

Sağlık Yöneticilerinin Kriz Yönetim Becerileri ve Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki

Sağlık Yönetimi Uzmanı Dilek ÖLMEZ (<https://orcid.org/0000-0001-5572-0599>), İstanbul, Turkey;
e-mail: dilekolmez2017@gmail.com

Dr. Öğr. Üyesi, Nursel AYDINTUĞ MYRVANG (<https://orcid.org/0000-0003-3077-1693>), Biruni Üniversitesi, Turkey;
e-mail: naydintug@biruni.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi, Mustafa METE (<https://orcid.org/0000-0002-1332-7905>), İstanbul Aydın Üniversitesi, Turkey;
e-mail: mustafamete@aydin.edu.tr

Öz

Kriz dönemlerinde yöneticilerin krize yanıt verebilme esnekliği, krizi algılama şekli ve durumla ilgili tahminlemesi kriz yönetimi için kararlar alıp uygulamak için hazır olup olmamasına bağlı olabilmektedir. Bu çalışmanın amacı, sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerileri ile liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Korelasyon analizi sonucunda, çok faktörlü liderlik ölçeği genel skoru; kriz öncesi dönem alt boyutunu %20,7, kriz dönemi alt boyutunu %22,6, kriz sonrası dönem alt boyutunu %22,7 ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %23,2 oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir. Regresyon analizi sonucunda, liderlik tarzı, kriz yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır. Liderlik tarzı kriz yönetimi davranışını %33.1 açıklama gücüne sahiptir. Liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.275 br. artış gösterecektir. Liderliğin alt boyutlarına göre incelendiğinde ise, kriz yönetim becerisini en çok etkileşimli liderler arttırmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kriz Yönetimi Becerileri, Liderlik Tarzları, Regresyon Analizi
Jel Kodları: I10, D60, C51

The Relationship between Health Administrators' Crisis Management Skills and Leadership Styles

Abstract

The flexibility of managers in responding to the crisis, the way they perceive the crisis and their prediction about the situation may depend on whether they are ready to make and implement decisions for crisis management. The aim of this study is to determine the relationship between crisis management skills and leadership styles of health administrators. As a result of the correlation analysis, the general score of the multi-factor leadership scale; It affects the pre-crisis period sub-dimension by 20.7%, the crisis period sub-dimension by 22.6%, the post-crisis period sub-dimension by 22.7% and the crisis management skills scale by 23.2% positively (increasingly). As a result of the regression analysis, leadership style was found to be positively (positively) significantly related to crisis management skills. Leadership style has the power to explain the crisis management behavior by 33.1%. Leadership style perception 1 unit when the crisis management skill increases 0.275 unit will increase. When analyzed according to the sub-dimensions of leadership, interactionist leaders increase crisis management skills the most.

Keywords: Crisis Management Skills, Leadership Styles, Healthcare Organization
JEL Codes: I10, D60, C51

1. Giriş

Kriz, örgütün amaç ve hedeflerini, varlığını, bütünlüğünü tehlikeye sokan durumları ifade eden bir kavramdır. Örgütlerin, beklenmedik bir durumda aniden gelişen krizi, en hızlı şekilde çözüme kavuşturmaları gerekmektedir. Krizi çözüme kavuşturabilmek ve krizden oluşan hasarı en aza indirmek için süreç içerisinde liderlik kavramı önemli bir yere sahiptir (Dutta & Pulling, 2011:1286). Krizin atlatılabilmesi için insanların birlik içerisinde olması ve kurallara uyması gerekmektedir. İnsanları bir araya getirebilen, motive eden, etkileyebilen ve kriz anında uyulması gereken kurallara riayet edilmesini sağlayan kişi lider olarak kabul edilir.

Lider, kriz durumlarında hızlı bir şekilde karar alması gereken, krizden oluşan zararı toplum veya örgüt üzerinde en az seviyeye düşürmek durumunda olan kişi olarak da ifade edilmektedir (Ponis ve Ntalla, 2016: 670).

Kriz yönetimi esnasında, organizasyon tarafından istenmeyen durumların etkisini azaltma veya ortadan kaldırma, kaçma stratejileri içerisinde yer almaktadır. Kriz anında organizasyon kriz ile baş edebilmek için yönetim şeklini değişime uğratacaktır. Bu nedenle, eksiklikler fark edilebilmekte ve erken dönemde önlem alınabilmektedir (Coombs, 2007a:138). Krizin baş edebilmek için, etkin iletişim ve geri bildirim, erken uyarı sistemi, organizasyonun değerlendirilmesi, dinamik ve esnek yapıli planlama, organik ve esnek örgüt yapısı ve örgüt geliştirme çalışmalarının yapılması büyük bir önem arz etmektedir. Örgütün kriz çözme aşamasında orta vadede, bilgiyi kullanma becerisinin fazlaştırılması örgüt için yeni değerlerin ve gerçekleştirilecek hipotezlerin ortaya konması ve orta seviye yöneticilerin gelişiminin sağlanmasının gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Crandall vd., 2013:97).

Yapılan araştırmalarda lideri en çok zorlayan durumların kriz durumları olduğu görülmüştür. Çünkü, kriz durumlarında var olan çözüm yöntemleri işlevselliğini kaybetmekte, hızlı bir şekilde yeni çözüm yöntemlerinin oluşturulması gerekmektedir. Bu yüzden liderin kriz anındaki rolü ve sorumluluğu büyük önem arz etmektedir.

Bu çalışmanın amacı, sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerileri ile liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Kriz ve Kriz Yönetimi

Kriz örgütü ve örgütü idare eden yöneticiyi sıkıntı içerisine alan, gerçek ve eksik olmayan bilgilerin derlenememesi, sağlıklı ilişkinin sağlanamaması, haberleşme güçlüklerinin çözüme kavuşturulamaması, neticede ise örgütsel ve yönetsel faaliyetlerin yeterince yapılmaması durumu şeklinde de ifade edilebilir. Örgütsel ve yönetsel faaliyetlerin yeterince yapılamaması ise örgütü zarara sürükleyen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Tutar, 2000:56). Kriz, oluşmadan önce yönetici ve çalışanlar tarafından beklenmeyen ve sezilmeyen, örgüt tarafından en hızlı şekilde neticelendirilmesi gereken, örgüt içerisinde var olan çözüm mekanizmalarını iş görmez hale getirerek mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını

tehdit eden, örgütü gerici bir vaziyet olarak da tanımlanmaktadır (Alexander, 2014:723). Kriz örgütün bütün kademelerini etkileme gücüne sahip bir durumdur.

Örgütleri etkisi altına alan krizlerin sınırları bulunmamaktadır. Bu krizler, beklenmeyen bir zamanda ve beklenmeyen bir yerde, herhangi bir örgüt veya organizasyonda meydana gelebilmektedir. Ani bir şekilde ortaya çıkmaları ve oluşturdukları domino etkisi sebebiyle krizler bütün örgütlerde meydana gelebilmektedir. Bu sebeple, her örgüt krize hazırlıklı olmalıdır (Klan, 2003:79).

En genel ifade ile kriz, normal olmayan şartlarda çalışanlar ve yöneticiler tarafından istenmeyen durumların oluşmasının sonucu olarak, yapılması gereken işlem ve faaliyetlerin yapılmasını engelleyen önemli bir süreç olarak açıklanmaktadır (Ulmer vd., 2011:45).

Örgütlerin başarısı ve varlıklarını sürdürebilmelerinin genellikle örgütün çevresinde görülen fırsat ve sınırlılıkları zamanında fark edip değerlendirmelerine bağlı bulunmaktadır (Tutar, 2004:112). Kriz yönetimi, uzun birbiriyle yakın ilişki içerisinde bulunan, karmaşık süreçlerden meydana gelmektedir. Hatta ortak bir paydada, az bir para ile istikrarlı bir seviyeye varmak amacıyla gerçekleştirilen fiiller toplamı olarak da açıklanabilmektedir (Aksu, 2008: 88). Topaloğlu (2019) çalışmasında kriz yönetiminin bazı özellikleri aşağıdaki gibidir:

- Etkili bir biçimde idare edilen kriz için, bu durum aynı zamanda krizin önlenmesini de içeren bir süreç olmaktadır. Örgütlerde krizlerin kısa sürede kontrol altına alınmasını sağladığı gibi zararların ve kayıpların belirli bir sınır dâhilinde tutulması anlamında da avantaj sağlayabilmektedir.
- Kriz yönetiminde kriz yöneticilerinin krizi algılama şekilleri krizi tehdit edici unsur olarak algılamaları krizin ortaya çıkmasının önlenmesinde ve krizle mücadelede etkin olmaktadır.
- Kriz yönetiminde kontrol, maliyet, durumsallık, iletişim, planlama, düzenleme, kültür, birbirine bağlılık ve sistemlerin karmaşıklığı çok önemli bir yer tutmaktadır.
- Kriz yönetimi sürekli devinim içerisinde bulunan süreçtir. Başı ve sonu bulunmamaktadır.
- Kriz yönetimi çok sayıda süreçten oluşmaktadır.
- Kriz yönetimi, krizlerin çeşidine uygun olacak şekilde tasarlanıp uygulanmalıdır.
- Kriz yönetimi örgütün sahip olduğu niteliklere göre değişiklik göstermektedir.

