere açık olmalıdır.	10,422		0,034		
Yeni Yaklaşım ve Görüşlere Açık Olma Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonucu					
Değişken	Yaş	S.O.	U	Z	p
Yeni yaklaşımlara ve görüşlere açık olmalıdır.	41-50	10,47	0,5	-3,356	,001
	≥51	1,75			

Hemşirelerin meslekte çalışma sürelerine göre yönetici hemşireden beklenen liderlik davranışlarının farklılaşıp farklılaşmadığının tespit edilmesi için yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucu Tablo 7’dedir. Yönetici hemşireden beklenen liderlik davranışlarından yalnızca bir tanesinde hemşirelerin meslekte çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (H=109,700, SD=4, p=0,046). Buna göre yönetici hemşirenin iş dışında da çalışma arkadaşlarıyla görüşmeye çalışması yönündeki beklenti hemşirelerin meslekte çalışma sürelerine göre farklılaşmaktadır. Bu farkın yalnızca 11-15 yıldır çalışan hemşireler ile 21 ve üstü yıldır çalışan hemşirelerin beklentisi arasında fark olduğu tespit edilmiştir (U=217,5, p=0,008<0,01, r= -,36).

Tablo 7. Meslekte Çalışma Süresi ve Beklenen Liderlik Davranışına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi ve ve Mann-Whitney U Testi

Meslekte Çalışma Süresi ve Beklenen Liderlik Davranışına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonucu					
Değişken	Yaş				
	H	P			
İş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışmalıdır.	9,7	0,046			
İş Dışında da Çalışma Arkadaşlarıyla Görüşmeye Çalışma Değişkenine İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları					
Değişken	Meslekte Çalışma Süresi	S.O.	U	Z	p
İş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışmalıdır.	11-15	31,98	217,5	-2,637	,008
	≥21	21,46			

Kurumda çalışma süresine göre beklenen liderlik davranışının değişip değişmediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan test sonucuna göre yönetici hemşireden beklenen liderlik davranışlarından altı tanesinde hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (Tablo 8). Kurumda çalışma süresine göre beklenen davranışlarda ortaya çıkan farklar incelendiğinde 11-15 yıldır kurumda çalışan hemşirelerin tüm değişkenlerde diğer gruplardan farklılaştığı tespit edilmiştir.

Tablo 8. Kurumda Çalışma Süresi ve Beklenen Liderlik Davranışına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi ve Mann-Whitney U Testi Sonucu

Kurumda Çalışma Süresi ve Beklenen Liderlik Davranışına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonucu		
Değişken	Yaş	
	H	P
Çalışanların işe istekle sarılmaları için elinden geleni yapmalıdır.	11,73	0,019
İş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışmalıdır.	13,442	0,009
Çalışanlar için yol gösterici ilkeler belirleyerek, onların çalışmalarını kolaylaştırmalıdır.	11,383	0,023
Çalışanların isteklerini ve beklentilerini anlamak için çaba harcamalıdır.	10,02	0,04
Gelecekle ilgili öngörülerde bulunarak, buna göre planlama yapmalıdır.	15,012	0,005
Karar ve uygulamalarının gelecekteki sonuçlarını göz önünde bulundurmalıdır.	9,894	0,042

