



SAĞLIK SEKTÖRÜNDE DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK İLE İLGİLİ YAPILMIŞ OLAN ÇALIŞMALARIN İÇERİK ANALİZİ İLE İNCELENMESİ

Birol YETİM ¹
Özgür UĞURLUOĞLU ²

Öz

Liderlik, insanoğlu kadar eski bir kavram olsa da literatürde ölçümü ve tanımı noktasında bir fikir birliği bulunmamaktadır. Bu durumun doğal bir sonucu olarak, zaman içerisinde farklı liderlik tanım ve tarzları ortaya çıkmıştır. Günümüzde dönüşümcü, etkileşimci ve karizmatik liderlik gibi farklı liderlik tarzları sıklıkla tartışılmaktadır. Ancak literatür incelendiğinde, sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili genel eğilimin net olmadığı ve ulusal literatürde de bu türden kavramların son yıllarda tartışılmaya başlandığı görülmektedir. Dahası Türkiye’de söz konusu kavramlar ile ilgili genel eğilim oldukça belirsizdir. Bu nedenle bu çalışmada, Türkiye’de sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış olan ulusal ve uluslararası çalışmaların içerik ve kapsam bakımından ele alınması amaçlanmıştır. Bu amaçla, Ebscohost, Google Akademik, Sciencedirect, Scopus, TÜBİTAK ULAKBİM ve YÖK Ulusal Tez Merkezi taranmış ve tarama sonucunda, 57’si Türkçe ve 9’u İngilizce olmak üzere toplamda 66 çalışma değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma sonucunda, sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili ilk çalışmaların 2006 yılında yapıldığı ve çalışmaların büyük bir çoğunluğunun son 5 yılda yapıldığı tespit edilmiştir. Araştırma kapsamına alınan çalışmalarda kullanılan anahtar kelimeler incelendiğinde ise; liderlik, örgütsel bağlılık ve çalışan performansı gibi bazı kavramların sıklıkla kullanıldığı görülmektedir. Bu araştırmanın, sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili genel eğilimi ortaya koyması ve çalışılmamış araştırma konularının tespit edilmesi bakımından önemli olduğu düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler : Dönüşümcü liderlik, Sağlık yönetimi, Literatür, İçerik analizi.

Jel Sınıflandırması : I10, M10, M12.

¹ Arş. Gör. Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, birolyetim@hacettepe.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1294-1874.

² Prof. Dr., Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, ougurlu@hacettepe.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9453-9925.

Atıf / Citation (APA6):

Yetim, B. & Uğurluoğlu, Ö. (2021). Sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış olan çalışmaların içerik analizi ile incelenmesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(4), 1126-1142. <http://doi.org/10.25287/ohuiibf.825882>.

EXAMINATION OF STUDIES ON TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN HEALTH SECTOR THROUGH CONTENT ANALYSIS

Abstract

Leadership is a concept since the being of humankind. But there is no consensus about its definition and measurement. As a result of this situation, a number of leadership styles have been defined. For instance, transformational, transactional and charismatic leadership approaches have been discussed frequently these days. But, it is not clear what the overall trend on transformational leadership in health sector and also in Turkey. For that, it is aimed to examine the national and international studies carried out on transformational leadership in the health sector. Ebscohost, Google Scholar, Sciencedirect, Scopus, TÜBİTAK ULAKBİM and YÖK National Thesis Center were scanned to achieve the objectives of the study and 66 studies, 57 in Turkish and 9 in English were examined. It was determined that the first studies on transformational leadership in the health sector were carried out in 2006. Also, most of the studies were carried out in the last 5 years. It is also seen that some concepts such as leadership, organizational commitment, and employee performance are frequently studied. It is considered that this research is really important in terms of revealing the overall trend of transformational leadership in the health sector and identifying research subjects that had not been studied.

Keywords : Transformational leadership, Health management, Literature, Content analysis.

Jel Classification : I10, M10, M12.

GİRİŞ

Liderlik, son yılların en sık tartışılan konulardan biridir. Ancak söz konusu kavram, insanlık tarihi kadar eskidir (Davis & Luthans, 1979; Davies, 2000; Gelatt, 2005). Zira, liderlik; bir arada yaşayan insanların ve/veya grupların yönetilme zorunluluğunun bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (Eren, 2013; Chaudhuri, Kettunen, & Naskar 2016; Can & Güney, 2018). Ancak son yıllarda küreselleşmenin artması, rekabet koşullarının/siddetinin ve işletme çevresini oluşturan unsurlarının değişmesi, bilgi ve iletişim teknolojilerinde birtakım değişikliklerin meydana gelmesi ve arz ve talep tarafında beklentilerinin farklılaşması gibi bazı durumlar, liderlik kavramının çok daha önem kazanmasına neden olmuştur (Rage, 2019; Drolet, 2020; Lazar, 2020;). Bu gelişmelerin doğal bir sonucu olarak ise, tıpkı diğer sektörlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de lider ve liderlik gibi kavramlar oldukça önem kazanmıştır (Rosenman ve ark., 2018; Rosenman ve ark., 2019). Bu nedenle literatür incelendiğinde; sağlık çalışanlarında liderlik ile ilgili çok sayıda ulusal (Uğurluoğlu & Çelik, 2009; Aslan ve Özata, 2011; Keklik, 2012; Akbolat, Işık, & Yılmaz, 2013; Gün & Aslan, 2018) ve uluslararası (Manojlovich, 2005; Baker & Denis, 2011; West ve ark., 2015; Sarto & Veronesi, 2016; Tasi, Keswani, & Bozic 2019) çalışma olduğunu görmek mümkündür.

Sağlık sektöründe liderlik ile ilgili yapılan çalışmaların odak noktaları, yönetim anlayışının zaman içerisinde değişmesi ile birlikte birtakım değişiklikler göstermiştir. Özellikle 2000'li yıllara kadar yapılan liderlik çalışmaları incelendiğinde, karar alma sürecinin ön plana çıktığı görülmektedir. Bu dönemde yapılan çalışmaların önemli bir kısmında (Chen & Silvertorne, 2005), liderlerin yönetsel kararları alırken nasıl davrandıkları ve liderlik tarzlarının örgütsel amaç ve hedefleri nasıl etkilediğinin belirlenmesi ile ilgilidir. Son yıllarda yapılan liderlik çalışmalarında ise daha çok etkileşimci liderlik, karizmatik liderlik ya da dönüşümcü liderlik gibi modern liderlik teorileri ön planda olduğu görülmektedir (Akyurt, Alparslan, & Oktar 2015; Rasool, 2015; Ay & Keleş, 2017; İntepeler & Barış, 2018; Özdemir, Çakır, & Küçükali, 2019). Bu noktada sağlık yönetiminde en sık çalışılan liderlik teorilerinden biri de dönüşümcü liderliktir. Bu nedenle bu araştırmada, Türkiye'de sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış olan çalışmaların içerik ve kapsam bakımından irdelenmesi ve bu alandaki temel eğilimin ortaya konulması amaçlanmıştır.

I. LİDERLİK KAVRAMI

İnsanlar, diğer canlı türlerinden farklı olarak sosyal birtakım özellikleri olan, kendi aralarında formal ve/veya informal gruplar oluşturabilen ve oluşturdukları grupları yönetecek yönetici ve liderlere ihtiyaç duyan sosyal varlıklardır (Eren, 2013). Bu kapsamda ele alındığında, yönetici ve liderlik gibi kavramların insanoğlu kadar eski kavramlar olduğu düşünülmektedir (Gelatt, 2005). Ancak literatür incelendiğinde; liderliğin tanımı noktasında bir fikir birliğinin olmadığı görülmektedir (Can & Güney, 2018). Örneğin; Bernard ve arkadaşları, 1979 yılında yaptıkları bir çalışmada liderliği, “bir örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla bireylerin ve kaynakların harekete geçirilmesi ve yönlendirilmesi” olarak ele almışlardır (Bernard vd., 1979). Eren ise benzer bir yaklaşım ile liderliği, “insanları ortak bir amaç etrafında toplayabilmek ve amaçları ulaşabilmek için gerekli olan bilgi ve yetenekler toplamı” olarak tanımlamıştır (Eren, 2013). Manion ise liderliği, liderin vizyonu ile ilişkilendirmiş ve liderliği “örgütün başarısı için liderin inandığı strateji ve eylemlerin hayata geçirilmesi amacıyla örgüt içi kaynakların yönlendirilmesi” olarak ifade etmiştir (Manion, 2015). Öte yandan DePree ise, yukarıdaki liderlik tanımlardan farklı olarak liderliği, iş birliği olarak ele almış ve çalışanların fikir ve görüşlerinin etkili bir yönetim için son derece önemli olduğunu ileri sürmüştür. Liderliği ise “çalışanlardan istenilen iş ve görevlerin onlarla iş birliği yaparak mümkün olan en etkili şekilde yapılmasını sağlamaktır” şeklinde tanımlamıştır (DePree, 1989).