2.2. Kriz Sürecinde Yönetim Yaklaşımları

Kriz dönemlerinde yöneticilerin krize yanıt verebilme esnekliği, krizi algılama şekli ve durumla ilgili tahminlemesi kriz yönetimi için kararlar alıp uygulamak için hazır olup olmamasına bağlı olabilmektedir. Yöneticilerin kriz dönemlerinde nasıl davrandıklarını gösteren iki yaklaşım bulunmaktadır.

2.2.1. Krizden kaçma yaklaşımı

Kriz yönetimi esnasında, organizasyon tarafından istenmeyen durumların etkisini azaltma veya ortadan kaldırma, kaçma stratejileri içerisinde yer almaktadır. Krizden kaçma yaklaşımındaki esas amaç, organizasyonun başarısını ve verimliliğini olumsuz etkileyebilecek, organizasyonu geriye götürebilecek negatif durumlardan kurtarma çalışmalarıdır (Mazzei vd., 2012:35). Krizden kaçma yaklaşımı, bazı çalışmalarda çok etkili bir yaklaşım olarak ifade edilmemektedir. Çünkü, krizden kaçma yaklaşımı kriz aracılığı ile doğabilecek fırsatlardan da kaçmayı içermektedir. Böylece organizasyon fırsatı değerlendirememektedir ve organizasyon için alternatif bir maliyet ortaya çıkarabilmektedir (Kim, 2015:61). Krizden en az hasar ile kurtulabilmek için, organizasyonun kendi iç ve dış sistemlerini çok iyi planlaması, koordine etmesi, denetlemesi ve analiz edebilmesi gerekmektedir. Bunları yapamaz ise krizden kaçması mümkün olmamaktadır.

Organizasyonun krizden kaçabilmesi için, dış çevresini her zaman takip etmesi gerekmektedir. Bu takipler ışığında gelecek ile ilgili tahminler yürütmeli ve bunları geliştirmelidir. Krizden kaçma yaklaşımında genel olarak yapılması gereken, organizasyon yönetiminin, iç ve dış çevreyi devamlı bir şekilde mercek altına alması ve organizasyonun özellikle iç çevresinin analizinde kendi durumunu ve hangi doğrultuda hareket ettiğini ölçebilecek ölçekler oluşturmasıdır (Kent, 2010: 709). Krizden kaçma yaklaşımı kriz sürecinde organizasyonu ve organizasyon içerisinde bulunan bireyleri olumsuz yönde etkisi altına alabilmektedir bu yüzden bu konuda krize önderlik eden kişinin çok dikkatli olması gerekmektedir (Dinçer, 2013:125).

2.2.2. Krizi çözme yaklaşımı

Kriz, organizasyonlar tarafından istenmeyen bir durum olmasına karşın bir takım olumlu durumları da içerisinde barındırabilmektedir. Bunlardan en önemlisi fırsatlardır. Her kriz iz bırakır, fakat bunun yanında fırsatlarda getirebilmektedir. Bu fırsatlardan en önemlisi organizasyonun eksiklerinin tespitini kolaylaştırmasıdır (Jaques, 2012:369). Kriz anında, organizasyon kriz ile baş edebilmek için yönetim şeklini değişime uğratacaktır. Bu sebeple, eksiklikler fark edilebilmekte ve erken dönemde önlem alınabilmektedir. Kriz ile baş edebilmek için, iletişimin etkinliği, geri bildirimlerde aksaklık olmaması, örgüt kültürüne uygun bir erken uyarı sistemi kurulması, dinamik ve esnek örgüt yapılanması çok önem arz etmektedir (Dinçer, 2013:127). Organizasyon ile içerisinde bulunan bireylerin öğrenmeye istekli olmasının ve organizasyona önderlik eden kişinin de bireyleri motive etmesinin krizi aşmada büyük bir öneme sahip olduğu vurgulanmaktadır (Fediuk vd., 2010:225).

Krizin çözüme kavuşturulması, örgüt dayanışması ve destekleyici liderlik tarzını gerektirmektedir. Verilen kararların etkinliği, verimli sonuçlar üretmesi, kalitesi merkezi bir eğilim yaratmalıdır (Grundy ve Moxon, 2013:58). Kriz dönemlerinde orta vadede bilgi akışının hızlanması, kriz sonuç senaryolarının oluşturulması, bu sonuçlara göre farklı çözüm stratejilerinin yaratılması gereklidir (Hitay, 2012:61).

Bu aşamada örgütün liderlerinin ve çalışanlarının analiz yeteneği, buradan bilgiler geliştirip paylaşması, geniş ölçekli bir değerlendirme imkânı sağlar, bu da krizin çözülmesini ve olumsuz etkilerinin giderilmesini sağlar (Aymankuy, 2001:108).

2.3. Kriz Yönetiminin Boyutları

Bir krizin etkin bir şekilde yönetilebilmesi büyük miktarda etkili bir ilişki ağı ve iletişime bağlı olmaktadır.

Kriz öncesi dönem: Kriz öncesi dönem, kriz başlangıcı öncesinde bazı uyarıların kendini gösterdiği ve bu sinyallerin artma eğiliminde olduğu bir dönemdir. Kriz oluşacağına dair belirtiler kendini göstermektedir (Holladay, 2010:160). Kurum yöneticileri, bu aşamada kriz hakkında yeterli düzeyde bilgi sahibi ise, bir kriz yönetim grubu oluşturarak, her bir üyenin görev tanımlarını, sorumluluklarını açık ve anlaşılır biçimde belirterek öncelikle müdahale edecek grubu organize etmelidir. Böylelikle, örgütün kriz ile mücadelesi için avantaj sağlanmış olacaktır ve krizin olumsuz etkileri daha aza indirgenecektir. Bu dönemde yapılması gereken diğer bir durum, krize yönelik alınacak tedbirler ile oluşması muhtemel belirsizliklerin azaltılması için, kriz senaryolarının tahminlenmesi, gerekli ön uygulama ve hazırlıkların gözden geçirilmesinin sağlanmasıdır (Jaques, 2012:370; Jamal ve Abu Bakar, 2015:30).

Kriz dönemi: Bu dönemde, kriz artık kendini göstermiştir, örgüt krizi hissetmeye başlamıştır, belirsiz ve karmaşık bir ortam oluşmuştur, krizin negatif etkileri artarak algılara yerleşmiştir (Fediuk vd., 2010:231). Bu aşamada, kriz etkilerini minimuma indirmek için hem kurum içi hem de kurum dışı paydaşlar ile görüşülerek görüş alınmalı, kurumun yapısı ve kültürü yeni olumsuz duruma uyum sağlayıp adaptasyonu sağlanmalıdır. Belli bir süre sonunda kriz ikinci aşamaya ulaşır ve şiddet azalmasına rağmen kriz bitmemiştir. Başarılı kriz yönetimi aşamaları kısaltır ve kriz beklenenden önce sona erebilir (Coombs, 2007b:170).

Kriz sonrası dönem: Bu dönem krizin son aşamasını gösterir. Örgütler bu aşamada doğru çözümler geliştirerek krizi sonlandırır ve örgütte oluşan kriz hasarının etkilerini azaltmak için her türlü kaynaktan yararlanmayı sağlar. Bu süreçte mutlaka bir değişim planı hazırlanarak, kriz durumuna yönelik stratejiler geliştirilmeli, yeni amaç ve hedefler oluşturulmalıdır, bunun sonucunda köklü bir değişim başlatılmalıdır (Coombs ve Holladay, 2009:4). Bu dönem kriz müdahalelerinin etkinliğinin çıktıları, yasal bazı durumlar, medyada yer alma gibi bir çok nedenden uzun olabilir, ya da herşey yolunda giderse kısalabilir. Yaşanan her kriz aşamasında mutlaka çözüm ve değişiklikler yapmak imkânları vardır, eğer yerinde ve gerekli biçimde müdahale edilemez ise, krizin etkilerinin derinleşmesine ve çözümlerin yetersiz kalışına neden olunur (Bossong, 2013:101).

2.4. Liderlik ve Liderlik Tarzları

Lider kavramı, insanların yaşamlarını bir arada sürdürmesi ile birlikte oluşan grupların yönlendirilmesi gereksiniminden ortaya çıkan bir kavramdır (İbicioğlu vd., 2009:8). Lider, bir organizasyon içerisinde bulunan kişilerin problemlerini çözüme kavuşturma yeteneğine sahip olan, organizasyon yapısını oluşturan, gerektiği durumlarda oluşturmuş olduğu organizasyon yapısı değiştirebilen, insanları bir hedef doğrultusunda bir araya getirebilen, sahip olduğu motivasyon ve kişisel özellikleri sebebiyle insanlar üzerinde etki bırakabilen kişi olarak açıklanmaktadır (Bavik vd., 2018:325).

