

Demokratik Liderle Çalışan Sağlık Çalışanlarının Verimliliklerinin İncelenmesi**Examining The Productivity Of Health Workers Working With Democratic Leaders***ÖZET**

Günümüzde liderlik tarzı her alanda olduğu gibi sağlık alanında da önemli hale gelmiştir. Kurumlar kendileri açısından doğru lideri bulmak istemekte; çalışanlar için de kendileri açısından doğru liderle çalışmak daha önemli hale gelmektedir. Yapılan araştırmalar liderliğin çalışan verimliliği açısından önemli olduğunu göstermektedir. Birçok liderlik çeşidinin bulunması, araştırmaların sayısını ve kapsamını arttırsa da, liderliğin en önemli etkisinin çalışandan alınan verimlilik olduğu ortaya konulmuştur. Bu çalışmada demokratik liderliğin verimlilik üzerine etkisi araştırılmaktadır. Bunun için Ordu ilinde 516 sağlık çalışanı ile 34 soruluk anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışması çoğunlukla Google form üzerinden kısmen de yüz yüze yapılmıştır. Alınan verilerin SPSS 16.0 programı ve bu program üzerinden güvenilirlik, geçerlilik, korelasyon ve ANOVA testleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda demokratik liderliğin verimlilik üzerine pozitif etkisi olduğu gösterilmiştir. Yapılan çalışma sonucunda demokratik liderlik ve verimliliğin çalışma yılına göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Cinsiyete göre demokratik lider ve verimliliğin iki boyutunda farklılık bulunmuş, verimliliğin diğer iki boyutunda farklılık bulunmamıştır. Liderin karar alma sürecine çalışanlarını katması, kendisine olan güvenin artmasına, çalışan işyerini evi gibi, iş arkadaşlarını aile gibi sahiplenmesini sağlamaktadır. Dolayısıyla iş yerindeki verimlilikleri artmaktadır. Bu sebeple yöneticiler daha fazla demokratik liderlik çeşidini benimseyerek kullanmaları kendi kurumlarının verimliliklerini arttıracaktır.

Muhammet Ali ÖZATA

Ordu Üniversitesi Sağlık Bilimleri
Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi

ozatamuhammetali@gmail.com

ORCID: 0009-0005-2082-153X

Gönderilme Tarihi

17 Mart 2025

Kabul Tarihi

24 Haziran 2025

Yayınlanma Tarihi

30 Haziran 2025

Anahtar Kelimeler

Liderlik, Demokratik Liderlik,
Verimlilik

Bu araştırma makalesi Sürdürülebilirlik, Kalite, Dijitalleşme ve Güncel Araştırma Konferansı 04-06 Nisan 2025 Universitat Pompeu Fabra - Barcelona-İspanya özet bildiri olarak sunulmuştur.

ÖZATA, M.A. Demokratik Liderle Çalışan Sağlık Çalışanlarının Verimliliklerinin İncelenmesi. (2025) Current Healthcare Management. 3(1): 24-34.

ABSTRACT

Nowadays, leadership style has become important in the healthcare sector as well as in other areas. Organizations want to find the right leader for themselves, and it has become more important for employees to work with the right leader for themselves. Research shows that leadership is important in terms of employee productivity. Although the existence of many types of leadership has increased the number and scope of studies, it has been revealed that the most important effect of leadership is the productivity obtained from employees. This study investigates the effect of democratic leadership on productivity. For this purpose, a survey consisting of 34 questions was conducted with 516 healthcare workers in the province of Ordu. The survey was mostly conducted via Google Forms and partially in person. The data collected were analyzed using the SPSS 16.0 program, and reliability, validity, correlation, and ANOVA tests were performed through this program. The results of the study showed that democratic leadership has a positive effect on productivity. The study found no significant difference in democratic leadership and productivity based on years of service. Differences were found in two dimensions of democratic leadership and productivity according to gender, but no differences were found in the other two dimensions of productivity. Involving employees in the decision-making process increases their confidence in the leader and makes them feel that the workplace is like their home and their colleagues are like family. Therefore, productivity at the workplace increases. For this reason, managers should adopt and use more democratic leadership styles to increase the productivity of their organizations.