Liderlik ile ilgili literatürde çok sayıda ve birbirinden farklı tanımların olmasının temel sebebi, liderliği tanımlayamaya çalışan kişilerin, liderliğin farklı özelliklerine odaklanmalarından ya da liderliği farklı bakış açılarından ele almalarından kaynaklanmaktadır. Stodgdill bu durumu, “*liderliği tanımlamaya çalışan insanların sayısı kadar liderlik tanımı vardır*” şeklinde ifade etmiştir (Stodgdill, 1974). Öte yandan literatürde liderlik ile ilgili çok sayıda ve birbirinden farklı tanımlar olsa da söz konusu liderlik tanımlarının bazı noktalarda bir araya geldiğini söylemek mümkündür. Bu açıdan ele alındığında; liderlik, genel özellikleri ile aşağıdaki gibi özetlenebilir (Kippenperger, 2002; Shortell & Kaluzny, 2006; Buchbinder & Shanks, 2012; Koçel, 2013; Can & Güney, 2018):

- *Liderlik, oldukça dinamik bir süreçtir ve süreklilik arz eder.*
- *Kendiliğinden ortaya çıkmaz; birtakım amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için yürütülen bilinçli bir süreçtir.*
- *Liderlik, yol göstericidir.*
- *Örgüt içi kaynaklar arasında uyum ve koordinasyon sağlamayı amaçlar.*
- *Liderlik, aynı zamanda amaçlara ulaşmak için kullanılan bir araçtır.*
- *Örgütün misyon ve vizyonunu oluşturur ve etkiler.*

Liderlik sürecinin etkili bir şekilde yürütülebilmesi için ise birtakım özelliklere sahip kişi ya da kişilere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktada, liderlik faaliyetlerini yürüten ya da örgüt içi kaynakları örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmek için bir araya getiren kişilere ise lider denilmektedir (Basu & Green, 1997; Martinet, 2010). Aslında lider kavramı da tıpkı yönetim ve liderlik gibi insanlık tarihi kadar eski bir kavramdır ve bir arada yaşayan farklı insanların ya da grupların yönlendirilmesinin zor ve gerekli olmasının bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (İbicioğlu, Özmen, & Sebahattin, 2009). Bu noktada lideri “*ortak amaç ve hedeflere ulaşabilmek için grup üyelerini harekete geçiren kişi*” olarak tanımlamak mümkündür (Chemers, 1997). Dolayısıyla liderler, ortak birtakım amaçları gerçekleştirmek için gruplar oluşturan, grup üyelerinin görüş, düşünce ve davranışlarını ortak amaçlar doğrultusunda etkileyen, grup üyeleri ve gruplar arasındaki farklı türden yönetsel sorunları çözmeye çalışan, geleceği şekillendiren ve örgütün misyon ve vizyonuna yön veren kimselerdir (Stodgdill, 1974; Rauch & Behling, 1984; Mumford, 2000).

Liderlik, her ne kadar insanoğlu kadar eski bir kavram olsa da zaman içerisinde içerik ve anlam bakımından birtakım değişikliklere uğramıştır (Yukl, 1999; 2010). Bu durum, liderlik ile ilgili farklı bakış açılarının ve farklı liderlik tanımlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Literatür incelendiğinde; liderlik ile ilgili bu yaklaşım ve tartışmaların genel olarak, geleneksel ve modern liderlik yaklaşımları olarak iki başlık altında ele alındığı görülmektedir (Acar, 2013). Geleneksel liderlik teorileri; özellikler teorisi, davranışsal liderlik teorileri ve durumsallık teorileri olarak üç grupta toplanmaktadır (Bozkurt & Goral, 2014). Modern liderlik teorileri ise; etkileşimci, dönüşümcü ve

karizmatik liderlik olarak ele alınmakta ve geleneksel liderlik teorilerinin liderliği açıklamakta zorlandığı alanları açıklamaya çalışmaktadır (Topaloğlu & Koç, 2010).

Geleneksel liderlik teorileri, daha çok liderlerin fiziksel birtakım özelliklerine ve sergiledikleri davranışlara odaklanmıştır. Örneğin; Özellikler Teorisi, liderliğin doğuştan gelen birtakım özellikler ile mümkün olabileceğini ileri sürmekte ve boy, yaş ve ses tonu gibi fiziksel birtakım özelliklerin, bireylerin liderlik becerilerini etkileyen en önemli faktörler olduğunu ifade etmektedir (Koçel, 2013). Ancak zamanla benzer fiziksel özelliklere sahip olan liderlerin farklı başarı düzeylerine sahip oldukları anlaşılmaya başlamış ve bu durum Özellikler Teorisi'nin varsayımlarının sorgulanmasına neden olmuştur. Dahası bu durumu sınamak için yapılan saha çalışmalarının bir sonucu olarak da Davranışsal Liderlik Teorileri gündeme gelmiştir (Uys & Webber-Youngman, 2019). Davranışsal Liderlik Teorileri ise liderliğin doğuştan gelen birtakım özelliklerden etkilendiğini ancak bu özelliklerin liderliği açıklamada tek başına yeterli olamayacağını ileri sürmüştür. Bu noktada liderlerin fiili birtakım davranışlarının da liderlik sürecini etkilediği ve incelenmesi gerektiği ilk kez Davranışsal Liderlik Teorileri kapsamında ileri sürülmüştür (Erdoğan, 1991). Durumsal Liderlik Teorileri ise fiziksel özelliklerin ve fiili davranışların yanı sıra çevresel faktörlerin de dikkate alınması gerektiğini ve her koşulda geçerli tek bir liderlik tarzının olamayacağını ifade etmiştir (Durmuş, 2001). Ancak son zamanlarda yaşanan iletişim ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, yeni liderlik arayışlarına neden olmuş ve bu durumun bir sonucu olarak Modern Liderlik Teorileri gelişmeye başlamıştır. Modern Liderlik Teorileri, çevresel faktörlerin liderlik üzerindeki etkilerini incelemesi nedeniyle Durumsal Liderlik Teorileri'nin devamı olarak kabul edilmektedir (Dağıstan, 2013). Yaygın olarak kullanılan Modern liderlik teorileri ise Etkileşimci Liderlik Teorisi, Karizmatik Liderlik Teorisi ve Dönüşümcü Liderlik Teorisi'dir (McCleskey, 2014).

Etkileşimci Liderlik Teorisi, 1980'li yılların başlarında Burns tarafından ortaya atılmış ve sonraki yıllarda da başta Bass ve Avolio olmak üzere birçok araştırmacı tarafından tekrar ele alınmış ve geliştirilmiştir (Cinnioğlu, Atay, & Diker, 2019). Özellikle 1980'lerden itibaren oldukça popüler olan Etkileşimci Liderlik Teorisi, lider ve grup üyeleri arasındaki karşılıklı ilişkilere ve liderin iş ile ilgili davranışlarına odaklanmaktadır (Koçel, 2013). Bu teoriye göre lider ve grup üyeleri arasındaki ilişki iş ile ilgilidir ve liderlerin grup üyelerinden temel beklentisi, işlerin gerektirdiği gibi yapılmasının sağlanmasıdır (Bass, 1997). Zira Bass, etkileşimci liderliği "grup üyelerine görev ve sorumluluklar yükleyen, onlara yetki veren ve örgütsel amaç ve hedefleri grup üyeleri ile belirleyen kimselerdir" şeklinde tanımlamaktadır (Bass, 1990).