Başka bir açıklamaya göre; liderin insanlara yol gösteren, aydınlığa kavuşturan, kişilerin gereksinim ve isteklerine önem veren, sahip olduğu özellikler neticesiyle de kişilerin duygu ve düşüncelerine hitap eden kimse olduğu belirtilmektedir (Cinnioğlu, 2018:72). Bir örgütün, toplumun başarısını o örgüt veya toplum içerisinde bulunan kişiler ve onların davranışları, tutumları oluşturmaktadır. Örgütün veya toplumun amaçlarına ulaşması için bu yönde motive edilmeleri, yönlendirilmeleri gerekmektedir. Liderler, örgütün veya toplumun amaçlarına ulaşması için toplum içerisinde bulunan bireyleri amaçlara yönelik motive eden, örgütü veya toplumu temsil eden ve geliştiren kişiler olarak açıklanmaktadır (Barutçugil, 2014:44).

Liderlik, örgütün hedeflerine ve etkinliğine katkı sağlamak için örgüt içerisinde bulunan bireyleri motive edebilme ve onlar üzerinde etki bırakabilme becerisidir (Bello, 2012:231). Liderlik, kişilerin tutum ve davranışlarını etkileyebilme kuvvetidir (Bhargawi & Yaseen, 2016:90). Liderlik, örgüt içerisinde bulunan bireyleri ortak amaç ve hedeflerinin onlara hatırlatarak onları bir araya toplayan, bu amaç ve hedeflere yönlendirmede koşullara uygun şekillerde yol gösterici, birleştirici bir unsur olarak açıklanmaktadır (Diker, 2017:88). Liderlik, insanları ortak bir hedefe ulaşmak için harekete geçirme becerisi olarak da ifade edilmektedir. Lider sahip olduğu gücünü ve motivasyonunu diğer çalışanlara da sinerji yoluyla aktarabilen bir kişi olmalıdır. Örgütte yapılan her türlü stratejinin ve planlamanın fikir üreticisi ve yönetini konumundadır (Eren, 2012:121).

Lider kavramı, insanların yaşamlarını bir arada sürdürmesi ile birlikte oluşan grupların yönlendirilmesi gereksiniminden ortaya çıkan bir kavramdır (İbicioğlu vd., 2009:9). Lider, bir organizasyon içerisinde bulunan kişilerin problemlerini çözüme kavuşturma yeteneğine sahip olan, organizasyon yapısını oluşturan, gerektiği durumlarda oluşturmuş olduğu organizasyon yapısı değiştirebilen, insanları bir hedef doğrultusunda bir araya getirebilen, sahip olduğu motivasyon ve kişisel özellikleri sebebiyle insanlar üzerinde etki bırakabilen kişi olarak açıklanmaktadır (Cooper, 2003:93). Başka bir açıklamaya göre lider, insanlara yol gösteren, aydınlığa kavuşturan, kişilerin gereksinim ve isteklerine önem veren, sahip olduğu özellikler neticesiyle de kişilerin duygu ve düşüncelerine hitap eden kimsedir (Cinnioğlu, 2018:66).

Bir örgütün, toplumun başarısını o örgüt veya toplum içerisinde bulunan kişiler ve onların davranışları, tutumları oluşturmaktadır. Örgütün veya toplumun amaçlarına ulaşması için bu yönde motive edilmeleri, yönlendirilmeleri gerekmektedir (Jyoti & Bhau, 2015:9). Liderler, örgütün veya toplumun amaçlarına ulaşması için toplum içerisinde bulunan bireyleri amaçlara yönelik motive eden, örgütü veya toplumu temsil eden ve geliştiren kişiler olarak açıklanmaktadır (Barutçugil, 2014:48). Liderlik, örgütün hedeflerine ve etkinliğine katkı sağlamak için örgüt içerisinde bulunan bireyleri motive edebilme ve onlar üzerinde etki bırakabilme becerisidir (Mertel vd., 2020:3073). Liderlik, kişilerin tutum ve davranışlarını etkileyebilme kuvvetidir (Wang vd., 2011:226). Liderlik, örgüt içerisinde bulunan bireyleri ortak amaç ve hedeflerinin onlara hatırlatarak onları bir araya toplayan, bu amaç ve hedeflere yönlendirmede koşullara uygun şekillerde yol gösterici, birleştirici bir unsur olarak açıklanmaktadır (Diker, 2017:91).

2.5. Liderlik Boyutları

Otokratik liderlik: Otokratik liderlik yapısı, geçmiş dönemlerde ortaya konmuş olan liderlik stillerinden birisidir. Organizasyonlarda, işletmelerde, toplumlarda bulunan otokratik liderlik yapılarında, idare etme eylemi tek bir kişinin elinde bulunmaktadır (Diker, 2017:93). Otokratik liderlik yapısında lider olan kişi, organizasyon içerisinde bulunan herkesin uyması gereken kurallar bütünü oluşturmakta ve bu organizasyon içerisinde bulunan herkesin bu kurallara eksiksiz bir şekilde uymasını beklemektedir. Liderin koymuş olduğu bu kurallar ve çalışanlara uymamaları halinde uygulayacağı cezalar lider olan kişinin liderlik gücünün test edilmesini ifade etmektedir (Shafique vd.,2019:118). Otokratik liderlik denince akla her ne kadar zorlama ve kuvvet kullanma kavramları gelse de, otokratik liderlik yapısında bir teşvik edicilik ve örgüt içerisinde bulunan herkesin faaliyet sürecine dahil edilmesinin lider tarafından gerçekleştirilmesi söz konusu olmaktadır (Bavik vd., 2018:329).

Demokratik liderlik: Demokratik liderlik yapısı, günümüzün şartlarına ve toplumsal yapısına en uygun liderlik yapıları arasında yer almaktadır. Demokratik liderlik yapısında, lider ve ona bağlılık gösteren topluluğun ilişkilerinin güçlü ve karşılıklı olmasıdır. Bu şekilde, demokratik liderlik yapısını benimseyen lider ile çevresinde bulunan kişiler, ortak bir yerde bulunacak şekilde bir araya gelmektedirler (Yörük vd., 2011:104). Demokratik liderlik yapısında bulunan en önemli unsurlardan birisinin, liderin çevresindeki kişilerin, liderin görüşlerine karşı kendi görüşlerini beyan edebilmesi olduğu belirtilmektedir. Bunun neticesinde liderin ve çevresinde bulunan kişiler arasında özgür düşünce ortamı gelişmektedir. Özgür düşünce ortamının geliştiği yerlerde ise eleştirel fikirler ifade edilebilmektedir (Eren, 2012).

Etkileşimci liderlik: Etkileşimci liderlik yapısını örnek alan liderlik, organizasyon içerisinde bulunan çalışanların yenilik ve değişim ihtiyaçlarını görmezden gelmek, risk almaktan geri durmak, geçmişten bugüne gelen faaliyetlerini daha etkili ve verimli bir duruma getirmek veya geliştirmek hedefiyle çalışanlarına iş yaptırılmayı sağlayan kişiler olarak tanımlanabilmektedir (Güzel ve Akgündüz, 2011:282). Etkileşimci liderlikte, lider ve çalışan kişiler arasındaki ilişkiler, anlaşma aracılığıyla sağlanmaktadır. Bu tarz liderler, hem beklentiler açısından hem de amaçların gerçekleştirilmesi için etki sahibidir (Zel, 2011:55). Diğer yandan, etkileşimci lider kişilikler, çalışanların uzun vadede geliştirilmesine odaklı değildirlir ve personel güçlendirme konusunda zayıf kalmaktadırlar.

Serbest bırakıcı liderlik: Geleneksel liderlik stillerinden olan, Laissez-Faire, İlgisiz Liderlik ya da Tam Serbestliği Tanıyan Liderlik olarak da tanımlanan serbest bırakıcı liderlik çalışanlarını yönlendirmeme, onlara yardımcı olmama, sorumluluk ve karar almaktan kaçınma olarak ifade edilmektedir (Chaudhry vd., 2012:32). Geleneksel olarak, liderlik tanımları incelendiğinde bir liderin görevi, içerisinde bulunduğu örgüt için kaynak ve bilgi teminini sağlayarak diğer örgütler ile mücadele edebilmektir. Lider çalışanlarını yönetmez, yönlendirir, fakat serbest bırakıcı liderlik yapısı incelendiğinde yönlendirme de bulunmamaktadır. Lider çalışanlarını tamamen serbest bırakmaktadır. Bu olumsuz yönüne rağmen, serbest bırakıcı liderlik yapısının bulunduğu bazı organizasyonlarda faaliyet gösteren çalışanlar, inovatif olduklarını, belli bir uzmanlık seviyesine sahip olduklarını, hem iç hem dış paydaşlar ile iletişim

kurabildiklerini, karar alma ve sorunlara karşı strateji üretmeyi başardıklarını sonuç odaklı kişiler olduklarını dile getirmişlerdir (Mbera, 2015:229).