Beklenen Liderlik Davranışının Kurumda Çalışma Süresine Göre Farklaşmasına Yönelik Çeşitli Değişkenlere İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları					
Değişken	Meslekte Çalışma Süresi	S.O.	U	Z	p
Çalışanların işe istekle sarılmaları için elinden geleni yapmalıdır.	6-10	32,64	374,5	-2,604	,009
	11-15	44,72			
İş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışmalıdır.	1-5	28,27	269,5	-3,171	,002
	11-15	43,28			
İş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışmalıdır.	11-15	25,52	103	-2,956	,003
	16-20	15,22			
Çalışanlar için yol gösterici ilkeler belirleyerek, onların çalışmalarını kolaylaştırmalıdır.	6-10	32,06	346	-3,282	,001
	11-15	45,96			
Çalışanların isteklerini ve beklentilerini anlamak için çaba harcamalıdır.	6-10	32,08	347	-3,159	,002
	11-15	45,91			
Gelecekle ilgili öngörülerde bulunarak, buna göre planlama yapmalıdır.	1-5	28,34	272,5	-3,613	,000
	11-15	43,15			
Gelecekle ilgili öngörülerde bulunarak, buna göre planlama yapmalıdır.	6-10	32,29	357	-3,151	,002
	11-15	45,48			
Karar ve uygulamalarının gelecekteki sonuçlarını göz önünde bulundurmalıdır.	1-5	29,64	328,5	-2,79	,005
	11-15	40,72			

Algılanan liderlik davranışının yaşa göre değişip değişmediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre (Tablo 9) yönetici hemşirenin işlerle ilgili bir takım standartlar belirlediğine ($H=10,319$, $SD=4$, $p=0,035$), çalışanlarla arasında tam ve sürekli bilgi akışını koruduğuna ($H=10,247$, $SD=4$, $p=0,036$) ve çalışanların özel sorunlarına duyarlılık gösterdiğine ($H=9,908$, $SD=4$, $p=0,042$) ilişkin algılanan liderlik davranışı hemşirelerin yaşlarına göre farklılaşmaktadır. Yaşa göre farklılaşan üç algılanan liderlik davranışında da 20 yaş ve altındaki hemşirelerin diğer hemşirelerden farklılaştığı görülmektedir.

Tablo 9. Yaş ve Algılanan Liderlik Davranışına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi ve Mann-Whitney U Testi

Yaş ve Algılanan Liderlik Davranışına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Sonucu					
Değişken	Yaş				
	H	P			
İşlerle ilgili bir takım standartlar belirler.	10,319	0,035			
İş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışmalıdır.	10,247	0,009			
Çalışanlar için yol gösterici ilkeler belirleyerek, onların çalışmalarını kolaylaştırmalıdır.	9,908	0,042			
Algılanan Liderlik Davranışının Yaşa Göre Farklılaşmasına Yönelik Çeşitli Değişkenlere İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları					
Değişken	Meslekte Çalışma Süresi	S.O.	U	Z	P
İşlerle ilgili bir takım standartlar belirler	≤20	34,3	72	-2,974	0,003
	21-30	20,5			
İşlerle ilgili bir takım standartlar belirler	≤20	64,2	183	-2,786	0,005
	31-40	41,38			
Çalışanlarla arasında tam ve sürekli bilgi akışını korur.	≤20	62,15	203,5	-2,504	0,009
	31-40	41,64			
Çalışanların özel sorunlarına duyarlılık gösterir	≤20	62,45	200,5	-2,534	0,006
	31-40	41,6			

Hemşirelerin eğitim durumlarına göre algılanan liderlik davranışlarının farklılaşp farklılaşmadığı incelendiğinde algılanan liderlik davranışlarından 11 tanesinde farklılık olduğu tespit edilmiştir (Tablo 10). Eğitim durumuna göre farklılaşan tüm algılanan liderlik davranışlarında farklılığı yaratan grubun lise mezunları olduğu görülmektedir. Lise mezunlarının eğitim durumuna göre algılanan liderlik davranışının farklılaştığı tüm değişkenlerde diğer eğitim durumlarına sahip hemşirelerden daha yüksek düzeyde liderlik davranışı algısına sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle lise mezunları ve lisansüstü mezunları arasında algılanan liderlik davranışı düzeyleri arasında büyük farklar olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Eğitim Durumu ve Algılanan Liderlik Davranışına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi ve Mann-Whitney U Testi Sonucu