Received

March 17, 2025

Accepted

June 24, 2025

Published Online

June 30, 2025

Key Words

Leadership, Democratic Leadership,
Productivity

GİRİŞ

İnsanlık tarihi boyunca bireyler toplumsal bir yapı içerisinde yaşamlarını organize etmişlerdir. Gerek bireysel menfaatleri gerekse grup menfaatleri için kendilerine liderlik edecek kişilere ihtiyaç duymuşlardır. Yaşam kalitesi ve süresi artması ile sağlık kurumlarının öneminin artmasına neden olmuştur. Sağlık kuruluşları; günümüzde artan rekabet koşulları sebebiyle sağlık kurumlarını daha ileriye taşıyacak vizyon sahibi, çalışanlarından yüksek performans alacak liderlere daha önemli hale gelmiştir (Uysal vd., 2012). Liderlik bireyin kendi çevresini ve çalışanlarını bir amaç için toplamasıdır (Polatoğlu, 2020). Lider örgütün başarısı için herkesi birleştiren, kendilerini örgüte ait hissetmesini sağlayan kişidir (Yerli, 2016). Liderlik ortaya koyulan hedefi gerçekleştirmek için çalışanları yönlendirmek olarak tanımlanabilir. Lider bir misyon ve vizyon çerçevesinde astlarını doğru kullanan kişidir (Bedir Turhan, 2017). Günümüzde sağlık çalışanlarının çalışma koşulları; nöbet usulü çalışmaları, gün aşırı nöbet tutmaları, yapılan işin insan hayatını etkilemesi gibi sebeplerle zorlaşmaktadır. Çalışma şartlarını kolaylaştırmak ve çalışanlardan maksimum verim almak önemli bir hale gelmektedir. Demokratik liderliğin sağlık çalışanları üzerinde motivasyon ve aidiyet duygusunun artması sonucunda verimliliklerinin pozitif yönde etkilenmesi beklenmiştir.

Kavramsal Çerçeve

Liderlik Kavramı

Lider kelimesi İngilizce “leadership” kelimesinden türemiştir (Küçüközkan, 2015). Liderlik, belirli fiziksel ve karakteristik özelliklere sahip olma ve bu vasfını kitleleri yönlendirebilecek şekilde kullanabilme yeteneği olarak ifade edilebilir (Solmaz, 2018). Liderlik belirli bir grubu belirli bir amaç için yönlendirme sanatıdır. Liderlik tarzı, yön verme, planları uygulama ve insanları motive etme tarzı ve yaklaşımıdır. Çalışanlar tarafından görüldüğü gibi, liderleri tarafından gerçekleştirilen açık ve örtük eylemlerin toplam modelini içerir (Tuncbilek, 2020). Sosyal bir varlık özelliği gösteren insanoğlunun bir arada yaşamaya başlaması,

birtakım ihtiyaçları görünür hale getirmiş ve belli bir düzenin kurulması ve devam ettirilmesi için liderin varlığı önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmıştır (Ercan ve Sığırı, 2015). Demokratik liderlik çeşidi sağlık çalışanlarının iş yerinde hissettikleri zorlukları azaltabilir. İnsanların kendi fikirlerini uygulamada görmesi aidiyet duygusunu arttırabilir.

Liderlik Çeşitleri

Otokratik Liderlik

Kararları tek başına alan, astlarına az danışan liderlik çeşididir. Çalışanları üzerinde baskı kurma eğilimi gösterirler. Başarı, övgü liderde toplanır. Yetkinin liderde toplanması rahatsızlık yaratabilir. (Tengilimoğlu, 2005). Otokratik lider, çalışanlarını motive etmek için ödüllendirme ve yasal gücünü kullanabilir. Lider iş ile ilgili yapılacakları önceden planladığı için çalışanlar planları bilir, buna göre davranırlar (Tengilimoğlu, 2005). Tüm yetkiler liderdedir, her türlü karar lider tarafından alınır (Topçu vd., 2011). Buluç (1998) ve Serinkan’a (2012) göre Karar mekanizmasının bütün sorumluluğu ve yetki yöneticidedir, astlar yalnızca kendilerine söylenenleri yaparlar. Yönetim yetkisi tamamen liderde toplanmıştır (Çelik, 2016). Barlı’ya göre bu tip liderler merkezîyetçidirler (Altan ve Özpehlivan, 2019).