Dönüşümcü liderlik: Dönüşümcü liderlik yapısı, bugünlerde bile liderlik yapıları ile ilgili çalışmalar yürüten bilim insanları tarafından uygun olup olmaması üzerine münakaşa konusu olan bir liderlik yapısıdır (Mertel vd., 2020:3079). Bu liderlik yapısı, diğer liderlik yapılarına göre farklı bir tarza sahiptir. Bütün olarak incelendiğinde otokratik liderlik yapısından uzaktır fakat karar tek bir kişide bulunmaktadır. Dönüşümcü liderlik yapısında önemli olan faktör, değişime ve gelişime açık olmak, değişen her türlü koşula ayak uydurmak olarak ifade edilmektedir (Zel, 2011:65). Dönüşümcü liderlik yapısında, liderin çevresinden istediği şey, değişime açık olma ve uyum sağlayabilmektir. Bu sebeple dönüşümcü liderin çevresinde yer alan bireylerin her zaman değişime ayak uydurması beklenmektedir.

2.6. Kriz Yönetiminde Liderlik

Kriz liderliği, örgüt içerisinde bulunan diğer üyeleri etkileyerek, istenmeyen, beklenmeyen bir zamanda ortaya çıkan negatif bir durumun üstesinden gelme veya durumdan fayda yaratma süreci olarak açıklanmaktadır. Krizin nedeni ne olursa olsun, gereken zamanda oluşan negatif durumun etkisini en uygun şekilde değerlendirme sürecidir (Huang vd., 2008:205). Kriz liderliği, tüm özellikleri ortaya çıkmış normal zaman liderliği gibi de değerlendirilebilmektedir (Carmeli, 2008:182). Bir krize liderlik etmek zor bir durum olmaktadır. Bu tür durumlarda kalmış olan yöneticiler, bu durumlarda kariyerlerinde ilerleme kaydedebilmektedirler.

Kriz ortamının içinde bulunduğu ve negatif üretim eğrisine ve sebep olan sürekli değişen çevre göz önüne alındığında, kriz liderliğinin tanımını basitçe organizasyon içerisindeki diğer bireyleri etkileme kabiliyeti olarak ifade edebilmekteyiz (Klan, 2003:90).

Kriz yönetimindeki başarı kriterlerinin başında, “liderlik” gelmektedir. Bir kişiye lider diyebilmek için, insanları bir amaç için bir araya getirebilmesi, motive edebilmesi, iz bırakması ve değişiklik yaratması gerekmektedir. Liderliğin ön koşulu ise ahlaklı olmak ve bir mesaja sahip olmaktır (Dutta & Pulling, 2011:1283). Lider, zihinsel ve entelektüel birikimi ile geleceğe dönük bir resim oluşturmaktadır. Bu, liderin vizyonu olarak açıklanmaktadır. Lider mesajını izlemekte, liderin çevresinde bulunanlar ise lideri izlemektedirler. Gerçek lider, kendisini kriz dönemlerinde ortaya koymaktadır. Kriz dönemlerinde yeni koşullar ve kurallar geçerli olabilmektedir. Kriz dönemlerinde krizin oluşmuş olduğu yerde endişe ve kaygının egemen olduğu vurgulanmaktadır (Kadıbeşegil, 2008:86).

Oysa gerçek bir liderin kafasında krize yönelik çözümler bulunmaktadır ve bu sebeple lider iyimser olmaktadır. Bu enerji çevreyi etkilemektedir, çünkü kriz dönemleri insanların koşulların değiştirilmesini ve fark yaratılmasını istedikleri dönemdir. Kriz dönemlerinde bilinen çözümler geçerliliğini kaybetmektedir. Gerçek bir lider ise, yeni çözümler üretmekte ve mutlaka diğerlerine göre farklı olduğunu göstermektedir (Tutar, 2007:52).

Kadıbeşegil (2008)'e göre; liderlik bir “görev” değil, kaçınılmaz bir sorumluluk olarak ifade edilebilmektedir. Kriz yönetiminin bir diğer başarı faktörü ise sadece görevin yerine getirilmesi değil, liderliğin gerektirdiği tüm niteliklerin ortama konması olarak ifade edilmektedir.

Lider, örgüt veya toplum içerisinde bulunan kişileri bir arada bir hedef için çalışmasını sağlamaktadır; kişilerin bir araya gelmesini ve grup olarak çalışmalarını sağlayacak güce sahiptir. Sadece pozitif bir şey yaptıklarını hissetmeleri bile, gerilim ve korkunun azalmasına ve krizin çözüme kavuşmasına yardımcı olmaktadır. Olması gereken, örgütlerin hayatlarının denge içerisinde olmasıdır fakat kriz, örgütün dengesini bozan, örgütü yıpratran bir durumdur. Bu yüzden kriz anında örgüt liderinin krizi iyi yönetmesi ve örgüt içerisinde bulunan bireyler ile krizi aşması gerekmektedir (Luecke, 2009:93).

Etkili liderler örgüt içerisinde bulunan diğer kişileri etkilemek için gelişmiş bir yeteneğe sahiptirler. Kriz dönemlerinde bu yeteneğini kullanarak kişiler için otorite veya korku taktiğini kullanmamayı benimseyebilmektedirler. Bu, güçlü liderliğin gerekli olduğu bir kriz durumunda önemli bir beceri olmaktadır (Shafique vd., 2019:130). Tehdit, baskı ve zorlama genel olarak diğer kişilerin etkililiği ve verimliliği üzerinde olumsuz etki yaratabilmektedir. Normal zamanlarda insanlara faydalı olan etkileme yöntemlerinin kriz döneminde daha da kritik hale gelebilmektedir. Çünkü, etkileme becerisi kriz olmayan normal zamanlarda olduğu gibi kriz esnasında da diğer kişiler üzerinde uygulanabilmekte ve liderler bu becerileri kriz gelmeden geliştirebilmektedirler. Liderlerin kriz dönemlerinde krizi iyi yönetebilmek için 3 yeteneğe sahip olması gerekmektedir. İletişim, görüş ve değerlerin açık olması, örgüt içerisinde bulunan diğer kişileri dikkate almak olarak açıklanmaktadır (Klan, 2003:98). Kriz dönemlerinde, krizden etkilenen insanlar güçlü liderlere gereksinim duymaktadırlar. Problemleri çözüme kavuşturmaya adanmış ve kendinden emin bir lider, her şeyden daha önemli bir yere sahip olmaktadır. Kriz döneminde kriz liderlerinin altı temel konuda beceri göstermesi gerekmektedir. Bunlar (James & Wooten, 2005:144):

- Örgüt içerisinde güven oluşturulması
- Örgüt içerisinde ortak bir düşünce yapısı oluşturulması
- Örgütün zayıflıklarının saptanması
- Akılcı ve hızlı kararlar verilmesi
- Cesur hamlelerde bulunmak
- Değişimi etkilemek için krizden ders çıkarmak

Kotwica vd., (2013)'e göre; bir örgütün lideri kriz öncesinde, kriz sürecinde ve kriz sonrasında en önemli noktada bulunmaktadır ve liderin niteliği krizin uzunluğunu, şiddetini ve nihai neticelerini belirleyebilmektedir. Liderler, örgüt veya toplum içerisinde bulunan bireyleri motive ederek, istek ve ihtiyaçlarını karşılayarak var olan krizin örgüt üzerindeki etkilerini azaltabilmektedir. Bu da, örgüt üzerinde olumlu bir yapı oluşturabilmekte ve krizin negatif etkisini örgüt üzerinde azaltabilmektedir. Kriz anında liderlerin krizi yönetebilmesi ve en az zararla krizi aşabilmesi için bazı becerileri ihtiyaç vardır.

- **Sakin kalmak:** Kriz yönetimi açık düşünme, duygusal kontrol ve denge gerektirir.
- **Açık fikirli olmak:** Olabildiğince fazla bilgi edinip sürekli dinleyici konumunda bulunmak kriz yönetimi becerilerinin önemli hususlarından biridir.
- **Kararlı olmak:** Karar vericinin kendi fikirleri ve başkalarından elde edilen veriler göz önünde bulundurularak karar belirlenmelidir. Sadece kısmi bilgiye öncelik vererek karara varmak burada önem kazanmaktadır.
- **Esnek olmak:** Kritik olaylar hakkında aktarılan bazı bilgilerin yanlış veya eksik olduğunu unutmadan hızla değişen durumlara uyum sağlamak bir diğer kriz yönetimi becerisidir.
- **İkna edici olmak:** Kriz yönetimi, kurum çalışanlarına oluşturulan yönergeleri izlemeye ikna etmeyi gerektirir.