Etkileşimci Liderlik Teorisi'ne göre liderlik davranışları, koşullu ödüllendirme, aktif ve pasif istisnalarla yönetim ve tam serbestlik tanıyan liderlik olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır (Bass ve ark., 1987; 1999; Ünlüönen & Çatır, 2013). Bu teoriye göre liderler, belirlenen amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi amacıyla ödül sistemini kullanabilirler. Yani koşullu ödüllendirme davranışı sergileyen liderler, çalışanlarını motive etmek ve istenilenlerin yapılmasını sağlamak için belirli performans düzeylerine ulaşan ya da işi doğru ve zamanında yapan grup üyelerini ödüllendirirler (Korkmaz, 2007; Sama & Shoaf, 2008; Tyssen, Wald, & Heidenreich, 2014). Etkileşimci liderliğin istisnalarla yönetim boyutu ise aktif ve pasif olarak ikiye ayrılmaktadır. Aktif istisnalarla yönetimde lider, çalışanları ve işleyişi düzenli olarak takip etmekte ve hata olması durumunda müdahale ederek sorunu çözmeye çalışmaktadır. Ancak pasif istisnalarla yönetim davranışı sergileyen liderler, genellikle rutin işlerin yapılması ve örgütün performans hedeflerinin gerçekleştirilmesi için çalışanlarına yol gösterir ancak sürece müdahalede bulunmaz (Bass & Avolio, 1993; Bass & Riggio, 2006; Muenjohn & Armstrong, 2008; Odumeru & Ogbonna, 2013). Teorinin tam serbestlik tanıyan liderlik davranışı boyutuna göre ise lider, sürece ve işleyişe dâhil olmaz ve elindeki otoriteyi neredeyse hiç kullanmaz. Lider, çalışanlarını kendi haline bırakır (Erdal, 2007). Bu tür liderler genellikle güç ve sorumluluktan kaçmaktadırlar. Grup üyeleri ise sorumluluk sahibidir ve kendilerini motive eder ve eğitirler. Bu nedenle Etkileşimci Liderlik Teorisi'ne göre; tam serbestlik tanıyan liderlik davranışını benimsemiş olan liderlerin kendi amaçlarını gerçekleştirebilmeleri diğer grup üyelerine bağlıdır (Tengilimoğlu, 2005).

Dönüşümcü Liderlik kavramı ise ilk kez 1973 yılında Dawston tarafından kullanılmıştır. Ancak 1978 yılında Burns tarafından yapılan çalışmalar ile birlikte Dönüşümcü Liderlik Teorisi ivme kazanmış ve dönüşümcü liderlik alternatif bir yönetim tarzı olarak benimsenmeye başlanmıştır (Erarslan, 2004).

Burns yaptığı çalışmalarda liderleri, “ekip içinde motivasyon yaratan ve örgüt performansını artıran kişiler” şeklinde tanımlamıştır (Burns, 1978). Bu açıdan ele alındığında; Dönüşümcü Liderlik Teorisi’nin liderliği, liderin kişisel özellikleri ve davranışları ile birlikte ele aldığı görülmektedir (Karip, 1998).

Dönüşümcü Liderlik Teorisi, daha çok iş birliğine dayalı bireysel gelişim ile yakından ilişkilidir. Bu durumun temel nedeni, Dönüşümcü Liderlik Teorisi’nin çalışanların fikir ve görüşlerine önem vermesi ve onlara kendilerini gerçekleştirebilmeleri için fırsatlar sunmasıdır (Çelik, 1998). Dahası Dönüşümcü Liderlik Teorisi’ne göre liderler, çalışanların ihtiyaçlarını, inançlarını ve değer yargılarını değiştiren kişiler olarak ele alınmaktadır. Ancak bu durumun gerçekleştirilebilmesi için liderlerin kendi vizyonlarına sahibi olmaları ve vizyonlarını örgüt üyelerine kabul ettirebilmeleri gerekmektedir (Koçel, 2013). Bass dönüşümcü liderliğin bu özelliklerini karizma, ilham verme, zihinsel teşvik ve bireyselleştirilmiş ilgi olmak üzere dört başlıkta özetlemiştir (Bass, 1990). Bu açıdan ele alındığında dönüşümcü liderlik, “sadece kaynakları yönlendirmek değil aynı zamanda çalışanların misyon ve vizyon sahibi olmalarını sağlamak ve onları daha iyisini yapabilecekleri konusunda inandırabilmektir” şeklinde tanımlanmaktadır (Eren, 2013). Ancak literatür incelendiğinde, dönüşümcü liderlik ile ilgili farklı türden tanımlamaların yapıldığını görülmektedir. Bununla birlikte söz konusu tanımlar, içerik ve kapsam bakımından bazı noktalarda bir araya gelmektedir. Bu kapsamda yapılan tanımlardan hareketle, dönüşümcü liderlerin genel özellikleri aşağıdaki gibi özetlenebilir (Avcı, 2015; Polatçı & Sobacı, 2017; Doğan, 2019):

- *Dönüşümcü liderler, yeniliğe ve değişime açıktır. Genellikle denenmemişi deneyen, sıra dışı fikir ve yöntemleri dikkate alan, onları uygulamaya geçiren ve inandığı fikirleri gerçekleştirebilmek için çalışan kimselerdir.*
- *Öğrenmeye açıktırlar. Sürekli araştırır, analitik düşünür, farklı bakış açlarına saygı duyar ve sürekli kendilerini geliştirmeye çalışırlar.*
- *Fikirlerini her koşul ve şartta savunur ve uygulayabilirler.*
- *Grup üyelerini ortak amaç ve hedefler doğrultusunda örgütleyebilir, etkileyebilir ve onları uyumlu bir şekilde çalıştırabilirler.*
- *Değişim ve yeniliği desteklerler ve grup üyelerinin karşılaştıkları sorunların çözümünde onlara yol gösterirler.*
- *Kendi vizyon ve değerleri vardır.*
- *Misyon ve vizyon oluşturur ve grup üyelerinin davranışlarını da söz konusu vizyona yönelik olarak değiştirirler.*
- *Grup üyelerinin zihninde pozitif bir gelecek tasarlarlar.*
- *Mevcut durumdan hiçbir zaman tatmin olmazlar, statükocu değildirler ve sürekli daha iyisini ararlar.*

II. YÖNTEM

II.I. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Yönetim literatürü incelendiğinde, yönetim ve liderlik gibi kavramların insanlığın başlangıcı kadar eski olduğu görülmektedir. Ancak son yıllarda küreselleşmenin artması, yeni pazar alanlarının açılması, rekabet koşullarının değişmesi ve şiddetinin artması, bilgi ve iletişim teknolojilerinde birtakım gelişmelerin yaşanması ve müşterilerin talep ve beklentilerinin değişmesi, bu kavramların çok daha önem kazanmasına neden olmuştur. Tüm bu gelişmelerin bir sonucu olarak ise tıpkı diğer sektörlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de liderliğe duyulan ihtiyaç oldukça artmıştır. Bu nedenle son yıllarda, sağlık çalışanları üzerinde çok sayıda liderlik çalışması yapılmıştır ve bu çalışmaların artarak devam edeceği düşünülmektedir. Ancak söz konusu çalışmaların odak noktaları da yönetim anlayışının zaman içerisinde değişmesi ile birlikte birtakım değişiklikler göstermiştir. 2000’li yıllara kadar yapılan liderlik çalışmaları incelendiğinde, özellikle karar alma sürecinin ön plana çıktığı görülmektedir. Bu dönemde yapılan çalışmaların önemli bir kısmı, liderlerin yönetsel kararları alırken nasıl davrandıkları ve liderlik tarzlarının örgütsel amaç ve hedefleri nasıl etkilediğinin belirlenmesi ile ilgilidir. Ancak son yıllarda yapılan liderlik çalışmaları incelendiğinde; etkileşimci liderlik, karizmatik liderlik ya da dönüşümcü liderlik gibi modern liderlik teorileri üzerinde daha çok durulduğu görülmektedir. Yönetim literatüründe

yaşanan bu gelişmeler, sağlık sektöründe de kendisini göstermiştir. Öyle ki sağlık kurumlarında liderlik ile ilgili yapılan çalışmalar ele alındığında; söz konusu çalışmalarda, liderlerin karar alma sürecindeki etkilerinden ziyade bir bütün olarak tüm yönleriyle incelenmeye başlandığı görülmektedir. Bu noktada sağlık yönetiminde en sık çalışılan liderlik teorilerinden biri de dönüşümcü liderliktir. Bu nedenle bu araştırmada, Türkiye’de sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış olan çalışmaların içerik ve kapsam bakımından irdelenmesi ve bu alandaki temel eğilimin ortaya konulması amaçlanmıştır.