Demokratik Liderlik

Demokratik olarak yönetmeyi benimseyen, çalışanları ile beraber onların düşüncelerini kendi yönetim anlayışına uyarlayan liderlik tipidir. Liderin karar verme sürecinde astların fikirlerine önem vermesi en belirgin özelliğidir (Tengilimoğlu, 2005). Demokratik liderlik tarzı yönetimin insan ilişkilerine önem verdiği dönemde ortaya çıkmıştır (Türk, 2016). Modern çağa en uygun liderlik çeşitlerinden biridir. Lider ile çalışanların yakınlaşması ilişkilerin güçlenmesini sağlayarak, lidere olan güveni arttırmaktadır (Yerli, 2016). Yörük ve arkadaşları (2011) demokratik liderlikte, örgütteki insanların kararlarının destekleneceğine böylelikle verimliliğin artacağına inanırlar. Örgüt üyeleri iletişim ve yardımlaşmayı teşvik etmesi, yönetici ve çalışanlar arasında ilişkiyi olumlu etkiler ve

tatmin duygusunun artmasını sağlar (Karaca, 2017). Demokratik liderlik türünde lider, çalışanlara rehberlik ve öncülük etmekte, organizasyondaki karar alma süreçlerinde çalışanların katılımını desteklemekte ve çalışanları teşvik etmektedir (Taşkiran, 2006). Liderin plan ve politikasında bütün grup üyelerinin söz hakkı vardır. Astlarına danışarak onların fikirlerine değer verdiği için; demokratik lider düzgün davranmalı, kibirli olmamalı ve güvenilir birisi olmalıdır (Türk, 2016). Demokratik lider, örgüt üyelerine gereken saygı ve değer gösterir, böylelikle kendilerini geliştirmelerine fırsat tanır. Yönetimde olan örgüt üyeleri adil ve terfi sisteminin oluşturulabilir (İnce, 2013).

Etkileşimsel Liderlik

Çalışanlardan beklentilerin açık olarak ortaya koyulan, bunun karşılığında ödüllendirme sistemi olan liderlik çeşididir (Yavuz, 2008).

Otantik Liderlik

Liderin çalışanlarının düşüncelerini ve davranışlarını anlayabildiği; kendisinin ve çalışanlarının değer yargılarını analiz edebilen liderlik çeşididir (Korkmaz, 2018).

Liberal Liderlik

Çalışanlarına tam serbestlik sağlayan, mevki ve gücünü az kullanan, örgüt üyelerinin inisiyatif almasına olanak sağlayan, verilen kaynakları örgüt üyelerinin yerine getirmeleri için plan ve ortam hazırlayan liderlik çeşididir (Derya, 2010).

Paternalist Liderlik

Lider çalışanını koruyup kollar, çalışanının her türlü sorunuyla ilgilenen liderlik çeşididir (Aycan, 2001).

Destekleyici Liderlik

Çalışanlarıyla dostça ilgilenen, samimi bir çalışma ortamı yaratarak özel olarak ilgilenen liderlik çeşididir (Namlı, 2017).

Karizmatik Liderlik

Kriz durumlarında kurtarıcı ve güçlü bireysel özelliklerini kullanan liderlik çeşididir (Korkmaz, 2018).

Hizmetkar Liderlik

Greenleaf'e göre lider; girişken, hayal gücünü kullanan, empati özelliği olan duygusal destek vererek çalışanlarının gelişimini sağlayan ve yapacakları işe inandırıp motivasyonunu arttıran kişidir (Köse ve Uğurluoğlu, 2015).

Dönüştürücü Liderlik

Çalışanlarının ihtiyaçlarını, inançlarını değiştiren, onları değiştirerek değişim ve yenilenmeyi sağlayarak yüksek performansa ulaşmalarına yardımcı olan liderlik çeşididir (Tengilimoğlu, 2005).