3. İstatistik Analiz

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Krizler istenmeyen zamanlarda ortaya çıkan, varolan örgüt düzenini bozan ve olumsuz etkileyen, en önemlisi sonuçlarını önceden kestirmenin mümkün olmadığı beklenmeyen olaylardır. Kriz dönemlerinde yaşanan olumsuz durumlar, yönetim ve çalışanlar açısından, yoğun şekilde stres ve endişeyi beraberinde getirerek, işleri karmaşık yapıya dönüştürür. Çalışan hiyerarşik yapısında alta inildikçe olumsuz düşüncelerin arttığı, örgüt ikliminin tahrip yaşadığı, hem iç hem de dış paydaşlar ile ilişkilerin bozulduğu süreçler başlayacaktır. Bir çok olumsuz etkilerinin olacağı kriz dönemlerinde azaltıcı ve iyileştirici stratejiler geliştirilmesine yönelik çok farklı görüşler ileri sürülmüştür. Tüm bu görüşlerin ortak fikri; etkili bir liderlik yönetiminin sonucunda az hasarla bu sürecin atlattığı görüşüdür. Bu durumda etkili bir kriz liderinin sahip olduğu özellikler ve liderlik tarzı büyük önem taşıyacaktır. İstenmeyen ve genellikle beklenmeyen anda orta çıkan krizler ile etkili bir lider nasıl başa çıkacağını bilir, nasıl organize olacağını öngörür. Bu nedenle, liderlik tarzları, krizleri yönetme becerisi, örgütler açısından ele alınıp incelenmesi gereken konulardır.

Bu çalışmanın amacı; kriz yönetim becerisi ve liderlik türleri gibi kavramları doğrultusunda, sağlık çalışanlarının algılarına göre sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerileri düzeylerini saptamak ve kriz yönetim becerileri ile liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Biruni Üniversitesi Hastanesi'nde ve Biruni Diş Hekimliği Fakültesi Hastanesi'nde görev yapan 550 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Belirli ana kütlede çekilecek örnek sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından geliştirilen tabloda 0.05 örnekleme hatası için $p=0.50$ ve $q=0.50$ için 217 kişi olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada, 280 örneklem ile analizler gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, seçkisiz örnekleme yöntemlerinden amaçsal örnekleme kullanılmıştır. Araştırmanın modeli kesitsel tarama modelidir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada verilerin elde edilebilmesi için hazırlanan anketin ilk bölümü olan demografik ve genel bilgiler formu (cinsiyet, yaş, çalışılan kurum, öğrenim durumu, toplam görev süresi, hastanedeki görev süresi, çalışma süresi, haftalık çalışma saati, çalışma şekli, çalışılan birimi isteyerek seçme durumu, çalışılan birimde çalışma nedeni) çoktan seçmeli olarak hazırlanmıştır. Anketin ikinci bölümünde ise ölçekler yer almıştır.

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği/5X : Bass and Avolio (1993) tarafından geliştirilen Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği/5x ile oluşturulan çok boyutlu liderlik anketinde maddeler beşli Likert formatında cevaplanacak şekilde oluşturulmuş ve ölçeğin yönergesi ve basımı buna uygun olarak yapılmıştır. Buna göre deneklerin sorulan davranış özellikleri, “ (1) Hiç bir zaman, (2) Arada bir, (3) Bazen, (4) Sıkça ve (5) Her zaman ya da çok sık” cevaplarından birisini işaretlemelerinin değerlendirilmesi ile saptanmaya çalışılmıştır. Otokratik, Demokratik, Etkileşimci, Serbest Bırakıcı ve Dönüşümcü Liderlik türlerini ölçmeye olanak sağlayan bir ölçektir. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 250, en düşük puan ise 50' dir.

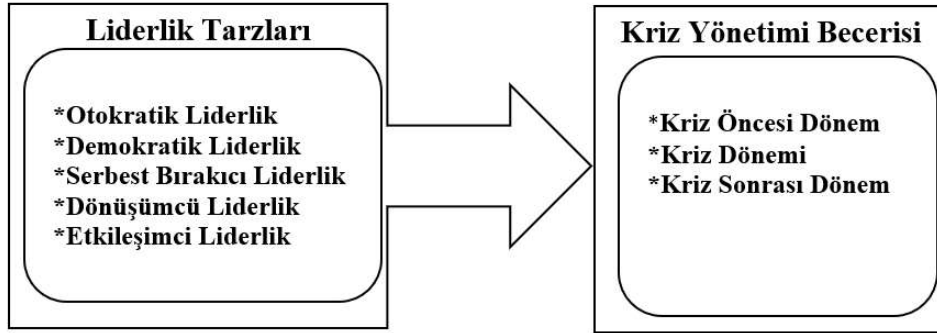
Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği: Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği, Aksu (2009) tarafından geliştirilmiştir. 3 faktörlü olan ölçek kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem boyutları ile isimlendirilmiştir. Yapılan hesaplanmalarda 31 maddelik ölçeğin güvenirlik katsayısı 0.98 olarak hesaplanmıştır. Bu değer ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 155, en düşük puan ise 31' dir. Ölçek 5' li likert tipinde bir ölçektir.

3.4. Araştırmanın Hipotezleri ve Model

Araştırmanın ana hipotezi, liderlik tarzlarının kriz yönetim becerisi ile anlamlı ilişkili olduğu yönüyledir. Ayrıca, liderlik tarzı alt boyutları ile kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem anlamlı ilişkilidir savı sınanacaktır. Geliştirilen hipotezler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Araştırmanın Hipotezleri

H	Tür	Hipotezler
H ₀₁	Ana hipotez	Liderlik tarzı ve kriz yönetim becerisi arasında istatistik anlamlı ilişki vardır.
H ₀₂	Ana hipotez	Otokratik, demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları ve kriz yönetim becerisi arasında istatistik anlamlı ilişki vardır.
H ₀₃	Alt hipotez	Otokratik, demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları ve kriz öncesi yönetim becerisi arasında istatistik anlamlı ilişki vardır.
H ₀₄	Alt hipotez	Otokratik, demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları ve kriz dönemi yönetim becerisi arasında istatistik anlamlı ilişki vardır.
H ₀₅	Alt hipotez	Otokratik, demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları ve kriz sonrası yönetim becerisi arasında istatistik anlamlı ilişki vardır.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

4. Bulgular ve Değerlendirme

Anket uygulaması sonucunda oluşturulan verilere yönelik güvenilirlik testi olarak Cronbach Alpha, İkiye Bölme (split), Paralel, Mutlak Kesin Paralel (strict) testlerinden yararlanılmıştır. Cronbach Alpha testindeki değerlerin %70 oranının üzerinde çıkması, anket uygulamasının başarılı sonuç verdiğini, kendi içinde tutarlılık gösterdiğini belirtmektedir (Sart, 2020:61). Bazı araştırmacılar, testteki %75 değerinin aşılmasını baz almaktadır (Sezgin & Kımay, 2010:112; Sezgin, 2016:1286). Diğer kriterlerin %70 oranının üzerinde çıkması, ankette iç tutarlılığın bulunduğunu ve elde edilen verilerin güvenilir olduğunu açıklamaktadır (Sart vd., 2018:120). Bu uygulamada gerçekleşen anketin güvenilirlik analiz neticeleri; Cronbach-Alpha = 0.923, Paralel = 0.923, Split = 0.922-0.924 ve Strict = 0.923 şeklinde ifade edilmektedir.

İlk aşamada katılımcılara yönelik demografik ve genel bilgilere yönelik yüzde dağılım bilgileri verilmiştir: Katılımcıların %73,2'si kadın iken, %26,8'i erkektir. Katılımcıların çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %54,6'sı 21-26 yaş aralığında, %22,9'u 27-32 yaş aralığında, %13,2'si 33-38 yaş aralığında, %6,8'i 39-44 yaş aralığında ve %2,5'i 44 yaş ve üzerindedir. Katılımcılar çalıştıkları kurum açısından değerlendirildiğinde; %1,8'i özel hastanede, %32,1'i dış hastanesinde ve %66,1'i üniversite hastanesinde çalışmaktadır. Katılımcıların %16,1'i lise, %57,9'u lisans, %13,6'sı yüksek lisans ve %12,5'i doktora mezundur. Katılımcıların çoğunluğu Lisans mezundur. Katılımcıların %73,2'sinin toplam görev süresi 0-5 yıl arasında, %19,3'ünün 6-10 yıl arasında, %2,5'inin 11-15 yıl arasında ve %5,0'inin 15 yıl ve üzerindedir. Katılımcılar buldukları hastanedeki çalışma süreleri açısından değerlendirildiğinde; %98,6'sı 0-5 yıl arasında, %0,7'si 6-10 yıl arasında ve %0,7'si 11-15 yıl arasında süredir çalıştığı görülmektedir. Katılımcıların %29,6'sı 0-40 saat arasında, %55,7'si 40-50 saat arasında ve %14,6'sı 50-60 saat arasında çalışmaktadır. Katılımcılar çalışma şekli açısından değerlendirildiğinde; %90,7'si sürekli gündüz, %2,5'i sürekli gece ve %6,8'i vardiyalı olacak şekilde çalışmaktadır. Katılımcılar "Çalışma birimi isteyerek mi seçtiniz?" sorusuna %89,6'sı evet, %10,4'ü hayır yanıtını vermiştir. Katılımcılara şu an

çalışmakta oldukları birimdeki çalışma nedenleri sorulduğunda %55,4'ü “uzmanlık alanım oldu için/eğitimime uygun”, %28,6'sı “kendi isteğimle görevlendirildim”, %4,3'ü “isteğim dışında görevlendirildiğim için” ve %11,8'i diğer yanıtını vermiştir.