Değişken	Yaş	
	H	P
Yeni yaklaşımlara ve görüşlere açıktır.	9,259	0,026
Yeni proje ve fikirleri destekler	7,832	0,05
Gelecekle ilgili kararları belli bir plan-program dahilinde, sistematik olarak alır.	8,096	0,044
Karar ve uygulamalarının gelecekteki sonuçlarını göz önünde bulundurur.	11,547	0,009
Çalışanların işe istekle sarılmaları için elinden geleni yapar.	10,812	0,013
Çalışanların işini severek yapmalarını sağlayacak ortam yaratmaya çalışır.	8,452	0,038
Çalışanlar için yol gösterici ilkeler belirleyerek, onların çalışmalarını kolaylaştırır	9,231	0,026
İşlerle ilgili bir takım standartlar belirler	15,711	0,001
İşin gereği gibi ve zamanında yapılmasını sağlamak için iş sürecini takip eder.	8,658	0,034
Çalışanlarla arasında tam ve sürekli bilgi akışını korur.	9,882	0,02
Çalışanların özel sorunlarına duyarlılık gösterir.	12,067	0,007

Algılanan Liderlik Davranışının Eğitime Göre Farklılaşmasına Yönelik Çeşitli Değişkenlere İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Değişken	Meslekte Çalışma Süresi	S.O.	U	Z	p
Yeni yaklaşımlara ve görüşlere açıktır.	Lise	19,72	32	-3,001	0,003
	Lisansüstü	8,5			
Yeni proje ve fikirleri destekler.	Lise	19,48	38	-2,721	0,007
	Lisansüstü	9,25			
Karar ve uygulamalarının gelecekteki sonuçlarını göz önünde bulundurur.	Lise	19,9	27,5	-3,19	0,001
	Lisansüstü	7,94			
Çalışanların işe istekle sarılmaları için elinden geleni yapar.	Lise	42,46	313,5	-2,835	0,005
	Önlisans	28,96			
Çalışanların işe istekle sarılmaları için elinden geleni yapar.	Lise	19,38	40,5	-2,617	0,009
	Lisansüstü	9,56			
Çalışanların işini severek yapmalarını sağlayacak ortam yaratmaya çalışır.	Lise	19,3	42,5	-2,545	0,011
	Lisansüstü	9,81			
Çalışanlar için yol gösterici ilkeler belirleyerek, onların çalışmalarını kolaylaştırır	Lise	42,1	322,5	-2,731	0,006
	Önlisans	29,18			
İşlerle ilgili bir takım standartlar belirler	Lise	44,04	274	-3,396	0,001
	Önlisans	28,02			
İşlerle ilgili bir takım standartlar belirler	Lise	59,94	476,5	-3,213	0,001
	Lisans	40,72			
İşlerle ilgili bir takım standartlar belirler	Lise	19,98	25,5	-3,378	0,001
	Lisansüstü	7,69			
İşin gereği gibi ve zamanında yapılmasını sağlamak için iş sürecini takip eder.	Lise	19,42	39,5	-2,688	0,007
	Lisansüstü	9,44			
Çalışanlarla arasında tam ve sürekli bilgi akışını korur.	Lise	41,68	333	-2,592	0,01
	Önlisans	29,43			
Çalışanlarla arasında tam ve sürekli bilgi akışını korur.	Lise	19,58	35,5	-2,854	0,004
	Lisansüstü	8,94			
Çalışanların özel sorunlarına duyarlılık gösterir.	Lise	43,36	291	-3,133	0,002
	Önlisans	28,43			
Çalışanların özel sorunlarına duyarlılık gösterir.	Lise	19,24	44	-2,5	0,012
	Lisansüstü	10			

TARTIŞMA

Sağlık hizmetlerinin sunumunda hemşirelik mesleğinin rolü yadsınamaz bir gerçek olarak değerlendirilmektedir. Hemşirelik mesleğinin yerine getirilmesinde ve başarıya ulaşmasında yönetiminin de etkinliği büyük önem taşımaktadır. Çalışmada hemşireler tarafından yönetici hemşireler için beklenen liderlik davranışları ve algılanan liderlik davranışları demografik değişkenler boyutu ile değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda çalışma, beklenen liderlik davranışları ile algılanan liderlik davranışları arasında ki farkları ortaya koyarak, hemşirelik mesleğinin yönetiminde ve başarısında beklentilerin karşılanmasına yönelik ışık tutmaktadır.

