

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ HİZMETKÂR LİDERLİK ALGILARININ LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ VE ÖRGÜTSEL GÜVEN ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Özgür UĞURLUOĞLU*
Serap Durukan KÖSE**
Tuncay KÖSE***

ÖZET

Hizmetkâr liderlik; genellikle aynı anda hem liderlik yapılan, hem de hizmet edilen kişilerin gelişmesine odaklanan liderlik tarzı olarak tanımlanmaktadır ve lidere duyulan güven, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, lider-üye etkileşimi gibi çeşitli bireysel ve örgütsel çıktılara etkisini konu edinen çalışmalara rastlanmaktadır. Bu çalışmada da, sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışlarına yönelik algılarını ve bu algıya bağlı olarak gelişen lider-sağlık çalışanı etkileşimi ve örgüte olan güvenin incelenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırmanın evrenini, İstanbul'daki bir özel hastanede çalışan 268 tıbbi ve idari personel oluşturmaktadır. Araştırmada örnekleme yöntemi kullanılmamış, 136 kişiden (%51) yanıt alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, sağlık çalışanlarının hizmetkar liderlik alt boyutları içerisinde en yüksek ortalamayı vizyon ($4,07 \pm 0,85$) alt boyutu, lider-üye etkileşimi düzeyi alt boyutları arasında en yüksek ortalamayı profesyonel saygı ($4,33 \pm 0,818$) alt boyutu ve örgütsel güven alt boyutları arasında en yüksek ortalamayı bilişsel güven alt boyutu ($3,79 \pm 0,78$) almıştır. Sağlık çalışanlarının göstermiş oldukları hizmetkâr liderlik davranışlarının lider-üye etkileşiminin ve örgütsel güvenin alt boyutları ve genel lider-üye etkileşimi ve genel örgütsel güven düzeyini pozitif ve istatistiksel olarak önemli bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Hizmetkâr Liderlik; Lider-Üye Etkileşimi, Örgütsel Güven, Sağlık Çalışanları

* Doç. Dr. Hacettepe Üniversitesi İİBF Sağlık İdaresi Bölümü ougurlu@hacettepe.edu.tr.

** Yrd. Doç. Dr. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi sdurukankose@mu.edu.tr

*** Yrd. Doç. Dr. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi

THE EFFECT OF HEALTHCARE WORKERS' PERCEPTION OF SERVANT LEADERSHIP ON LEADER-MEMBER EXCHANGE AND ORGANIZATIONAL TRUST

ABSTRACT

In the general sense, servant leadership is defined as the style of leadership where the focus is on the development of both those who are led and those who are served; and studies dwelling on its impact on various individual and organizational outputs such as the trust put in the leader, organizational citizenship behaviour, organizational commitment and leader-member exchange are available. In this study, the examination of healthcare workers' perception of servant leadership behaviour and the leader-healthcare worker exchange and organizational trust both of which develop depending upon this perception is aimed.

The research universe of the study consists of a medical and administrative personnel of 268 working for a private hospital in Istanbul. Sampling method was not utilized in the study, answers of 136 persons (51%) were taken. According to the results of the study, the highest mean for servant leadership sub-dimensions of healthcare workers belonged to the vision (4,07±0,85) sub-dimension; the highest mean for the level of Leader-Member exchange sub-dimensions belonged to the professional respect (4,33±0,818) sub-dimension; and the highest mean for organizational trust sub-dimensions belonged to the cognitive confidence sub-division (3,79±0,78). It was deduced that servant leadership behaviours exhibited by healthcare workers affect the sub-divisions of leader-member exchange and organizational trust, the overall member-leader exchange and the overall organizational trust level in a positive and statistically significant manner.

Key Words: Servant Leadership; Leader-Member Exchange; Organizational Trust, Healthcare Workers

GİRİŞ

Ekonomik, siyasi ve örgütsel bütün sistemlerin başarısı, bu sistemlerin liderlerinin etkin ve etkili rehberliğine bağlı olduğu için; liderlik kavramı davranış bilimlerinde, sosyal etki süreçleri en kapsamlı şekilde araştırı-

lan konulardan bir tanesidir. Parris ve Peachey (2013: 377) liderliği, örgütlerde belirlenen hedefler doğrultusunda faaliyetleri yürütmek için astları etkilemede kullanılan bir yetenek olarak; Chinomona, Mashiloane ve Pooe (2013: 405) liderliği, örgütün amacını gerçekleştirmek için liderin özellikleri ve astların tutum ve ihtiyaçları arasındaki karmaşık bir ilişki olarak tanımlamaktadır. Literatürde liderlik ve lider davranışlarını açıklamaya çalışan özellikler yaklaşımı, davranışsal liderlik teorileri, durumsallık yaklaşımı, modern liderlik yaklaşımları (neo-karizmatik kuramlar, duygusal zekâ- duygusal yeterlilik kuramları, dönüştürücü ve iş gördürücü liderlik yaklaşımları vb.) gibi birçok kuramın ve yaklaşımın yer aldığı görülmektedir. Bu kuramlara dayalı olarak liderler demokratik, otokratik, katılımcı, yardımsever-otokratik, paternalist, karizmatik, dönüşümcü, etkileşimci, otantik, destekleyici liderlik tarzları gibi çeşitli liderlik anlayışlarından birini sergileyebilmektedir (Ürü Sanı, Çalışkan, Atan ve Yozgat, 2013: 64).