Ölçekler için yapılmış olan tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde, kriz öncesi dönem alt boyutu genel ortalama değeri 3.961, kriz dönemi alt boyutu genel ortalama değeri 3.855, kriz sonrası dönem alt boyutu genel ortalama değeri 4.019 olarak bulunmuştur. Sağlık yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skoru ortalama değeri 3,945 olarak bulunmuştur. Otokratik liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 2.843, Demokratik liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 3.424, Serbest bırakıcı lider alt boyutu genel ortalama değeri 2.823, Dönüşümcü liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 3.517, Transactional (etkileşimci) liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 3.170 olarak bulunmuştur. Çok faktörlü liderlik ölçeği genel skoru ortalama değeri 3.155 olarak saptanmıştır.

4.1. Korelasyon Analizi Sonuçları

Çalışmada boyutlar arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Kendall's tau-b ilişki analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi ilişkileri bir model olmadan değerlendiren yöntemdir.

Tablo 2: Korelasyon Analizi Sonuçları

		Kriz Öncesi Dönem	Kriz Dönemi	Kriz Sonrası Dönem	Kriz Yönetim Becerileri Genel Skor
Otokratik Liderlik	<i>r</i>	-0,021	-0,036	-0,015	-0,025
	<i>p</i>	0,612	0,392	0,712	0,535
Demokratik Liderlik	<i>r</i>	0,282**	0,263**	0,285**	0,295**
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Serbest Bırakıcı Lider	<i>r</i>	-0,009	0,051	0,033	0,030
	<i>p</i>	0,834	0,222	0,420	0,470
Dönüşümcü Liderlik	<i>r</i>	0,274**	0,266**	0,273**	0,288**
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Etkileşimci Liderlik	<i>r</i>	0,210**	0,250**	0,255**	0,255**
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Çok Faktörlü Liderlik Genel Skor	<i>r</i>	0,207**	0,226**	0,227**	0,232**
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000

*0,05 için anlamlı ilişki

- ✓ Otokratik liderlik alt boyutu ile kriz yönetimi becerileri ölçeği alt boyutları ve genel skoru arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

- ✓ Demokratik liderlik alt boyutu; kriz öncesi dönem alt boyutunu %28,2 ($r=0,282$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %26,3 ($r=0,263$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %28,5 ($r=0,285$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %29,5 ($r=0,295$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir.
- ✓ Serbest bırakıcı lider alt boyutu ile kriz yönetimi becerileri ölçeği alt boyutları ve genel skoru arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).
- ✓ Dönüşümcü liderlik alt boyutu;kriz öncesi dönem alt boyutunu %27,4 ($r=0,274$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %26,6 ($r=0,266$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %27,3 ($r=0,273$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %28,8 ($r=0,288$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir.
- ✓ Etkileşimci liderlik alt boyutu; kriz öncesi dönem alt boyutunu %21,0 ($r=0,210$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %25,0 ($r=0,250$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %25,5 ($r=0,255$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %25,5 ($r=0,255$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir.
- ✓ Çok faktörlü liderlik ölçeği genel skoru;kriz öncesi dönem alt boyutunu %20,7 ($r=0,207$, $p=0,000$),kriz dönemi alt boyutunu %22,6 ($r=0,226$, $p=0,000$),kriz sonrası dönem alt boyutunu %22,7 ($r=0,227$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %23,2 ($r=0,232$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir.

4.2. Regresyon Analizi Sonuçları

Çalışmada, liderlik tarzı boyutunun (bağımsız değişken) kriz yönetim becerisi boyutuna (bağımlı değişken) etkisinin belirlenmesi amaçlı, regresyon analizi uygulanmıştır. Ayrıca, liderlik tarzı alt boyutlarının kriz yönetim becerisi alt boyutlarına etkisini belirlemek amaçlı regresyon analiz edilecektir. Regresyon analizi sonuçlarının güvenilir olması bazı varsayımların sağlanmasına bağlı olacaktır. Bu nedenle, eş varyans için Harvey test, otokorelasyon için LM test ve normal dağılım için Jarque-Bera testi kullanılmıştır.

Tablo 3: Liderlik Tarzlarının Kriz Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata	β		
Sabit	2.822	.204		13.827	.000*
Liderlik Tarzı	.356	.063	.320	5.638	.000*

$R^2 = 0.33.1$ $F_{hesap} = 18.27$ $F_{anlamlılık} = 0.000$, Harvey test (p) = 0.105, LM test (p) = 0.117
Jarque-Bera (p) = 0.154

Bağımlı Değişken: Kriz Yönetim Becerisi

*0.05 için anlamlı değişken

Tablo 3'deki regresyon denkleminde, liderlik tarzı, kriz yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p<0.05$). Liderlik tarzı kriz yönetimi davranışını $R^2 = \%33.1$ açıklama gücüne sahiptir. Liderlik Tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.275 br. artış gösterecektir.

Böylece, ana hipotez H_{01} sağlanmıştır. Bu tahmin sonuçları için hata paylarının normal dağılımlı olduğu (Jarque-Bera (p)=0.154), otokorelasyon bulunmadığı (LM test (p)= 0.117), homoskedasitenin sağlandığı (Harvey test (p) =0.105) belirlenmiştir.

Tablo 4: Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata	β		
Sabit	2.891	.206		14.008	.000*
Otokratik Liderlik	.088	.059	.114	1.480	.140
Demokratik Liderlik	.124	.053	.220	2.329	.021*
Serbest Bırakıcı Lider	.121	.057	.216	2.099	.037*
Dönüşümcü Liderlik	.253	.081	.272	3.137	.002*
Etkileşimci Liderlik	.177	.038	.319	4.650	.000*

$R^2 = 0.527$ $F_{hesap} = 18.55$ $F_{anamlılık} = 0.000$, Harvey test (p) = 0.113, LM test (p)= 0.124
Jarque-Bera (p)=0.171

Bağımlı Değişken: Kriz Yönetim Becerisi

*0.05 için anlamlı değişken

Tablo 4'deki regresyon denkleminde, otokratik liderlik haricinde ($p > 0.05$), liderlik tarzı alt boyutları kriz yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0.05$). Liderlik tarzı alt boyutları kriz yönetim becerisi davranışını $R^2 = \%52.7$ açıklama gücüne sahiptir. Demokratik liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.114 br. artış gösterecektir. Serbest bırakıcı liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.220 br. artış gösterecektir. Dönüşümcü liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.272 br. artış gösterecektir. Etkileşimci liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.319 br. artış gösterecektir. Kriz yönetim becerisini en çok etkileşimci liderler arttırmaktadır. Bu tahmin sonuçları için hata paylarının normal dağılımlı olduğu (Jarque-Bera (p)=0.171), otokorelasyon bulunmadığı (LM test (p)= 0.124), homoskedasitenin sağlandığı (Harvey test (p) =0.113) belirlenmiştir. Böylece, ana hipotez H_{02} kısmen sağlanmıştır.

Tablo 5: Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Öncesi Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata	β		
Sabit	3.045	.209		14.575	.000
Otokratik Liderlik	.040	.060	.052	.664	.507
Demokratik Liderlik	.199	.034	.333	5.920	.000*
Serbest Bırakıcı Lider	.121	.044	.231	2.719	.007*
Dönüşümcü Liderlik	.125	.060	.226	2.075	.039*
Etkileşimci Liderlik	.189	.082	.204	2.309	.022*

$R^2 = 0.501$ $F_{hesap} = 19.04$ $F_{anlamlılık} = 0.000$, Harvey test (p) = 0.126, LM test (p) = 0.135
Jarque-Bera (p) = 0.217

Bağımlı Değişken: Kriz Öncesi Yönetim Becerisi

*0.05 için anlamlı değişken

Tablo 5'deki regresyon denkleminde, otokratik liderlik haricinde ($p > 0.05$), liderlik tarzı alt boyutları kriz öncesi yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0.05$). Liderlik tarzı alt boyutları kriz öncesi yönetim becerisi davranışını $R^2 = \%50.1$ açıklama gücüne sahiptir. Demokratik liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz öncesi yönetim becerisi 0.333 br. artış gösterecektir. Serbest bırakıcı liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz öncesi yönetim becerisi 0.231 br. artış gösterecektir. Dönüşümcü liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz öncesi yönetim becerisi 0.226 br. artış gösterecektir. Etkileşimci liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz öncesi yönetim becerisi 0.204 br. artış gösterecektir. Kriz öncesi yönetim becerisini en çok demokratik liderler arttırmaktadır.

Bu tahmin sonuçları için hata paylarının normal dağılımlı olduğu (Jarque-Bera (p) = 0.217), otokorelasyon bulunmadığı (LM test (p) = 0.135), homoskedastitenin sağlandığı (Harvey test (p) = 0.126) belirlenmiştir. Böylece, ana hipotez H_03 kısmen sağlanmıştır.