Motivasyon

Motivasyon bir işin başarılabilmesi için kişiyi motive eden iç ve dış unsurların bir araya toplanması ve bunun kişide oluşturduğu psikolojik unsurdur (Karaca, 2017). Genç'e göre Temel anlamda insanın davranışlarıyla ilgilenen motivasyon kavramı, kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek için kendi arzu ve istekleri ile davranmaları olarak tanımlanabilir (Karaca, 2017). İşte verimliliğin ve başarının artması için gerekli olan güçtür. Motivasyon hem bireyin hem de örgütün isteklerini yerine getirmelidir (Aslan ve Doğan, 2020). Başarının bir ölçüye dayalı olması gerekmemekle birlikte yönetici kişinin sahip olmak istediğini, ihtiyaçlarını anlayabilir ve bunları sağlama imkânı verirse kişiyi belirli bir davranışı sergilemeye yönelterek motive etmiş olur (Karaca, 2017). Yöneticinin veya liderin davranışları da kişinin motivasyonun etkilidir (Yurdakul, 2007). Yöneticinin amaçlarından biriside motivasyonu sağlayabilmektir. Bunu sağlarken de astlarının ihtiyaçlarını karşılamalıdır (Şahin, 2004). Motivasyon organizasyonun başarısı için gerekli koşulları sağlamak liderin görevlerindedir.

Motivasyon Çeşitleri

İçsel Motivasyon

İçsel motivasyonda kişinin kendi değer yargıları ile ortaya çıkan motivasyon çeşididir. İçsel motivasyon bir faaliyeti ya da bir işi yapan bireyin faaliyetin kendisini ilgi çekici bulması ya da faaliyetin kendisinden haz duyması, doyum almasıdır (Aslan vd., 2020). Kişinin kendi içinden gelerek başarıya ulaşması başarıya ulaşma arzusu içsel motivasyonun kalıcı özellik gösterir (Bozkurt,

2014).

Dışsal Motivasyon

Dışsal motivasyon kişinin kendi kişisel yargıları haricinde diğer etkenler için ortaya çıkan motivasyondur (Topçu, 2015). Amorse ve arkadaşlarına göre dışsal motivasyona sahip bir birey toplumsal onay, sosyal statü, ödül kazanma gibi dışsal sebeplerden dolayı aktiviteyi başarmak için çalışır (Topçu, 2015). Sağlık çalışanlarının yaptıkları işe, yöneticiler ve hastalar tarafından değer verilmesi önemli motivasyon kaynaklarından bir tanesidir.

Verimlilik

Verimlilik kavramı, sosyoekonomik sistemlerin tümünde çeşitli şekillerde tanımlanan ve ölçülen bir kavram olup kelime karşılığı, üretebilme yeteneği veya üretkenliktir (Bozkurt, 2014). Verimlilik esas itibarıyla, yapılan faaliyetin girdi ve çıktılarının sayısal olarak ölçülebildiği, örneğin maliyetlerin ve sonuçların parasal olarak ifade edilebildiği durumlarda söz konusu olan bir kavramdır (Arslan, 2002). Sağlık sektöründe maliyetlerin artması verimliliğin önemini arttırmaktadır (Yiğit, 2016). Verimlilik eldeki kaynakların en iyi şekilde kullanılıp verimliliğin artırılması önemlidir (İleri, 1999). Liderin kaynaklarını düzgün kullanarak verimliliği arttırmak için astlarını motive etmesi bunun için kendi bilgi ve birikimini kullanması önemlidir (Özdemir ve Muradova, 2008).

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada amaç demokratik liderliğin sağlık çalışanlarında verimlilik üzerine etkisini incelemektir.

GEREÇ VE YÖNTEM

Ölçek ve Örneklem

Ordu ilinde 1 Ekim – 30 Kasım 2024 tarihleri arasında sağlık çalışanlarında demokratik liderliğin verimlilik üzerine etkisini incelemek için önce literatür taraması, sonrasında anket çalışması yapılmıştır. Google form üzerinden ve kısmen de yüz yüze görüşmelerle 516 sağlık çalışanına ulaşılmış, alınan veriler SPSS 16.0 programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Ankette toplam 34 soru mevcuttur. Bunlardan 4'ü demografik sorular, 22'si verimlilik ile ilgili sorular ve 11 tanesi demokratik liderlik ile ilgili sorulardır. Ölçeklerde 5'li Likert tipi kullanılmıştır.

Araştırmanın Hipotezleri

H1: Demokratik liderlik ile verimlilik arasında ilişki bulunmaktadır.