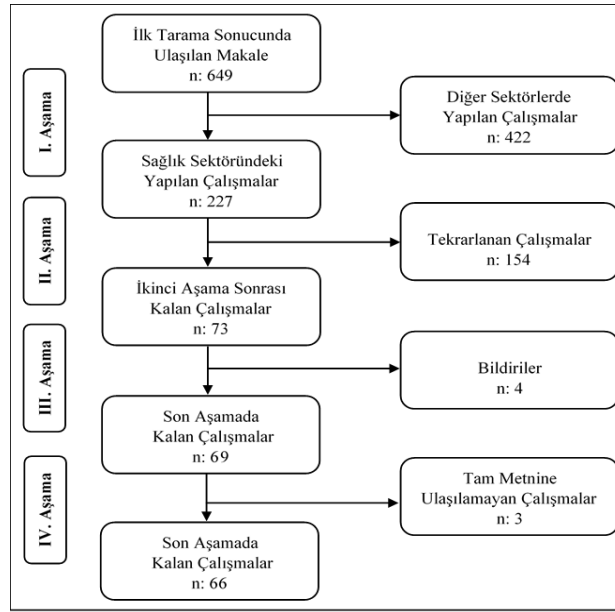
II.II. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın temel amaçlarına ulaşabilmek için 14.12.2019 ile 23.01.2020 tarihleri arasında Scencedirect, Scopus, Ebscohost, Google Akademik, YÖK Ulusal Tez Merkezi ve TÜBİTAK ULAKBİM veri tabanları ve arama motorları taranmıştır. Bu noktada bu araştırmanın evrenini, sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış olan ve yukarıda adı geçen veri tabanlarında ve arama motorlarında dizinlenen çalışmaların tamamı oluşturmaktadır. Ancak bu araştırmada, olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden biri olan amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu nedenle bu araştırmada, araştırma kapsamında alınacak olan çalışmalar, yazarlar tarafından önceden belirlenen dâhil etme ve hariç tutma kriterleri dikkate alınarak belirlenmiştir. Söz konusu kriterler ise Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Tarama Kriterleri

Kategoriler	Göstergeler
Veri Tabanları/ Arama Motorları	<ul style="list-style-type: none">• Ebscohost,• Google Akademik,• Scencedirect, Scopus,• TÜBİTAK ULAKBİM,• YÖK Ulusal Tez Merkezi
Anahtar Kelimeler	<ul style="list-style-type: none">• Liderlik (Leadership)• Dönüşümcü Liderlik (Transformational Leadership)• Sağlık (Health)• Sağlık Çalışanları (Health Staff/Workers)• Hekim• Doktor (Doctor, Physicians)• Hemşire (Nurse)• Sağlık Yöneticileri (Health Manager)
Tarama Kriterleri	<ul style="list-style-type: none">• Türkiye’de yapılmış olması.• Yayın dilinin Türkçe ya da İngilizce olması.• Sağlık alanında veya sağlık çalışanları üzerinde yapılmış olması.• 2020 yılından önce yayımlanmış olması.• Tez, derleme ya da araştırma makalesi olması.• Tam metnine ulaşılabilir olması.

Tablo 1’de verilen anahtar arama kelimeleri ile ilk aşamada, 649 çalışmaya ulaşılmıştır. Ancak tespit edilen bu çalışmalar, yazarlar tarafından belirlenen kriterler açısından değerlendirmeye tabi tutulmuş ve yapılan değerlendirme sonucunda 66 çalışmanın, belirlenen kriterlere uygun olduğu tespit edilmiştir. Dâhil etme ve hariç tutma işlemlerine ilişkin süreci gösteren model ise Şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1. Örneklemeye Süreci

II.III. Araştırma Verilerinin Analizi

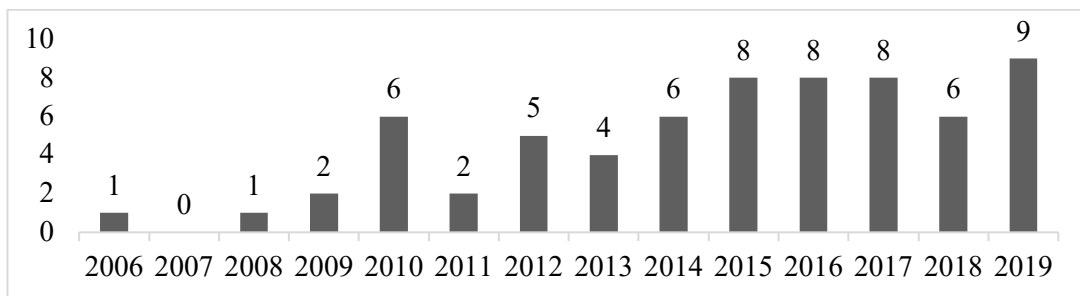
Bu araştırmada, sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik üzerine yapılan çalışmaların içerik ve kapsam bakımından incelenmesi amaçlanmıştır ve araştırmanın söz konusu amacına ulaşabilmek için araştırma kapsamına alınan çalışmaların; yayım yılları, türleri, örneklemeleri, veri toplama araçları, anahtar kelimeleri ve ilişkilendirilen diğer değişkenleri incelenmiştir. Ancak bu noktada, yazar/yazarların çalışmaları ile ilgili beyanları esas alınmıştır ve araştırma sonucunda elde edilen veriler Excel programı yardımıyla özet tablolar haline getirilmiştir. Bu kapsamda, incelenen her bir göstergeye ilişkin dağılımlar, frekans ve yüzdelere kullanılarak verilmiştir.

II.IV. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma kapsamında dikkate alınan veriler, 2020 yılı öncesinde yayımlanan ve yazarlar tarafından önceden belirlenen birtakım anahtar kelimeler dikkate alınarak yapılan taramalar sonucunda elde edilmiştir. Ayrıca elde edilen verilerin tamamı belirli veri tabanlarında ya da arama motorlarında dizinlenen ve online olarak erişilebilen çalışmalardan oluşmaktadır. Bu nedenle bu araştırmada; tam metne ulaşamayan çalışmalar, kitaplar ve kongre bildirileri dâhil edilememiştir.

III. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma kapsamına alınan 66 çalışmaya ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Söz konusu çalışmaların %83,82'sinin yayım dili Türkçe, %13,24'ünün yayım dili ise İngilizce'dir. Araştırma kapsamındaki çalışmaların yayım yılları ise Şekil 2'de gösterilmiştir.



Şekil 2. Araştırma Kapsamındaki Çalışmaların Yıllara Göre Dağılımı

Şekil 2 incelendiğinde, Türkiye’de sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili ilk akademik çalışmanın, 2006 yılında yapıldığı ve bu alanda yapılmış olan çalışmaların yıllar itibariyle artarak devam ettiği görülmektedir. Ancak 2007 yılında, sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılan herhangi bir çalışma tespit edilememiştir. Ayrıca çalışma kapsamında dikkate alınan çalışmaların %60’ı 2015 yılı ve sonrasında yapılmıştır. Söz konusu dönemde, en çok çalışmanın yapıldığı yıl ise 9 çalışma ile 2019 yılıdır.

Tablo 2. Araştırma Kapsamındaki Çalışmaların Türü

Çalışma Türü	Sıklık	Yüzde
Araştırma Makalesi	31	46,97
Yüksek Lisans Tezi	27	40,91
Doktora Tezi	6	9,09
Derleme	2	3,03
Toplam	66	100,0

Araştırma kapsamındaki çalışmalar, yayım türleri bakımından incelendiğinde ise (bkz. Tablo 2) söz konusu çalışmalarının yarısına yakınının (%46,97) araştırma makalesi, %40,91’inin yüksek lisans tezi ve %9,09’unun ise doktora tezi olduğu görülmektedir. Ayrıca incelenen çalışmaların %3,03’ü derlemelerden oluşmaktadır.

Tablo 3. Araştırma Kapsamına Alınan Çalışmaların Yapıldığı Sektör

Çalışmanın Yapıldığı Sektör	Sıklık	Yüzde
Kamu	31	51,67
Özel	12	20,00
Kamu ve Özel	11	18,33
Belirtilmemiş	6	10,00
Toplam	60*	100,0

* Saha araştırmaları dışında kalan (içerik analizi ve derleme) çalışmalar dahil edilmemiştir (n: 6).