Tablo 6: Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Dönemi Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata	β		
Sabit	2.688	.243		11.058	.000*
Otokratik Liderlik	.060	.042	.117	1.451	.148
Demokratik Liderlik	.146	.070	.162	2.087	.038*
Serbest Bırakıcı Lider	.124	.074	.132	1.678	.094
Dönüşümcü Liderlik	.008	.089	.010	.085	.933
Etkileşimci Liderlik	.283	.095	.260	2.974	.003*

$R^2 = 0.483$ $F_{hesap} = 21.56$ $F_{anlamlılık} = 0.000$, Harvey test (p) = 0.137, LM test (p) = 0.139
Jarque-Bera (p) = 0.225

Bağımlı Değişken: Kriz Dönemi Yönetim Becerisi

*0.05 için anlamlı değişken

Tablo 6'daki regresyon denkleminde, otokratik liderlik, serbest bırakıcı liderlik ve dönüşümcü liderlik kriz dönemi yönetim becerisi üzerinde anlamlı etkili değildir ($p > 0.05$), buna karşılık demokratik liderlik ve etkileşimci liderlik tarzları kriz dönemi yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0.05$). Liderlik tarzı alt boyutları kriz öncesi yönetim becerisi davranışını $R^2 = \%48.3$ açıklama gücüne sahiptir. Demokratik liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz dönemi yönetim becerisi 0.162 br. artış gösterecektir. Etkileşimci liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz dönemi yönetim becerisi 0.260 br. artış gösterecektir. Kriz dönemi yönetim becerisini en çok etkileşimci liderler arttırmaktadır. Bu tahmin sonuçları için hata paylarının normal dağılımlı olduğu (Jarque-Bera (p) = 0.225), otokorelasyon bulunmadığı (LM test (p) = 0.139), homoskedastitenin sağlandığı (Harvey test (p) = 0.137) belirlenmiştir. Varsayımlar sağlanmıştır. Böylece, ana hipotez H_{04} kısmen sağlanmıştır.

Tablo 7: Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Sonrası Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata	β		
Sabit	2.937	.228		12.906	.000*
Otokratik Liderlik	.079	.066	.094	1.199	.232
Demokratik Liderlik	.127	.040	.238	3.165	.002*
Serbest Bırakıcı Lider	.061	.069	.070	.884	.377
Dönüşümcü Liderlik	.082	.032	.144	2.566	.011*
Etkileşimci Liderlik	.289	.089	.287	3.250	.001*

$R^2 = 0.496$ $F_{hesap} = 21.56$ $F_{anamlılık} = 0.000$, Harvey test (p) = 0.128, LM test (p) = 0.146
Jarque-Bera (p) = 0.268

Bağımlı Değişken: Kriz Sonrası Yönetim Becerisi

*0.05 için anlamlı değişken

Tablo 7'deki regresyon denkleminde, otokratik liderlik ve serbest bırakıcı liderlik kriz sonrası yönetim becerisi üzerinde anlamlı etkili değildir ($p > 0.05$), buna karşılık demokratik liderlik, dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik tarzları kriz sonrası yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0.05$). Liderlik tarzı alt boyutları kriz öncesi yönetim becerisi davranışını $R^2 = \%49.6$ açıklama gücüne sahiptir. Demokratik liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.238 br. artış gösterecektir. Dönüşümcü liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.144 br. artış gösterecektir. Etkileşimci liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.287 br. artış gösterecektir. Kriz sonrası yönetim becerisini en çok etkileşimci liderler arttırmaktadır. Bu tahmin sonuçları için hata paylarının normal dağılımlı olduğu (Jarque-Bera (p) = 0.268), otokorelasyon bulunmadığı (LM test (p) = 0.146), homoskedasitenin sağlandığı (Harvey test (p) = 0.128) belirlenmiştir. Varsayımlar sağlanmıştır. Böylece, ana hipotez H_{05} kısmen sağlanmıştır.

4. Sonuç

Etkin, verimli ve saygı duyulan liderliğin kriz zamanlarındaki önemi çok büyüktür. Kriz dönemlerinde çalışanlar, gücünü kanıtlamış, kendine güveni olan ve her an ulaşılabilecek bir öndere ihtiyaç duyabilmektedirler. Var olan problemleri ortadan kaldırmayı kendine görev edinmiş, kendisinin farkına varan ve güçlü bir lider, bu özelliklerini çevresine de yansıtabilmektedir. Bu şekilde çalışanlar motive olabilmektedir. Bu özellikleri çevresine yansıtabilen lider krizi iyi bir şekilde yönetebilmekte ve krizi en az

hasar ile atlatabilmektedir. Örgüt içerisinde oluşan krizi en az hasar ile atlatabilmek ve bu süreci en iyi şekilde yönetebilmek o örgüte önderlik edebilen kişinin görevidir. Bu sebeple lider, kriz dönemlerinde çok önemli bir yere sahiptir.

Bu araştırma, sağlık çalışanlarının algılarına göre sağlık kurumlarında faaliyet gösteren sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerileri ve liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, otokratik liderlik alt boyutu ile kriz yönetimi becerileri ölçeği alt boyutları ve genel skoru arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Bu sonuca göre otokratik liderlik ile kriz yönetim becerileri arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Demokratik liderlik alt boyutu; kriz öncesi dönem alt boyutunu %28,2 ($r=0,282$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %26,3 ($r=0,263$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %28,5 ($r=0,285$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %29,5 ($r=0,295$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir. Serbest bırakıcı lider alt boyutu ile kriz yönetimi becerileri ölçeği alt boyutları ve genel skoru arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Dönüşümcü liderlik alt boyutu;kriz öncesi dönem alt boyutunu %27,4 ($r=0,274$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %26,6 ($r=0,266$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %27,3 ($r=0,273$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %28,8 ($r=0,288$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir. Etkileşimci liderlik alt boyutu; kriz öncesi dönem alt boyutunu %21,0 ($r=0,210$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %25,0 ($r=0,250$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %25,5 ($r=0,255$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %25,5 ($r=0,255$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir. Çok faktörlü liderlik ölçeği genel skoru;kriz öncesi dönem alt boyutunu %20,7 ($r=0,207$, $p=0,000$),kriz dönemi alt boyutunu %22,6 ($r=0,226$, $p=0,000$),kriz sonrası dönem alt boyutunu %22,6 ($r=0,226$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %23,2 ($r=0,232$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir.

Yapılan regresyon analizi sonucunda, liderlik tarzı, kriz yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p<0.05$). Liderlik Tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.275 br. artış gösterecektir. Demokratik liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.238 br. artış gösterecektir. Dönüşümcü liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.144 br. artış gösterecektir. Etkileşimci liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.287 br. artış gösterecektir. Bu sonuçlara göre kriz yönetim becerisi en yüksek olan liderler sırasıyla etkileşimci, demokratik ve dönüşümcü liderlerdir.

Literatürde, sağlık kurumlarında kriz yönetim becerilerini ölçen çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte, Desyatnikov (2020), COVID-19 pandemisi döneminde hangi liderlik türünü benimseyen yöneticinin krizi daha iyi yönettiğini saptamak adına yapmış olduğu çalışmada, çalışmamızın bulgularına ve ana hipotezine eşdeğer olarak kriz yönetim becerilerine en yüksek derecede sahip olan liderlik türünün dönüşümcü liderlik olduğunu ortaya koymuştur.

Atabay (2019), sağlık kurumlarında faaliyet gösteren sağlık çalışanlarının kriz yönetimine yönelik yaklaşımlarını ortaya koymak amacıyla yapmış olduğu çalışmada, kriz yönetim algısının sağlık çalışanlarının demografik özelliklerine göre, çalışmamızda da bulunduğu gibi farklılaştığı saptanmıştır. Balaban (2018), Kriz Yönetiminde Liderlik ve Liderlik Özelliklerinin Kriz Yönetimine Etkisi üzerine yapmış olduğu araştırmada, çalışmamıza ek olarak Karizmatik liderlik algısını benimseyen yöneticilerin kriz yönetim becerilerinin yüksek olduğu saptanmıştır. Aynı zamanda araştırmamızda da saptandığı gibi, demografik özelliklere göre liderlik ve kriz yönetim algıları anlamlı şekilde farklılık göstermektedir.

Ulutaş (2010), kriz yönetimi ve dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiyi saptamak adına yapmış olduğu araştırma sonucunda, çalışmamızı destekler nitelikte kriz yönetimi ve dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bir diğer araştırma olan Canöz ve Öndoğan (2015) yapmış olduğu araştırmada, kriz yönetiminde dönüşümcü liderin rolünün çok önemli olduğunu saptamıştır. Bu araştırmaya göre kriz dönemlerinde dönüşümcü lidere sahip olan örgüt daha rahat krizi yönetebilmektedir. Şahinli (2018), sağlık yöneticilerinin liderlik davranışlarının kriz yönetimi üzerine etkisini saptamak için sağlık kurumlarında gerçekleştirmiş olduğu araştırmada bizim çalışmamızda da bulunduğu üzere sağlık yöneticilerinin göstermiş oldukları liderlik davranışları ve kriz yönetimi arasında ilişki olduğu ve aynı zamanda gösterilen bu liderlik davranışlarının kriz yönetimi üzerine etkisi olduğu saptanmıştır.