H2: Demokratik liderle çalışan erkek ve kadın çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H3: Çalışanların yaşlarına göre demokratik liderle çalışan sağlık çalışanlarının verimlilikleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

BULGULAR

Demografik Veriler

Tablo 1. Demografik Veriler

| | | Sayı | % |
|----------------|-----------|------------|--------------|
| Cinsiyet | Kadın | 265 | 51,4 |
| | Erkek | 251 | 48,6 |
| Medeni Durum | Evli | 128 | 24,8 |
| | Bekar | 388 | 75,2 |
| Yaş | 18-30 | 318 | 61,6 |
| | 31-40 | 102 | 19,8 |
| | 41-50 | 50 | 9,7 |
| | 51- üzeri | 46 | 8,9 |
| Çalışma Süresi | 0-5 | 143 | 27,7 |
| | 6-10 | 215 | 41,7 |
| | 11-20 | 158 | 30,6 |
| Toplam | | 516 | 100,0 |

Tablo 1’ de araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri belirtilmiştir. Tablo 1’e göre toplam 516 kişiden %51,4’ü kadın, %75,2’si bekar, %61,6’sı 18-30 yaş aralığında ve %41,7’sinin 11-20 yıl çalışma süresi bulunmaktadır.

Tablo 2. Güvenilirlik Analizi

| | Cronbach’s Alpha |
|---------------------|------------------|
| Demokratik Liderlik | ,847 |
| Verimlilik | ,821 |

Tablo 2’de görüldüğü üzere Demokratik liderlik ölçeği ,847, Verimlilik ölçeği ise ,821 çıkmıştır. İki ölçek de güvenilir bulunmuştur.

Tablo 3. Demografik Liderlik Ölçeği Faktör Analizi

| | | |
|-------------------------------|--------------------|---------|
| KMO | | ,577 |
| Bartlett's Test of Sphericity | Approx. Chi-Square | 3,721E3 |
| | df | 66 |
| | Sig. | ,000 |

Demokratik liderlik verilerinin yeterliliğini test eden KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değerinin sonucu ,577 olduğundan örneklemimiz araştırma için yeterlidir.

Tablo 4. Verimlilik Ölçeği Faktör Analizi

| | | |
|-------------------------------|--------------------|---------|
| KMO | | ,854 |
| Bartlett's Test of Sphericity | Approx. Chi-Square | 1,846E3 |
| | df | 231 |
| | Sig. | ,000 |

Verimlilik ölçeğinin örnekleminin yeterliliğini test eden KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değerinin sonucu ,854 çıktığından örneklemimiz araştırma için yeterlidir.

Araştırma Hipotezlerinin Analizleri**Tablo 4.** Demokratik Liderlik ve Verimlilik Korelasyon Analiz Sonuçları

| | | DL | V2 | V3 | V4 | V |
|----|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| DL | r | 1 | ,398** | ,356** | ,336** | ,501** |
| | p | | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| V2 | r | ,398** | 1 | ,390** | ,371** | ,409** |
| | p | ,000 | | ,000 | ,000 | ,000 |
| V3 | r | ,356** | ,390** | 1 | ,865** | ,481** |
| | p | ,000 | ,000 | | ,000 | ,000 |
| V4 | r | ,336** | ,371** | ,865** | 1 | ,336** |
| | p | ,000 | ,000 | ,000 | | ,000 |
| V1 | r | ,501** | ,409** | ,481** | ,336** | 1 |
| | p | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |

Yapılan korelasyon testi sonucunda $p < 0,05$ olduğu için demokratik liderlik ile verimlilik arasında pozitif yönde ilişki bulunmaktadır. Bu sonuca göre “H1: Demokratik liderlik ile verimlilik arasında ilişki bulunmaktadır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 5. Demokratik liderlik ve Verimlilik T-Testi Analiz Sonuçları

| | Cinsiyet | Sayı | Ortalama | P |
|----|----------|------|----------|------|
| V2 | Kadın | 265 | 3,5711 | ,027 |
| | Erkek | 251 | 3,4024 | ,027 |
| V3 | Kadın | 265 | 3,4991 | ,008 |
| | Erkek | 251 | 3,2968 | ,008 |
| V4 | Kadın | 265 | 3,5049 | ,006 |
| | Erkek | 251 | 3,2948 | ,006 |
| V1 | Kadın | 265 | 3,5855 | ,106 |
| | Erkek | 251 | 3,4781 | ,107 |
| DL | Kadın | 265 | 3,5814 | ,517 |
| | Erkek | 251 | 3,5395 | ,517 |