Beklenen ve algılanan liderlik davranışları arasındaki farkın tüm değişkenlerde anlamlı düzeyde olmasının ayrıca tüm değişkenlerde beklenenin algılanandan yüksek olmasının nedeni, hemşirelik mesleğini yerine getirenlerin eğitim düzeyinin yükselmesi, değişen sağlık politika ve uygulamaları karşısında mesleki profesyonelleşme isteğinin artması olarak gösterilebilir. Bunun sonucu olarak da hemşireler bunu gerçekleştirecek lider yönetici hemşire ile birlikte çalışma isteği duymaktadırlar şeklinde yorumlanabilir.

Hemşirelerin yönetici hemşireden beklentilerinin en yüksek olduğu liderlik davranışı “gelecekle ilgili kararları belli bir plan-program dahilinde sistematik olarak almalıdır” olarak belirlenmiştir. Bu durum yönetici hemşirelerden vizyoner liderlik davranışı beklentisinin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Tengilimoğlu ve Yiğit tarafından yapılan “Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması” nda gelecekle ilgili planlar yapan, yeni fikirleri teşvik eden, yeni projeler üreten ”destekleyici ve başarı yönelimli” liderlerin kişilerin iş doyumunu ve işlerini başarma güçlerini olumlu yönde etkilediği görülmektedir (Tengilimoğlu, Yiğit, 2005). Yönetici hemşirenin vizyon sahibi olmasının, hem kurumun amaçlarının yerine getirilmesinde hem de çalışan hemşireler tarafından daha kaliteli ve verimli hizmet sunumunun sağlanmasında önemli etken olan iş doyumunun sağlanmasında gerekli olduğu düşünülmektedir. Hemşirelerin yönetici hemşireden beklentilerinin en düşük olduğu liderlik davranışı ise, “iş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışmalıdır” olarak belirlenmiş-

tir. Bu sonuç, iş-arkadaşlık ilişkisinde sınırların daha keskin olarak belirlenmesinin arzu edildiğini düşündürmektedir. Bu durumda çalışan hemşirelerin yönetici hemşireden beklentisinin çalışan odaklı liderlik davranışı olduğu görülmektedir. Ancak bu beklentinin daha çok iş ortamındaki liderlik davranışına yönelik olduğu ortadadır. Bununla birlikte en düşük ikinci ortalamaya sahip olan “çalışanların özel sorunlarına duyarlılık göstermelidir” ifadesi de bu durumu desteklemektedir. Bu ifadelerden çalışan hemşirelerin özel ilişkiden çok profesyonel çalışan odaklı liderlik davranışı beklentisi içerisinde olduğu sonucu çıkmaktadır. “liderlik davranışları” ile ilgili klinik sorumlu hemşirelerle çalışan hemşirelerin verdikleri yanıtların karşılaştırıldığı bir çalışmada yöneticiler astlarının kişisel sorunlarıyla ilgilenmediklerini ifade etmişlerdir (Yiğit, 2000).

Hemşirelerin yönetici hemşirenin liderlik davranışları içinden en yüksek düzeyde algıladıkları liderlik davranışının “risk alma davranışı” olarak tanımlanan liderlik davranışı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Yönetici hemşirelerde liderlik ve liderlik özelliklerine ilişkin Serinkan ve İpekçi tarafından yapılan bir çalışmada liderlik özelliği olarak “risk alma” davranışını yönetici hemşirelerin %60’ı “evet” yanıtını vermiştir (Serinkan, İpekçi, 2005). Aynı zamanda yönetici hemşirenin yenilikçi yönü algılanan liderlik davranışı içinde ön plana çıkmaktadır. Buna karşın en düşük düzeyde algılanan liderlik davranışı ise “iş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışır” davranışdır.