Çalışmanın önerileri; sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerilerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi, sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerilerini geliştiren faktörlerin belirlenmesi, sağlık yöneticilerine liderlik eğitimlerinin verilmesi, sağlık yöneticilerinin liderlik potansiyellerini ortaya çıkaracak vakalar düzenlenmesi olarak sıralanabilir. Ayrıca, farklı örneklem grupları ve farklı ölçme araçları kullanılarak çalışma genişletilebilir.

Kaynakça

Aksu, M. (2008). *Kriz Yönetimi*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.

Alexander, D. E. (2014). Social media in disaster risk reduction and crisis management. *Science and Engineering Ethics*, 20(3), 717-733.

Aymankuy, Ş. (2001). Turizm Sektöründe Kriz Yönetimi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(6), 105-118.

Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Bavik, Y. L., Tang, P. M., Shao, R. & Lam, L. M. (2018). Ethical leadership and employee knowledge sharing: Exploring dual-mediation paths. *The Leadership Quarterly*, 29(2), 322-332.

- Bello, S. M. (2012). Impact of ethical leadership on employee job performance. *International Journal of Business and Social Science*, 3(11), 228-236.
- Bhargawi, S. & Yaseen, A. (2016). Leadership styles and organizational performance. *Strategic Management Quarterly*, 4(1), 87-117.
- Bossong, R. (2013). EU Civilian crisis management and organizational learning. *European Security*, 22 (1), 94-112.
- Chaudhary, D. P., Ashwani K., Mandhania, S.S., Srivastava, P. & Kumar, R. S. (2012). Maize As Fodder? An alternative approach. *Techn. Bull.* 2012/04,1-19.
- Carmeli, A. S. (2008). Organisational crisis-preparedness: the importance of learning from failures. *Long Range Planning*, 41 (2), 177-196.
- Cinnioğlu, H. (2018). Etkileşimci Liderlik, Dönüşümcü Liderlik, Hizmetkar Liderlik, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Yiyecek İçecek İşletmelerinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Coombs, W.T. (2007a). Attribution theory as a guide for post-crisis communication research. *Public Relations Review*, 33(2), 135-139.
- Coombs, W.T. (2007b). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163- 176.
- Coombs, W. T. & Holladay, S. J. (2009). Further explorations of post-crisis communication: Effects of media and response strategies on perceptions and intentions. *Public Relations Review*, 35(1), 1-6.
- Cooper, D. J. (2003). *Leadership for follower commitment*. Burlington: Routledge Pbc.
- Crandall, W., Parnell, J. A. & Spillan, J. E. (2013). *Crisis management in the new strategy landscape*. Los Angeles: SAGE Publications, Inc; Second Edition.
- Diker, O. (2017). *Örgütlerde Kültür Sarmalında Liderlik Turizm Endüstrisinde Bir Araştırma*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Diñer, Ö. (2013). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Dutta, S. & Pulling, C. (2011). Effectiveness corporate responses to brand crises: The role of crisis type and response strategies, *Journal of Business Research*, 64, 1281-1287.

- Eren, E. (2012). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Fediuk, T.A., Pace, K.M. & Botero, I. C. (2010). Crisis response effectiveness: Methodological considerations for advancement in empirical investigation into response impact. The Handbook of Crisis Communication. Malden, MA: Blackwell Pbc.
- Grundy, M. & Moxon, R. (2013). The effectiveness of airline crisis management on brand protection: A case study of british airways, Journal of Air Transport Management, 28, 55-61.
- Güzel, T. & Akgündüz, Y. (2011). Liderlik Davranışlarının Orta Düzey Yöneticiler Üzerindeki Etkisi ve Yöneticilerin Tükenmişlik Düzeyleri İle İlişkisi. Yönetim Bilimleri Dergisi, 9(2), 279-296.
- Hitay, B. (2012). İşletmelerde Kriz Yönetimi, İzmir: Araştırma ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü Yayınları.
- Holladay, S. J. (2010). Are they practicing what we are preaching? An investigation of crisis communication strategies in the media coverage of chemical accidents. The Handbook of Crisis Communication. Malden, MA: Wiley-Blackwell Pbc.
- Huang, Y.-C., Tseng, Y.-P. & Petrick, J. (2008). crisis management planning to restore tourism after disasters: a case study from Taiwan. Journal of Travel and Tourism Marketing, 23 (2-4), 203- 221.
- İbicioğlu, H., Taş, S. & Özmen, İ. (2009). Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), 1-23.
- Jamal, J. & Abu Bakar, H. (2015). The mediating role of charismatic leadership communication in a crisis: A Malaysian example. International Journal of Business Communication, 20(1), 26-44.
- James, E. H. & Wooten, L. P. (2005). Leadership as (un) usual: How to display Competence in Times of Crises. Organizational Dynamics, 34(2), 141-152.
- Jaques, T. (2012). Crisis leadership: A view from the executive suite. Journal of Public Affairs, 12(4), 366-372.
- Jyoti, J. & Bhau, S. (2015). Impact of transformational leadership on job performance: mediating role of leader-member exchange and relational identification. SAGE Open, 5(4), 1-13.
- Kadıbeşegil, S. (2008). Kriz Geliyorum Der. İstanbul: Mediacat Kitapları.

- Kent, M. L. (2010). What is a public relations “crisis”? Refocusing crisis research. *The Handbook of Crisis Communication*. Malden, MA: Wiley-Blackwell. 705-712.
- Kim, Y. (2015). Toward an ethical model of effective crisis communication. *Business and Society Review*, 120(1), 57-81.
- Klan, G. (2003). *Crisis Leadership: How Military Lessons and Corporate Experiences Can Help Leaders Find Opportunity in Times of Greensboro*. USA: Center for Creative Leadership.
- Kotwica, K., Hayes, B. & Correia, D. (2013). *Business Continuity: Playbook*. United Kingdom: Elsevier.
- Luecke, R. (2009). *Kriz Yönetimi: Felaketleri Önleme Becerinizi Geliştirin*, Önder Sarıkaya (Çev.). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Mazzei, A., Kim, J. N. & Dell’Oro, C. (2012), Strategic value of employee relationships and communicative actions: Overcoming corporate crisis with quality internal communication. *International Journal of Strategic Communication*, 6(1), 31-44.
- Mertel, K., Bozkurt, S. & Demirhan, A. (2020). Dönüşümcü liderlik tarzının bilgi paylaşımına etkisinde destekleyici örgüt ikliminin aracı rolünü yönelik bir araştırma. *Social Sciences*, 15(6), 3073-3087.
- Mbera, P. G. (2015). Relationship between Leadership Styles used by Head teachers of Public Secondary Schools and Students’ Academic Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 226-239.
- Ponis, S. T. & Ntalla, A. (2016). Crisis management practices and approaches: Insights from major supply chain crises. *Procedia Economics and Finance*, 39, 668-673.
- Sart G., Sezgin, F. H. & Demir, N. (2018). Mobbingin mesleki tükenmişlik algısı üzerine etkileri:kadın akademisyenler örneği. *Beykoz Akademi Dergisi*, 6(1), 118-135.
- Sart, G. (2020). Bireysel girişimcilik eğilimi ölçeğinin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *International Journal of Applied Economic and Finance Studies*, 1(5), 58-72.
- Sezgin, F. H. & Kınay, B. (2010). A dynamic factor model for evaluation of financial crises in turkey. *Bulletin De la Societe des Sciences Medicales*, No: 1/10, 109-117.
- Sezgin, F. H. (2016). Bayesci faktör analizi ve maslach tükenmişlik envanteri uygulaması. *International Conference on Scientific Cooperation for the Future in the Social Sciences (USAK) Bildiriler Kitabı*, 1283-1296.

Shafique, I., Ahmad, B. & Kalyar, M. N. (2019). How ethical leadership influences creativity and organizational innovation: Examining the underlying mechanisms. *European Journal of Innovation Management*, 23(1),114-133.

Topaloğlu, F. (2019). Kriz Yönetiminde Liderlik: İşletmelerde Kriz Yönetiminin Otantik Liderlik Özellikleri Açısından İncelenmesi Muğla İli Araştırması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

Tutar, H. (2007). *Kriz ve Stres Yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*. İstanbul: Hayat Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri.

Wang, G., Oh, I.-S., Courtright, S. H. & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: a meta-analytic review of 25 years of research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223-270.

Ulmer, R. R., Sellnow, T. L. & Seeger M. V. (2011). *Effective Crisis Communication Moving From Crisis To Opportunity*. USA: Sage Publications.

Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Yörük, D., Dündar, S. & Topçu, B. (2011). Leadership Styles of Mayors in Turkey and Factors Effecting Their Leadership Styles. *Ege Academic Review*, 11(1), 103-109.

Zel, U. (2011). *Kişilik ve liderlik*. Üçüncü Basım, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Araştırma ve Yayın Etiği:

Bu çalışmada, araştırma ve yayın etiği kurallarına uyulduğu yazar tarafından taahhüt edilmektedir.

Research and Publication Ethics:

In this study, the rules of research and publication ethics were fully followed by author.