Tabloda Demokratik Liderlik “DL”, Verimlilik “V” olarak gösterilmiştir. Yapılan T-test i sonucunda V2, V3 ve V4 p değerleri 0,05’ten küçük olduğu için “H2: Demokratik liderle çalışan erkek ve kadın çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” hipotezi kabul edilmiştir. V1 ve DL p değerleri 0,05’ten büyük olduğu için H2 hipotezi bu boyutlarda reddedilmiştir. Bu sonuca göre H2 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 6. Demokratik Liderlik ve Verimliliğin Çalışanların Yaşı İle İlişkisinin One Way Anova Testi

| | Yaş aralığı | Sayı | Ortalama | P |
|----|-------------|------|----------|------|
| V2 | 18-30 | 318 | 3,5021 | ,894 |
| | 31-40 | 102 | 3,5065 | |
| | 41-50 | 50 | 3,4333 | |
| | 51-65 | 46 | 3,4203 | |
| V3 | 18-30 | 318 | 3,5448 | ,000 |
| | 31-40 | 102 | 3,2647 | |
| | 41-50 | 50 | 2,9850 | |
| | 51-65 | 46 | 3,1576 | |
| V4 | 18-30 | 318 | 3,5704 | ,000 |
| | 31-40 | 102 | 3,2235 | |
| | 41-50 | 50 | 2,8640 | |
| | 51-65 | 46 | 3,2261 | |
| V1 | 18-30 | 318 | 3,5498 | ,396 |
| | 31-40 | 102 | 3,4624 | |
| | 41-50 | 50 | 3,4533 | |
| | 51-65 | 46 | 3,6630 | |
| DL | 18-30 | 318 | 3,5721 | ,711 |
| | 31-40 | 102 | 3,4947 | |
| | 41-50 | 50 | 3,5571 | |
| | 51-65 | 46 | 3,6356 | |

Yapılan One Way Anova testi sonucunda V3 ve V4 grubunda p değerleri 0,05'ten küçük olduğu için anlamlı bulunmuş, bu gruplar için "H3: Çalışanların yaşlarına göre demokratik liderle çalışan sağlık çalışanlarının verimlilikleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır." hipotezi kabul edilmiştir. V2, V1 ve DL grubunda p değerleri 0,05'ten büyük olduğu için H3 hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuca göre H3 hipotezi reddedilmiştir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Yapılan çalışmanın sonuçlarını incelediğimizde ölçeklerimizin güvenilirlik analizi için kullanılan Cronbach's Alpha değeri verimlilik için, 821, demokratik liderlik için, 847 çıkmış olduğu için araştırma güvenilir bulunmuştur. Araştırmanın yeterliliğini ölçen KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri verimlilik ölçeği için 0,854, demokratik liderlik ölçeği için 0,577 olduğu için örneklem araştırma için yeterlidir.

H1 hipotezi için yaptığımız korelasyon testi sonucunda p değeri ($,000 < ,005$) bulunmuştur. H1 hipotezi kabul edilmiştir. Demokratik liderlik ve verimlilik arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Büyükyavuz'un (2015) yapmış olduğu çalışmada da bu ilişki desteklenmiştir. Öztürk ve Dündar (2023) benzer bir sonuç bularak kamu ve özel sağlık kuruluşlarında demokratik liderliğin motivasyonu arttırdığı sonucuna ulaşmıştır. Tengilimlioğlu (2005) yapmış olduğu çalışmada kurumların başarısı için insan ilişkilerinin önemli olduğundan bahsetmiştir. Fidanoğlu (2016) araştırmasında uzun süreli başarı ve güvenin ancak demokratik liderlikle mümkün olabileceğini belirtmiştir. Kılıç ve Çoban (2015) ise yapmış oldukları araştırma da demokratik liderliğin motivasyona ve dolayısıyla verimliliğe etkisi olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

H2 hipotezimiz V2, V3, V4 boyutlarında p değeri (0.05) ten küçük olduğu için anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. V2, V3, V4 boyutlarında kadınların verimlilik değeri (V2 :3,5711- V3 :3,4991- V4 :3,5049) erkeklerin ise verimlilik değerinden (V2 :3,4024- V3:3,2968- V:3,2948) daha yüksektir. Bu sonuca göre H2 hipotezi kabul edilmiştir. Verimliliğin üç alt boyutlarında kadın erkek arasında fark bulunmuş fakat demokratik liderlik ve verimliliğin bir boyutunda anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bunun sebebi alt boyutların kadın ve erkek çalışanları arasındaki düşünce, fiziksel ve yapılan işin farklı olmasından kaynaklanmış olabilir.