Yönetici hemşirelerden beklenen liderlik davranışı ve algılanan liderlik davranışı olarak “iş dışında da çalışma arkadaşları ile görüşmeye çalışır” davranışı en düşük düzeye sahiptir. İki sonuç birlikte değerlendirildiğinde yönetici hemşirelerden düşük düzeyde beklenen bu davranışın aynı zamanda düşük düzeyde sergilendiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

Yönetici hemşireden beklenen liderlik davranışı düzeyi cinsiyete göre farklılaşmaktadır. Bu fark iki değişken için tespit edilmiştir. Bunlardan ilki “yönetici hemşirenin yeni proje ve fikirleri desteklemesi gerektiği” ifadesi ikinci değişken “çalışanların iş ve uygulamalarla ilgili yenilikçi önerilerini dikkate almalıdır” ifadesidir Bu iki sonuca katılım düzeyi kadınlarda erkeklere göre daha yüksektir. Her iki sonuç bir arada değerlendirildiğinde cinsiyete göre farklılaşan iki beklentinin de literatürde risk alma davranışı olarak tanımlanan

ya da yenilikçilik olarak adlandırılabilir boyutta olduğu görülmektedir. Bu nedenle risk alma ya da yenilikçilik açısından kadın hemşirelerin erkek hemşirelere göre yönetici hemşireden beklentilerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeni olarak sahada çalışan hemşirelerin çoğunluğunun ve yönetici pozisyonunda çalışan hemşirelerin kadın olmasının ve mesleğin ilk ortaya çıktığı zamandan itibaren kadın mesleği olmasının hala çalışan hemşireler üzerinde etkili olduğunu düşündürmektedir. Bununla birlikte hemşirelerin mesleki gelişim açısından yönetici hemşirelerinden destekleyici liderlik davranışı sergilemesini beklemekte olduklarını göstermektedir. “Klinik sorumlu hemşirelerin liderlik davranışları” na yönelik yapılan bir çalışmada klinik sorumlu hemşirelerle çalışan hemşirelerin verdikleri yanıtlar karşılaştırılmış, yeni düşünce ve uygulamaların kolaylaştırılması ve direnç göstermeme ifadesine hem klinik sorumlu hemşirelerin hem de klinik hemşirelerin aynı fikirde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Cinsiyete göre algılanan liderlik davranışı değerlendirildiğinde gruplar arasında fark yoktur sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durum yönetici hemşireler tarafından sergilenen davranışlarda cinsiyet ayırımı yapılmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Demografik değişkenlerden yaşa göre değerlendirme yapıldığında hemşireler tarafından beklenen liderlik davranışı ve algılanan liderlik davranışı için fark olduğu sonucu çıkmıştır. Beklenen liderlik davranışlarında yönetici hemşirenin yeni yaklaşımlara ve fikirlere açık olması yönündeki beklenti hemşirelerin yaşlarına göre farklılaşmaktadır. Beklenen liderlik davranışlarında özellikle 41-50 yaş grubunun farka neden olduğu ve 51 yaş üstü grup ile değerlendirilmesinde anlamlı düzeyde fark olduğu ortadadır.

Algılanan liderlik davranışına göre değerlendirildiğinde, yönetici hemşirenin işlerle ilgili bir takım standartlar belirlediğine, çalışanlarla arasında tam ve sürekli bilgi akışını koruduğuna ve çalışanların özel sorunlarına duyarlılık gösterdiğine ilişkin algılanan liderlik davranışı hemşirelerin yaşlarına göre farklılaştığı sonucu çıkmıştır. Algılanan liderlik davranışında 20 yaş ve altındaki hemşirelerin diğer hemşirelerden farklılaştığı, belirtilen liderlik davranışlarına yönelik algılarının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durumun nedeni olarak, genç yaşta hemşirelerin mesleki hayatlarında daha az sayıda

yönetici hemşire ile bir arada çalışmaları, liderlik davranışını karşılaştırmalı olarak değerlendirme imkânı bulamamaları gösterilebilir. Yaşa göre algılanan liderlik davranışının anlamlı düzeyde farklılaşan üç liderlik davranışından ikisi literatürde çalışan odaklı, diğeri ise kontrol odaklı olarak değerlendirilen liderlik davranışları olarak saptanmıştır.