Araştırma kapsamına alınan çalışmaların yapıldığı sektöre ilişkin tanımlayıcı bilgiler ise Tablo 3’de verilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde; araştırma kapsamındaki çalışmaların %51,57’sinin kamu, %20’sinin ise özel sağlık kurumlarında yapıldığı görülmektedir. Kamu ve özel sektörde yapılan çalışmalar ise söz konusu çalışmaların yaklaşık beşte birini (%18,33) oluşturmaktadır.

Tablo 4. Araştırma Kapsamına Alınan Çalışmaların Örneklemi

Çalışmanın Örneklemi	Sıklık	Yüzde
Sağlık Çalışanları	33	55,00
Hemşireler	18	30,00
Sağlık Yöneticileri	8	13,33
Hekimler	1	1,67
Toplam	60*	100,0

* Saha araştırmaları dışında kalan (içerik analizi ve derleme) çalışmalar dahil edilmemiştir (n: 6).

Araştırma kapsamındaki çalışmaların örneklemi incelendiğinde ise; söz konusu çalışmaların %30’unun hemşireler, %1,67’sinin ise hekimler üzerinde yapıldığı görülmektedir (bkz. Tablo 4). Sağlık yöneticilerinin dikkate alındığı çalışmalar ise söz konusu çalışmaların %13,33’ünü oluşturmaktadır. Ancak araştırma kapsamındaki çalışmaların yarısından fazlası (%55), çalışmaların yürütüldüğü hastanelerde görev yapan farklı meslek gruplarında yer alan tüm sağlık çalışanları üzerinde yapılmıştır.

Tablo 5. Araştırma Kapsamına Alınan Çalışmaların Örneklem Büyüklükleri

Örneklem Büyüklüğü	Sıklık	Yüzde
<100	5	8,47
101-200	17	28,81
201-300	9	15,25
301-400	6	10,17
401-500	9	15,25
501-600	5	8,47
601 >	8	13,56
Toplam	59*	100,00

* Saha araştırmaları dışında kalan (içerik analizi ve derleme) çalışmalar (n:6) ve örneklem büyüklüğü verilmemiş çalışmalar (n: 1) dahil edilmemiştir.

Tablo 5 incelendiğinde ise, araştırma kapsamına alınan çalışmaların örneklem büyüklüklerinin geniş bir aralıkta farklılık gösterdiği görülmektedir. Ancak söz konusu çalışmaların önemli bir bölümünün (%28,81) örneklem büyüklüğü 101 ile 200 arasındadır. 100 ve altında örneklem büyüklüğüne sahip olan çalışmalar ise dikkate alınan çalışmaların %8,47'sini oluştururken söz konusu çalışmaların %13,56'sı ise 600'ün üzerinde bir örnekleme sahiptir. Ancak 66 çalışmanın 6'sı içerik analizi veya derleme niteliğinde olduğu için hesaplama dahil edilememiştir. Ayrıca saha araştırması olan bir çalışmada ise örneklem büyüklüğü belirtilmediği için söz konusu çalışma hesaplamaların dışında tutulmuştur.

Tablo 6. Araştırma Kapsamına Alınan Çalışmalarda Kullanılan Anahtar Kelimeler

Anahtar Kelimeler	Sıklık	Yüzde
Dönüşümcü Liderlik/Transformasyonel Lider	28	11,11
Liderlik	26	10,32
Örgütsel Bağlılık	14	5,56
Hemşire/Hemşireler/Hemşirelik	13	5,16
Liderlik Tarzı/Tarzları/Tipleri/Stilleri	11	4,37
Etkileşimci Liderlik/Etkileşimsel Liderlik	8	3,17
Hastane	7	2,78
Sağlık Çalışanları/Hastane Çalışanları	7	2,78
İş Performansı/Çalışan Performansı/İş Üretkenliği	5	1,98
Sağlık Sektörü	4	1,59
İş Tatmini	4	1,59
Sessizlik/Örgütsel Sessizlik/İşgören Sessizliği	4	1,59
İnovasyon/Yenilik/Yenilikçi Davranış	4	1,59
Stratejik Liderlik	4	1,59
Yönetici Hemşire	3	1,19
Lider	3	1,19
Örgüt Kültürü	3	1,19
İşten Ayrılma Niyeti	3	1,19
Problem Çözme	3	1,19
Sağlık Hizmetleri	3	1,19
Motivasyon/Çalışan Motivasyonu	3	1,19
Sağlık Hizmetleri Yönetimi/Sağlık Yönetimi	3	1,19
Çatışma Yönetim Stratejileri	2	0,79
Tükenmişlik	2	0,79
İnsan Kaynakları Yönetimi	2	0,79
Sağlık Kuruluşları	2	0,79
Liderlik Uygulamaları	2	0,79
Algılanan Liderlik	2	0,79
Örtük Liderlik	2	0,79
Örgütsel Destek	2	0,79
Duygusal Zekâ	2	0,79
Duygusal Bağlılık	2	0,79
Diğer	69	27,38
Toplam	252*	100,0

* Çalışma kapsamındaki 2 çalışmada anahtar kelime verilmemiştir.

Araştırma kapsamında değerlendirmeye alınan çalışmalarda kullanılan anahtar kelimeler ise Tablo 6'da verilmiştir. Söz konusu çalışmalarda toplam 252 anahtar kelime kullanılmıştır. Ayrıca araştırma kapsamında yer alan çalışmaların büyük bir çoğunluğunda en az dört anahtar kelime kullanılmıştır. Çalışmaların sadece 11'inde üç anahtar kelimeye yer verilirken 2'sinde ise iki anahtar kelimeye kullanılmıştır. Ancak araştırma kapsamına alınan 2 çalışmada herhangi bir anahtar kelime verilmemiştir. Bu nedenle, söz konusu iki çalışma, Tablo 6'daki hesaplamaya dâhil edilmemiştir.

Tablo 6 incelendiğinde; araştırma kapsamına alınan çalışmalarda, liderlik ile ilgili kelime ve kelime gruplarının çok daha sık kullanıldığı görülmektedir (%34,09). Liderlik ile ilgili en sık kullanılan anahtar kelimeler ise %11,11 ve %10,32'lik kullanım oranları ile dönüşümcü liderlik ve liderlik kavramlarıdır. Söz konusu anahtar kelimelerin ardından ise %5,56'lık kullanım oranı ile örgütsel bağlılık kavramının geldiği görülmektedir. Ayrıca bu çalışmalarda, sıklıkla hemşirelik ve hemşirelik yönetimi ile ilgili bazı anahtar kelimelere yer verilmiştir (%6,35). İş yaşam kalitesi, özel hastaneler, örgütsel gelişim ve meta analizi gibi bazı anahtar kelimeler ise araştırma kapsamında dikkate alınan 66 çalışma içerisinde sadece bir kere belirtilmiştir. Yukarıdaki tabloda diğer başlığı altında yer alan bu türden anahtar kelimelerin önemli bir kısmı ya dikkate alınan sektör ya da çalışmada kullanılan yöntem ile ilgilidir.

Tablo 7. Araştırma Kapsamına Alınan Çalışmalarda Kullanılan Veri Toplama Araçları

Değişkenler	Sıklık	Yüzde
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği, Bass ve Avolio	25	41,67
Dönüşümcü Liderlik Envanteri, Podsakoff, 1990	10	16,67
Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik Tarzı Ölçeği, Bass ve Avolio, 1985	3	5,0
Liderlik Uygulamaları Envanteri, Kouzes ve Posner, 2003	3	5,0
Stratejik Liderlik Ölçeği, Reyes-Guerra ve Pisapia, 2009	3	5,0
Belirtilmemiş	2	3,33
Diğer	14	23,33
Toplam	60*	100,0

* İçerik analizleri ve derlemeler dahil edilmemiştir (n: 6).

Araştırma kapsamına alınan çalışmalarda, en sık kullanılan veri toplama aracı, Bass ve Avolio tarafından ilk kez 1985 yılında geliştirilen *Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği*'dir (%41,67). Ancak söz konusu ölçek, değerlendirmeye alınan çalışmalarda, yazarların farklı yıllarda yapmış oldukları farklı çalışmalara atıf yapılarak kullanıldığı için Tablo 7'de ilgili ölçeğe ilişkin yıl verilememiştir.