H3 hipotezimiz reddedilmiştir. Çalışanların yaşlarına göre demokratik liderle çalışan sağlık çalışanlarının

verimliliğinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Fakat Karaca (2017) yapmış olduğu çalışmada çalışanların yaşı arttıkça demokratik liderlik algısının arttığı sonucuna ulaşmış, bunu da kişinin yaşlandıkça tolere etme yeteneğinin artmasına bağlamıştır.

Araştırmanın sonucuna göre demokratik liderle çalışan sağlık çalışanlarının verimlilikleri arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Liderin karar alma sürecine çalışanlarını katması, kendisine olan güvenin artmasına, çalışan işyerini evi gibi, iş arkadaşlarını aile gibi sahiplenmesini sağlamaktadır. Dolayısıyla iş yerindeki verimlilikleri artmaktadır. Bu sebeple yöneticiler daha fazla demokratik liderlik çeşidini benimseyerek kullanmaları kendi kurumlarının verimliliklerini arttıracaktır.

Bu çalışma sadece demokratik liderlik ve verimlilik ölçekleri ile hazırlandığından daha kapsamlı bir şekilde motivasyon unsuru katılarak, diğer liderlik çeşitleri ile karşılaştırmalar yapılarak tekrar yapılabilir. Liderlik çeşitleri arasındaki farklar ve çalışanlar üzerindeki etkileri daha kapsamlı bir şekilde incelenebilir.