Meslekte çalışma süresine göre değerlendirildiğinde beklenen liderlik davranışında fark olduğu, algılanan liderlik davranışında fark olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Yönetici hemşireden beklenen liderlik davranışlarından iş dışında da çalışma arkadaşlarıyla görüşmeye çalışması yönündeki beklenti hemşirelerin meslekte çalışma sürelerine göre farklılaştığı, 11-15 yıl arasında mesleki deneyime sahip olan hemşirelerin diğer tüm gruplara göre bu liderlik davranıştaki beklentilerinin daha yüksek olduğu, bu farkın en az 21 yıl mesleki deneyime sahip hemşirelerden anlamlı düzeyde farklılaştığı ortaya çıkmıştır.

Kurumda çalışma süresine göre değerlendirildiğinde hemşireler tarafından beklenen liderlik davranışında fark olduğu, algılanan liderlik davranışında fark olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Kurumda çalışma yılı ele alındığında, yönetici hemşireden beklenen liderlik davranışlarının tümünde 11-15 yıldır kurumda çalışan hemşirelerin beklentilerinin diğer hemşirelerden anlamlı derecede farklılaşacak ölçüde yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak kurumu tanınması, kurumun yönetim ve işleyişine dair bilgi sahibi olunması, kurum kültürü düşüncesinin benimsenmesi çalışan hemşirelerde beklentinin özellikle profesyonel anlamda çalışan odaklı liderlik davranışı beklentisinin artmasına yol açtığı söylenebilir.

Çalışan hemşirelerin beklenen liderlik davranışı düzeylerine eğitim değişkeni açısından bakıldığında gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur. Fakat algılanan liderlik davranışı düzeyi eğitim durumuna göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Lise mezunlarının, algılanan liderlik davranışının farklılaştığı tüm değişkenlerde diğer eğitim durumlarına sahip hemşirelerden daha yüksek düzeyde liderlik davranışı algısına sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle lise mezunları ve lisansüstü mezunları arasında algılanan liderlik davranışı düzeyleri arasında büyük farklar olduğu görülmektedir. Bu durum eğitim düzeyi arttıkça algılanan liderlik davranışı düzeyinin azaldığını ortaya koymak-

tadır. Eğitim düzeyi yüksek olan hemşirelerin, eğitimleri nedeni ile liderlik ve liderlik davranışları ile ilgili bilgi sahibi olması ve farklı liderlik davranışları ile karşılaşmaları algıladıkları liderlik davranışı düzeylerinin düşmesi sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Öztürk ve arkadaşları tarafından yapılan “yönetici hemşirelerin liderlik yaklaşımları” değerlendirilen bir çalışmada özel hastanede çalışan sağlık meslek lisesi mezunu hemşireler yöneticilerin “karizmatik özellik, ilham verme, ideal etkileme, bireysel ilgi ve entelektüel uyarı” ifadelerinden oluşan liderlik puanını yüksek olarak değerlendirmişlerdir (Öztürk, Bahçecik, Gürdoğan, 2012).

Çalışmada hemşirelerin yönetici hemşirelerde, literatürde risk alma davranışı olarak tanımlanan liderlik davranışını en yüksek düzeyde algıladıkları saptanmıştır. Aynı zamanda yenilikçi ve vizyoner odaklı liderlik davranışı olarak tanımlanan liderlik davranışlarında algılanan liderlik davranışı düzeyi yüksek çıkmıştır. Çalışmanın kısıtlılığı, sağlık alanında beklenen ile algılanan liderlik davranışlarının karşılaştırılmasına yönelik başka çalışmalar olmadığından karşılaştırma yapılamamasıdır.