Tablo 6 incelendiğinde ayrıca, çalışmaların %16,67'sinde Podsakoff ve arkadaşları tarafından 1990 yılında geliştirilen *Dönüşümcü Liderlik Envanteri*'nin, %5'inde Bass ve Avolio tarafından 1985 yılında geliştirilen *Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik Tarzı Ölçeği*'nin, %5'inde Kouzes ve Posner tarafından 2003 yılında geliştirilen *Liderlik Uygulamaları Envanteri*'nin ve %5'inde de Reyes-Guerra ve Pisapia tarafından 2009 yılında geliştirilen *Stratejik Liderlik Ölçeği*'nin kullanıldığı görülmektedir.

Araştırma kapsamında değerlendirmeye alınan araştırmalardan 2'sinde kullanılan ölçeklere ilişkin bilgi verilmemiştir. Öte yandan, söz konusu çalışmaların 13'ünde ise farklı yazarlara ait farklı liderlik ölçekleri kullanılmıştır. Araştırma kapsamındaki çalışmalardan 1'inde de çalışmanın yazarları tarafından literatür taraması sonucunda oluşturulan veri toplama aracı kullanılmıştır.

Tablo 8. Araştırma Kapsamındaki Çalışmalarda Liderlik ile İlişkilendirilen Kavramlar

Değişkenler	Sıklık	Yüzde
Örgütsel Bağlılık	13	14,94
Çalışan/İş Performansı	4	4,60
İş Tatmini	4	4,60
İşten Ayrılma Niyeti	4	4,60
Yenilikçi Davranış	4	4,60
Motivasyon	3	3,45
Örgüt Kültürü	3	3,45
Sessizlik	3	3,45
Çatışma Yönetimi Stratejileri	3	3,45
İş Üretkenliği	2	2,30
Duygusal Bağlılık	2	2,30
Örgütsel Destek	2	2,30
Örgütsel Güven	2	2,30
Örgütsel Vatandaşlık	2	2,30
Problem Çözme	2	2,30
Tükenmişlik	2	2,30
Diğer	32	36,78
Toplam	87	100,00

Araştırma kapsamındaki çalışmalarda, dönüşümcü liderlik ile ilişkilendirilen temel kavramlar incelendiğinde, örgütsel bağlılığın (%14,94) en çok incelenen değişken olduğu görülmektedir (bkz. Tablo 8). Örgütsel bağlılığın hemen ardından ise çalışan ve iş performansı (%4,60), iş tatmini (%4,60), işten ayrılma niyeti (%4,60) ve yenilikçi davranış (%4,60) gibi iş ve işgörenler ile ilgili bazı kavramlarının dönüşümcü liderlik ile ilişkilendirildiği görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, Türkiye’de sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış olan çalışmaların içerik ve kapsam bakımından irdelenmesi ve bu alandaki temel eğilimin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu kapsamda, yazarlar tarafından belirlenen dâhil etme ve hariç tutma kriterleri dikkate alınarak taramalar yapılmış ve taramalar neticesinde elde edilen çalışmalar; türleri, yayım yılları, anahtar kelimeleri, örneklemi, veri toplama araçları ve liderlik ile ilişkilendirilen temel kavramlar bakımından değerlendirilmiştir.

Belirlenen kriterler ile yapılan taramalar sonucunda, Türkiye’de sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış 69 çalışma olduğu tespit edilebilmiştir. Ancak tespit edilen çalışmaların 3’ünün tam metnine ulaşılamamıştır. Bu nedenle söz konusu çalışmalar, bu araştırma kapsamında dikkate alınamamıştır. Araştırma kapsamına alınan çalışmaların 57’sinin yayım dili Türkçe, 9’unun yayım dili ise İngilizcedir. Ayrıca söz konusu 66 çalışmanın; %46,97’si araştırma makalesi iken %40,91’i yüksek lisans tezi, %9,09’u doktora tezi ve %3,03’ü ise derlemedir. Bu açıdan ele alındığında, sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili çalışmaların büyük bir çoğunluğunun araştırma makalesi olduğu görülmektedir. Araştırma makalelerinin ardından ise yüksek lisans tezleri gelmektedir. Ancak araştırma kapsamına alınan yüksek lisans tezlerinin 2’si, derleme niteliğindedir. Ayrıca tüm çalışma türleri dikkate alındığında, sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış olan derlemelerin sayıca az olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki çalışmaların yayım yılları dikkate alındığında ise, sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili ilk çalışmanın 2006 yılında yapıldığı ve bu yıldan itibaren bu türden çalışmaların artarak devam ettiği görülmektedir. Öyle ki, bu alanda yapılmış olan çalışmaların yarısından fazlası son 5 yılda yapılmıştır. Yıllara göre yapılan çalışma sayılarının da görece olarak bir artış gösterdiği söylenebilir. Ancak bu çalışmaların yarısından fazlası (%51,67) kamu sağlık kurumlarında yapılmıştır. Özel sağlık kurumlarında dönüşümcü liderlik ile ilgili çalışmaların sayısı da (12) daha azdır. Kamu ve sağlık sektörünü birlikte ele alan dönüşümcü liderlik çalışmaları ise araştırma

kapsamındaki çalışmaların %18,33'ünü oluşturmaktadır. Bu nedenle özellikle, özel sektörde dönüşümcü liderlik ile ilgili daha çok çalışmanın yapılabileceği düşünülmektedir. Dahası Türkiye'de özel ve kamu sağlık kurumlarında liderlik türlerinin nasıl farklılaştığının ve söz konusu sektörlerin liderlerin davranışları üzerinde bir etkisini olup olmadığının incelenebileceği bazı çalışmalar da yapılabilir. Ayrıca kamu ve/veya özel sektörün kendine has hangi türden özelliklerinin liderlerin liderlik biçimlerini etkilediği de incelenebilir.

Araştırma kapsamında dikkate alınan değişkenlerden bir diğeri de çalışmaların yürütüldüğü çalışma gruplarıdır. Araştırma kapsamında ele alınan 66 çalışmanın örneklemi incelendiğinde, söz konusu çalışmaların %55'inin hekim ve hemşireler dâhil olmak üzere tüm sağlık çalışanları üzerinde yapıldığı görülmektedir. Araştırma kapsamındaki çalışmaların %30'u ise sadece hemşireler üzerinde yapılmıştır. Sağlık yöneticileri ve hekimler üzerinde yapılan çalışmalar ise değerlendirmeye alınan 66 çalışmanın %15'ini oluşturmaktadır. Bu açıdan ele alındığında, hekimler ve sağlık yöneticilerinin dönüşümcü liderlik düzeylerini ve liderlik tarzlarını etkileyen faktörleri ele alan çok daha fazla sayıda çalışmaya ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir. Ayrıca sağlık yöneticilerinin ya da sağlık kurum ve kuruluşlarında yer alan liderlerin liderlik tarzlarını etkileyen ya da onları motive eden esas unsurların neler olduğunun da analitik birtakım teknikler ile incelenmesi gerekmektedir.