KAYNAKLAR

- Akdoğan, E. (2002). *Öğretim Elemanlarının Algıladıkları Liderlik Stilleri İle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Altan, S., ve Özpehlivan, M. (2019). Otokratik ve Katılımcı Liderlik Anlayışının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Bir Araştırma. *The Journal of Social Science*
- Arslan, A. (2002). Kamu Harcamalarında Verimlilik, Etkinlik ve Denetim. *Maliye dergisi*
- Aslan, M., ve Doğan, S. (2020). Dışsal Motivasyon, İçsel Motivasyon ve Performans Etkileşimine Kuramsal Bir Bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*
- Aycan, Z. (2001). Paternalizm: Yönetim ve Liderlik Anlayışına İlişkin Üç Görgül Çalışma. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*
- Bedir Turhan, N. (2017). *Sağlık Kurumlarında Yöneticilik, Liderlik ve Motivasyon (Bursa İl Sağlık Müdürlüğü ve Bağlı Birimler Çalışanları Örneği)* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü)
- Bozkurt, A. (2014). *Motivasyon ve Verimlilik İlişkisi Sağlık Kurumlarında Bir Uygulama: Kahta Devlet Hastanesi örneği* (Yüksek Lisans Tezi), Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- Büyükyavuz, S. (2015). *Liderlik Stillерinin Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Konya Sağlık Kuruluşları Çalışanları Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi)
- Çelik, H. (2016). *Demokratik Liderlik ve Örgütsel Güven İlişkisi: Balıkesir Merkez İlçeleri Örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi .
- Derya, S. (2010). *Liderlik Tarzları ve Liderlerin Astlarını Etkileme Taktikleri Arasındaki İlişki: Antalya ili 5 Yıldızlı Otel Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi).
- Ercan, Ü., & Sığı, Ü. (2015). *Kültürel Değerlerin Liderlik Özelliklerine Etkisi: Türk ve Amerikalı Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. Anme İdaresi Dergisi*
- Erdogan, T. (2015). *Sağlık yöneticilerinde liderlik türleri* (Yüksek Lisans Tezi)
- Fidanoğlu A. (2016). *Otokratik ve Demokratik Liderlik Tarzının Lidere ve Takıma Olan Güvene Etkisi: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde Deneme Modeli Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
- İleri, H. (1999). *Verimlilik, Verimlilik ile İlgili Kavramlar ve İşletmeler Açısından Verimliliğin Önemi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*
- İnce C., (2013). Demokratik Liderlik ile İhtiyaçlar Hiyerarşisi Arasındaki İlişkiye Yönelik 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma
- Karaca, Ö. F. (2017). *Sağlık Kuruluşlarında Yöneticilerin Otoriter ve Demokratik Liderlik Davranışlarının Çalışanların Motivasyonu Üzerindeki İleri* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Medipol Üniversitesi
- Karamik, S. (2014). *İş Güvenliği ve İş Kazalarının Önlenmesinin Üretim Stratejileri Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi)
- Kılıç R.ve Çoban M. (2015). Herzberg'in Motivasyon Teorisi ile Liderlik Tipleri Arasındaki İlişki Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Journal of Management and Economics Research*
- Korkmaz, F. (2018). Babacan (paternalist) Liderlik Davranışının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Çalışanların İşe Tutkunluk Düzeylerinin Aracılık Rolü: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmalı Bir Analiz.
- Köse, S. D., Uğurluoğlu, Ö., & Köse, T. (2015). Sağlık Çalışanlarının Hizmetkar Liderlik Algılarının Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*
- Namli, A. (2017). Lise müdürlerinin Destekleyici Liderlik Davranışlarının ve Kolektif Güvenin Okul Etkililiği Üzerindeki Etkisi
- Özdemir, S., & Muradova, T. (2008). Örgütlerde Motivasyon ve Verimlilik İlişkisi. *Journal of Qafqaz University*
- Öztürk, F ve Dündar, S. (2023). Çalışanların Motivasyonunda Yönetimin Etkisi Çalışmalarının Analizi. *Proceeding Book*,
- Polatoğlu, Y. (2020). *Demokratik liderlik bakış açısıyla: Teyfik İleri. Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*
- Solmaz, B. (2018). Liderlik ile İnsan Kaynakları Yönetim İlişkisi Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*
- Şahin, A. (2004). Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi. *Selçuk*
- Tatar, O, Uzun, N.B., & İnandı, Y. (2024). Otokratik ve Demokratik Liderlik ile İş Doyumu Arasındaki İlişkide Örgütsel Güven ve Örgütsel Adaletin Aracı Rolü. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*
- Taşkıran, E. (2006). Otel İşletmelerinde Çalışan Yöneticilerin Liderlik Eğilimleri: İstanbul'daki 5 Yıldızlı Otel İşletmeler
- Temel, S. Arpaç, B. Ercan, E. Cengiz, M.ve Koluçırık, S. (2022). Okul Müdürlerinin Demokratik Liderlik Davranışlarının Okul Projeleri Yönetimi ve Proje Başarısı Üzerindeki Etkisi. *Premium e-Journal of Social Sciences*
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*
- Topçu, S. (2015). *Üstün ve Normal Zihin Düzeyine Sahip Öğrencilerde İçsel-Dışsal Motivasyon ve Benlik Saygı Düzeyi Arasındaki İlişki* (Yüksek Lisans Tezi)
- Tunçbilek, M. M., ve Kaya, M. (2020). Otoriter, Demokratik ve Serbest Bırakıcı Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Politics Economy and Management*
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. *Sayıştay dergisi*
- Türk, Ö.Ü.O. (2023). Turizm İşletmelerinde Güncel Liderlik Yaklaşımları. *Paradigma*
- Uysal, Ş. A., Keklik, B., Erdem, R., & Çelik, R. (2012). Hastane yöneticilerinin liderlik özellikleri ile çalışanların iş üretkenlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 15(1), 25-57.
- Yavuz, E. (2008). Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi
- Yerli, O. (2016). *Örgütlerde Otokratik Liderlik Sistemi ile Örgütsel Sinizm İlişkisi, Çalışanlar ve Örgüt Verimliliği Üzerindeki Etkileri* (Yüksek Lisans Tezi)
- Yıldırım, B. N. (2012). *Liderlik Özellikleri ve Liderlik Tarzlarının Duyusal Zekâ Perspektifinden İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi.
- Yiğit, V. (2016). Hastanelerde Teknik Verimlilik Analizi: Kamu Hastane Birliklerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*
- Yörük, D., Dündar, S., ve Topçu, B. (2011). Türkiye'deki Belediye Başkanlarının Liderlik Tarzı ve Liderlik Tarzını Etkileyen Faktörler. *Ege Academic Review*
- Yurdakul, R. (2007). *Büyükçekmece İlçesi Orta Öğretim Kurumları Yöneticilerinin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların Motivasyonlarına Etkisi* (Yüksek Lisans Tezi)