SONUÇ

Hemşireler tarafından beklenen ile algılanan liderlik davranışları arasında fark vardır. Cinsiyete göre beklenen liderlik davranışında, eğitim düzeyine göre algılanan liderlik davranışında, yaşa göre beklenen ve algılanan liderlik davranışlarının her ikisinde fark olduğu görülmektedir. Meslekte ve kurumda çalışma süresine göre değerlendirildiğinde, beklenen liderlik davranışında fark vardır.

Kurumlarda yönetici ve çalışan hemşirelere yönelik liderlik ve liderlik davranışlarına ilişkin eğitimlerin düzenlenmesinin hemşirelik mesleği ve hemşirelik yönetimine meslekleşme, profesyonelleşme ve iyi yönetim adına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda değişen sağlık politika ve uygulamalarında hemşirelik mesleğinin yerini koruyabilmesi ve üst düzeye taşıyabilmesi için liderlik olgusunu hemşirelik meslek ve yönetimde içselleştirmesi gerektiği düşünülmektedir. Yönetici hemşirelerin liderlik davranışına ilişkin veriler ile hemşirelerin beklenti ve algılarının karşılaştırmaları olarak incelenmesi önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Akdemir, A., Entelektüel Liderlik, <http://tuncaycalhan.org/mak/16.pdf> Erişim Tarihi: 10.06.2012
- Avcı, U. , Topaloğlu, C. (2009). Hiyerarşik Kademelere Göre Liderlik Davranışlarını Algılama Farklılıkları: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 11(16). 1-21
- Bass, BM.(1990).Bass & Stogdill's Handbook of Leadership, Theory Research, and Applications(3.Baskı). New York: Free
- Budak, G., Budak, G.(2010).İşletme Yönetimi (6.Baskı). İzmir: Barış
- Çelik, V.(2000). Eğitimsel Liderlik (4. Baskı). Ankara: Öncü
- Çoroğlu, C.(2003).İş Dünyasında Geleceğin Yönetimi. İstanbul: Alfa
- Doğan, S.(2007). Vizyona Dayalı Liderlik (2. Baskı), İstanbul: Kare
- Eren, E.(2010).Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (12. Baskı). İstanbul: Beta
- Eren, E.(2011).Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar (10. Baskı). İstanbul: Beta
- Hart, S. L., Quinn, R. E. (1993). "Roles executives play: CEOs, behavioral complexity, and firm performance", Human Relations, 46(5).543-574
- Kaya, Ç. (2002), Liderler: Liderliğe Giden Yollar, Beta Yayınları, İstanbul
- Koçel, T.(2011).İşletme Yöneticiliği (13. Baskı). İstanbul: Beta
- Öztürk H., Bahçecik, N., Gürdoğan E.P. (2012). Hastanelere Göre Yönetici Hemşirelerin Liderlik Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi. İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi. 20 (1). 17-25
- Serinkan, C., İpekçi, İ.(2005).Yönetici Hemşirelerde Liderlik Davranışı ve Liderlik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 10 (1). 281-294
- Taşkiran, E. (2006).Otel İşletmelerinde Çalışan Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi. 17 (2). 169-183
- Tengilimoğlu, D., Yiğit, A. (2005). Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi.8 (3). 375-400

- Tsui , A.S., Zhang, Z., Wang, H., Xin, K.R., Wu, J.B.(2006). Unpacking The Relationship Between Ceo Leadership Behavior And Organizational Culture. The Leadership Quarterly, 17. 113-137
- Yiğit, R. (2000). Klinik Sorumlu Hemşirelerin Liderlik Davranışları. Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi.4 (1). 21-32
- Zaleznik, A. “Managers and Leaders:Are They Different?”, Harvard Business Review, January, Boston, 2004, s.74-81.