Araştırma kapsamındaki çalışmalarda dönüşümcü liderlik ile ilişkilendirilen temel kavramlar incelendiğinde örgütsel bağlılığın en çok ele alınan kavram olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık kavramının hemen ardından ise çalışan ve iş performansı, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve yenilikçi davranış gibi işe yönelik birtakım kavramlar ile dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkinin ele alındığı söylenebilir. Bu açıdan ele alındığında, sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik, daha çok iş ve işgören performansı bakımından ele alınırken dönüşümcü liderliğin sağlık kurumlarında performans, verimlilik ve etkililik gibi kavramlar üzerindeki etkisi yeterince incelenmemiştir. Ancak uluslararası literatür incelendiğinde; söz konusu kavramlar ile dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiyi ele alan çok sayıda çalışma olduğunu görmek mümkündür (Avolio ve ark., 2004; Attari, 2013; Al-Abrrow, 2014; Khan, Bukhari, Channar, 2016; Sfantou ve ark., 2017). Bu nedenle sonraki çalışmalarda, dönüşümcü liderliğin örgüt amaçlarını gerçekleştirme üzerindeki etkisi ve örgütlerde kaynak kullanımı ile ilişkisi üzerine bazı çalışmaların yapılmasının gerekli olduğu düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. Z. (2013). Farklı örgüt kültürü tipleri ve liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Lojistik işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 5-31. Erişim adresi: https://www.isarder.org/isardercom/2013vol5issue2/vol.5_issue.2_article01fulltext.pdf.
- Akbolat, M., Işık, O., & Yılmaz, A. (2013). Dönüşümcü liderlik davranışının motivasyon ve duygusal bağlılığa etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (11). Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ulikidince/issue/21616/232192>.
- Akyurt, N., Alparslan, A. M., & Oktar, Ö. F. (2015). Sağlık çalışanlarında liderlik tarzları-ış tatmini-örgütsel bağlılık modeli. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 6(13), 50-61. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/214125>.
- Al-Abrrow, H. A. W. (2014). Transformational leadership and organisational performance in the public healthcare sector: The role of organisational learning and intellectual capital. *Irish Journal of Management*, 33(1), 27-48. Retrieved from <https://search.proquest.com/openview/73155e0aa4ec7adb31ca40a564b50e3e/1?pq-origsite=gscholar&cbl=10069>.
- Aslan, Ş., & Özata, M. (2011). Sağlık çalışanlarında hizmetkâr liderlik: Dennis-Winston ve Dennis-Bocernea hizmetkâr liderlik ölçeklerinin geçerlik ve güvenilirlik araştırması. *Journal of Management & Economics*, 18(1). Erişim adresi: <https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/dennis-winston-hizmetkar-liderlik-olcegi-toad.pdf>.
- Attari, M. (2013). The impact of transformational leadership on nurse psychological empowerment. *International Journal of Hospital Research*, 2(2), 71-76. Retrieved from http://ijhr.iuims.ac.ir/?_action=showPDF&article=4874&_ob=47adaca052590598459fdc94a39b072d&file>Name=full_text.pdf.

Yetim, B. & Uğurluoğlu, Ö. (2021). Sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış olan çalışmaların içerik analizi ile incelenmesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(4), 1126-1142.

- Avcı, A. (2015). Dönüşümcü ve işlemci liderlik stilleri: kavramsal çerçevesi ve eğitim örgütleri açısından etkileri. *FSM İlmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, (5), 85-108. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/fsmia/issue/6477/85631>.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(8), 951-968. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.283>.
- Ay, F. A., & Keleş, K. (2017). Etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzlarının işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerinde etkisi. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(4), 193-203. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/gumussagbil/issue/32215/369332>.
- Baker, G. R., & Denis, J. L. (2011). Medical leadership in health care systems: from professional authority to organizational leadership. *Public Money & Management*, 31(5), 355-362. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09540962.2011.598349>.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/009026169090061S>.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130. Retrieved from <https://psycnet.apa.org/buy/1997-02873-003>.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112-121. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/40862298>.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press.
- Bass, B. M., Waldman, D. A., Avolio, B. J., & Bebb, M. (1987). Transformational leadership and the falling dominoes effect. *Group & Organization Studies*, 12(1), 73-87. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/105960118701200106>.
- Basu, R., & Green, S. G. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: an empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477-499. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1559-1816.1997.tb00643.x>.
- Bozkurt, O., & Goral, M. (2014). The assesment of modern leadership styles in relation with demographic factors. *Research Journal of Business and Management*, 1(3), 169-179. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/rjbm/issue/32457/360933>.
- Buchbinder, S., & Shanks, N. (2012). *Introduction to health care management*. Burlington, Mass.
- Burns, M. G., (1978). *Leadership*, Newyork: Harper-Row.
- Can, H., & Güney S., (2018). *Genel işletme*. 4. Baskı. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Chaudhuri, M., Kettunen, J., & Naskar, P. (2016). Reflections on leadership styles from higher education in India. *Manodip Ray Chaudhuri, Juha Kettunen and Partha Naskar (2015). Reflections on Leadership Styles from Higher Education in India, Universal Journal of Management*, 3(10), 395-401. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Juha-Kettunen/post/Im_looking_for_studies_on_servant_leadership_in_organizations_Can_anyone_offer_som_e_that_were_done_within_North_American/attachment/59d640e179197b807799d03e/AS%3A432591577849856%401480149277071/download/ManodipUniversal2015excerpt.pdf.
- Chemers, M. M. (1997). *Transformational leadership. An integrative theory of leadership*, Psychology Press.
- Chen, J. C., & Silverthorne, C. (2005). Leadership effectiveness, leadership style and employee readiness. *Leadership & Organization Development Journal*. 26(4), 280-288. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01437730510600652/full/html>.
- Cinnioğlu, H., Atay, L., & Diker, O. (2019). Yiyecek içecek işletmeleri çalışanlarının yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranışı ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 397, 414. Erişim adresi: <http://openaccess.iste.edu.tr/xmlui/handle/20.500.12508/1620>.
- Çelik, V. (1998). Eğitimde dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 423-442. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/108585>.
- Dağıstan, U. (2013). *Bilgi çağı ve modern liderlik teorileri*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Davies, W. (2000). Understanding strategy. *Strategy & Leadership*, 28(5), 25-30. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/10878570010379428/full/>.
- Davis, T. R., & Luthans, F. (1979). Leadership reexamined: A behavioral approach. *Academy of Management Review*, 4(2), 237-248. Retrieved from <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMR.1979.4289022>.
- DePree, M. (1989). *Leadership is an art*. New York: Bantam, Doubleday.
- Doğan, S., (2019). *Algılanan dönüşümcü liderlik tarzının yöneticiye güven üzerindeki etkisi ve bir araştırma*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Yetim, B. & Uğurluoğlu, Ö. (2021). Sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış olan çalışmaların içerik analizi ile incelenmesi. Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(4), 1126-1142.

- Drolet, C. A. (2020). *Globalization and the challenges of public administration: governance, human resources management, leadership, ethics, e-governance and sustainability in the 21st century*: by Haroon A. Khan, London, Springer, 2018, 210 pp.. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/12294659.2020.1769325>.
- Durmuş, A. E. (2001). *Kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki farklılıklar: Türkiye'de seçilmiş bir grup yönetici üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eraslan, L. (2004). Liderlikte post-modern bir paradigma: dönüşümcü liderlik. *Journal of Human Sciences, 1(1)*. Erişim adresi: <http://www.j-humansciences.com/ojs/index.php/ijhs/article/view/168>.
- Erdal, M. (2007). *İşletmelerde dönüştürücü liderlik davranışlarının analizi*, Yüksek Lisans Projesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Erdoğan, İ., (1991). *İşletmelerde davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Eren, E., (2013). *Yönetim ve organizasyon: çağdaş ve küresel yaklaşımlar*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Gelatt, J. P. (2005). Organizational design and structure. *The Development of Management Theory & Practice In the United States*, 281-302.
- Gün, İ., & Aslan, Ö. (2018). Liderlik kuramları ve sağlık işletmelerinde liderlik. *Journal of Health and Nursing Management, 5(3)*, 217-226. Erişim adresi: https://jag.journalagent.com/z4/download_fulltext.asp?pdire=shyd&plng=tur&un=SHYD-50469.
- İbicioğlu, H., Özmen, Ö., & Sebahattin, T., (2009). Liderlik davranışı ve toplumsal norm ilişkisi: Ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2)*, 1-23. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/sduiibfd/issue/20830/223105>.
- İntepeler, Ş. S., & Barış, V. K. (2018). Dönüşümcü ve etkileşimli lider-izleyen ilişkilerinin hemşirelik ve sağlık hizmetlerine etkisi. *ACU Sağlık Bilimleri Dergisi, 9(2)*, 97-104. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/acusaglik/issue/61320/914482>.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 16(16)*, 443-465. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/kuey/issue/10380/127019>.
- Keklik, B. (2012). Sağlık hizmetlerinde benimsenen liderlik tiplerinin belirlenmesi: özel bir hastane örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(1)*, 73-93. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/akuiibfd/issue/1621/20318>.
- Khan, R., Bukhari, A., & Channar, Z. A. (2016). Effects of leadership style on health care organizational performance: A survey of selected tertiary care hospital in Karachi, Pakistan. *Int J Econ Manag Sci, 5(333)*, 2-7. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Raza-Khan-12/publication/304343331_Effects_of_Leadership_Style_on_Health_Care_Organizational_Performance_A_Survey_of_Selected_Tertiary_Care_Hospital_in_Karachi_Pakistan/links/5a8b055ba6fdcc6b1a43c413/Effects-of-Leadership-Style-on-Health-Care-Organizational-Performance-A-Survey-of-Selected-Tertiary-Care-Hospital-in-Karachi-Pakistan.pdf.
- Kippenberger, T. (2002). *Leadership express*. Capstone Pub.
- Koç, H., & Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim bilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Korkmaz, M. (2007). The effects of leadership styles on organizational health. *Educational Research Quarterly, 30(3)*, 23-55. Retrieved from <https://eric.ed.gov/?id=EJ787712>.
- Lazar, L. (2020). *Human resource management in education: a study of transformational leadership in an era of globalization (Doctoral Thesis)*. University of Michigan-Dearborn. Retrieved from <https://deepblue.lib.umich.edu/handle/2027.42/155334>.
- Manion, J., (2015). *From management to leadership practical strategies for health care leaders*, Second Edition, Jossey-Bass, San Francisco, CA: The United States.
- Manojlovich, M. (2005). The effect of nursing leadership on hospital nurses' professional practice behaviors. *JONA: The Journal of Nursing Administration, 35(7)*, 366-374. Retrieved from https://journals.lww.com/jonajournal/Fulltext/2005/07000/The_Effect_of_Nursing_Leadership_on_Hospital.9.aspx.
- Martinet, A. C. (2010). Strategic planning, strategic management, strategic foresight: The seminal work of H. Igor Ansoff. *Technological Forecasting and Social Change, 77(9)*, 1485-1487. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162510001459>.
- McCleskey, J. A. (2014). Situational, transformational, and transactional leadership and leadership development. *Journal of Business Studies Quarterly, 5(4)*, 117-130. Retrieved from <https://search.proquest.com/openview/e03631119c37d022b66d4ea5fe176e3f/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1056382>.
- Muenjohn, N., & Armstrong, A. (2008). Evaluating the structural validity of the multifactor leadership questionnaire (MLQ), capturing the leadership factors of transformational-transactional

Yetim, B. & Uğurluoğlu, Ö. (2021). Sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış olan çalışmaların içerik analizi ile incelenmesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(4), 1126-1142.

- leadership. *Contemporary Management Research*, 4(1), 3-14. Retrieved from <http://www.cmr-journal.org/article/view/704>.
- Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *The Leadership Quarterly*, 11(1), 11-35. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984399000417>.
- Odumeru, J. A., & Ogbonna, I. G. (2013). Transformational vs. transactional leadership theories: Evidence in literature. *International Review of Management and Business Research*, 2(2), 355. Retrieved from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.681.7768&rep=rep1&type=pdf>.
- Özdemir, H. N. Ç., Çakır, R., & Küçükali, R. (2019). Sağlık yöneticilerinin liderlik özellikleri. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13(19), 2893-2907. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/opus/issue/46281/555047>.
- Polatçı, S., & Sobacı, F. (2017). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlerin çatışma yönetim strateji tercihlerinin incelemesi: Türkiye genelinde bir araştırma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(3), 27-40. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/ohuiibf/article/310166>.
- Rage, M. D. (2019). Leadership style on organizational performance at telecommunication companies in Mogadishu-Somalia. *EPRA International Journal of Research and Development (IJRD)*, 4(3).
- Rasool, H. F. (2015). Leadership styles and its impact on employee's performance in health sector of Pakistan. *City University Research Journal*, 5(1), 97-109. Retrieved from <https://www.cusitjournals.com/index.php/CURJ/article/view/56/46>.
- Rauch Jr, C. F., & Behling, O. (1984). Functionalism: basis for an alternate approach to the study of leadership. In *Leaders and managers* (pp. 45-62). Pergamon.
- Rosenman, E. D., Fernandez, R., Wong, A. H., Cassara, M., Cooper, D. D., Kou, M., ... & Grand, J. A. (2018). Changing systems through effective teams: a role for simulation. *Academic Emergency Medicine*, 25(2), 128-143. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/acem.13260>.
- Rosenman, E. D., Vrablik, M. C., Broliar, S. M., Chipman, A. K., & Fernandez, R. (2019). Targeted simulation-based leadership training for trauma team leaders. *Western Journal of Emergency Medicine*, 20(3), 520-526. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6526881/>.
- Sama, L. M., & Shoaf, V. (2008). Ethical leadership for the professions: Fostering a moral community. *Journal of Business Ethics*, 78(1-2), 39-46. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-006-9309-9>.
- Sarto, F., & Veronesi, G. (2016). Clinical leadership and hospital performance: assessing the evidence base. *BMC health services research*, 16(2), 85-97. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1186/s12913-016-1395-5>.
- Sfantou, D. F., Laliotis, A., Patelarou, A. E., Sifaki-Pistolla, D., Matalliotakis, M., & Patelarou, E. (2017, December). Importance of leadership style towards quality of care measures in healthcare settings: a systematic review. In *Healthcare* (Vol. 5, No. 4, p. 73). Multidisciplinary Digital Publishing Institute.
- Shortell, S. M., & Kaluzny, A. D. (2006). *Health care management: organisation design and behaviour*. 5th. SI: Thomson Delmar Learning. Clifton Park, NY: Thomson Delmar Learning.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership: A Survey of The Literature*. New York: Free Press.
- Tasi, M. C., Keswani, A., & Bozic, K. J. (2019). Does physician leadership affect hospital quality, operational efficiency, and financial performance?. *Health care management review*, 44(3), 256-262. Retrieved from https://journals.lww.com/hcmjournal/fulltext/2019/07000/Does_physician_leadership_affect_hospital_quality,8.aspx.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 1-16. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/esosder/issue/6128/82185>.
- Tyssen, A. K., Wald, A., & Heidenreich, S. (2014). Leadership in the context of temporary organizations: A study on the effects of transactional and transformational leadership on followers' commitment in projects. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(4), 376-393. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1548051813502086>.
- Uğurluoğlu, Ö., & Çelik, Y. (2009). Örgütlerde stratejik liderlik ve özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2), 121-156. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/hacettepesid/issue/7566/99384>.
- Uys, J., & Webber-Youngman, R. (2019). A 4.0 D leadership model postulation for the Fourth Industrial Revolution relating to the South African mining industry. *Journal of the Southern African Institute of Mining and Metallurgy*, 119(10), 793-800. Retrieved from http://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2225-62532019001000004.
- Ünlüönen, K., & Çatır, O. (2016). Dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin örgütsel sessizlik üzerine etkisi: otel işletmelerinde bir araştırma. *Journal of Travel and Hospitality Management*, 13(2), 69-88. Erişim adresi: https://www.researchgate.net/profile/Ozan-Catir/publication/322242116_Donusumcu_ve_etkilesimci_liderligin_organizational_sessizlik_uzerine_etkisi_O

Yetim, B. & Uğurluoğlu, Ö. (2021). Sağlık sektöründe dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılmış olan çalışmaların içerik analizi ile incelenmesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(4), 1126-1142.

tel_isletmelerinde_bir_uygulama/links/5c51878592851c22a39a8009/Doenuesuemcue-ve-etkilesimci-liderligin-oerguetsel-sessizlik-uezerine-etkisi-Otel-isletmelerinde-bir-uygulama.pdf.

West, M., Armit, K., Loewenthal, L., Eckert, R., West, T., & Lee, A. (2015). *Leadership and leadership development in health care: the evidence base*. London: The King's Fund

Yukl, G. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 285-30. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984399000132>.

Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations, Global Edition*. Pearson.

Etik Beyanı : Bu çalışmanın tüm süreçlerinde ÖHÜİBF Dergisinin araştırma ve yayın etiği ilkeleri çerçevesinde hareket edilmiştir. İlgili çalışma bir içerik analizi çalışması olduğu ve verileri yayınlanmış çalışmalardan oluştuğu için etik kurul izni alınmamıştır.

Yazar Katkıları : Yazarlar çalışmanın tüm aşamalarında katkı sağlamıştır. Bu çalışmada 1. yazarın katkı oranı: %50, 2. yazarın katkı oranı: %50'dir.

Çıkar Beyanı : Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

Ethics Statement : The authors declare that ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In case of detection of a contrary situation, ÖHÜİBF Journal does not have any responsibility and all responsibility belongs to the authors of the study. Since this study is a content analysis study and its data consists of published studies, the ethics committee approval was not obtained.

Author Contributions : The authors contributed in all parts of the study. In this study, the contribution rate of the first author is 50%, and the contribution rate of the 2nd author is 50%.

Conflict of Interest : There is no conflict of interest among the authors.