Sağlık sektörüne küresel boyutta bakıldığında, sektörün pek çok güçlükle ve çözülmesi beklenen birçok problemle karşı karşıya olduğu görülmektedir. Sağlık sektörü yoğun bir değişim baskısı altındadır. Sağlık kurumları, özellikle de özel sektörde hizmet sunan sağlık kuruluşları değişken ve karmaşık çevre koşulları altında rekabet etmek ve sundukları hizmetleri daha etkili, daha ucuz ve daha kaliteli sunmanın yollarını araştırmak zorundadırlar. Sektörde hizmet alanların eli güçlenmiştir ve medyanın da desteğiyle sağlık sistemleri üzerinde bir baskı oluşturabilmektedirler. Ayrıca sektördeki teknolojiye aşırı bağımlılık ve teknolojidaki hızlı ilerleme, sağlık kurumlarının çevreyle uyumunu güçleştirmektedir. Sektörde insan kaynağına verilen önem de artmış, hiyerarşik yapılanmaya karşı iletişim ağlarına dayanan ve görev odaklılığa karşı da süreç odaklı yaklaşımlar yer bulmaya başlamıştır (Uğurluoğlu ve Çelik, 2009: 44). Yapılan çalışmaların büyük bir kısmında vurgulanan ortak nokta, sağlık alanında liderlik söz konusu olduğunda sahip olunan değerlerin daha çok ön plana çıktığıdır (Sözen Şahne ve Şar, 2015). Günümüzde artık sağlık sektöründeki politika belirleyicileri, sağlık sektöründe liderleri yeniçağın temsilcileri olarak görmekte ve sağlık personelinin iş tatmini, örgütsel bağlılığı, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık gibi iş psikolojisi ölçülerini yükseltmenin bir unsuru olarak görmektedir. (Uysal vd.; 2010). Geçtiğimiz on yıl içinde popüler olan liderlik kavramlarından bir tanesi de "hizmetkâr liderlik" kavramıdır (Chinomona, Mashiloane ve Pooe, 2013). İngiltere'de son dö-

nemde sağlık hizmetlerinde liderlik üzerine yapılan bir çalışmada hem liderlere, hem de çalışanlara “Lideri iyi bir lider yapan unsur nedir?” sorusu sorulmuştur. Çalışanların, kendileri için en iyisini yapmaya çalışan ve lider modeli olarak da hizmetkâr olarak ifade ettikleri liderlerin iyi lider olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Firth-Cozens ve Mowbray, 2001).

Literatürde, hizmetkâr liderliğin çeşitli bireysel ve örgütsel çıktılara etkisini konu edinen çalışmalara rastlanmaktadır. Bu çerçevede, hizmetkâr liderliğin; lidere duyulan güven, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel adalet algısı, örgütsel bağlılık, lider-üye etkileşiminin kalitesi üzerindeki etkilerine işaret eden birçok araştırma bulguları vardır (Joseph ve Winston, 2005; Liden, Wayne, Zhao ve Henderson, 2008; Trivers, 2009; Walumbwa, Hartnell ve Oke, 2010; Sendjaya ve Pekerti, 2010; Barbuto ve Hayden, 2011; Chinomona vd., 2013; Ramli ve Desa, 2014). Yabancı ve Türk yazınında yapılan literatür taramasında, sağlık alanında hizmetkâr liderlik davranışları ve örgütsel çıktılara olan etkisini ölçen araştırmalar ise çok sınırlıdır. Bu çalışmada, sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışlarına yönelik algılarını ve bu algıya bağlı olarak gelişen lider-sağlık çalışanı etkileşimi ve örgüte olan güvenin incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın amacı ve kapsamı bağlamında, araştırmanın bağımsız değişkeni olan hizmetkâr liderlik ve çıktıları ile olan ilişkilerin daha net olarak ortaya konulmasında fayda vardır.

1.1. Hizmetkâr Liderlik Kavramı

Liderlerin hizmetkâr/hizmetçi olarak ifade edilmesi birkaç bin yıla dayanmaktadır. Muhtemelen, hizmetkâr liderliği destekleyen ilkeler de Budizm, Hıristiyanlık, Hinduizm, İslam ve Musevilik gibi dünyadaki bütün büyük dinlerden alınmıştır (Rohm ve Osula, 2013: 33). Örgütlerde hizmetkâr liderlik kavramından ise ilk kez Greenleaf (1970) bahsetmiş ve örgütlerde çalışan bireyler üzerinde yaptığı gözlemler doğrultusunda düşünmeyi ve daha iyi, daha sevecen bir toplum geliştirmeyi istemiştir (Anderson, 2009). Greenleaf'e göre hizmetkâr liderliğin özünde öncelikle hizmet etme isteği yer almaktadır. Hizmetkâr liderin hizmet etme isteği doğal bir histir, liderlik yapma ise bilinçli olarak yapılan bir seçimdir. Hizmetkâr lider girişken, hayal gücü olan, empati kurabilen, takipçisini etkin dinleyen, duygusal destek sağlayan, takipçilerinin gelişimine önem veren, yapacakları işe

inanmalarını ve kendilerini bir topluluk gibi hissetmelerini sağlayabilen bir kişi olmalıdır (Greenleaf, 2002). Greenleaf'in çalışmalarından bu yana, birçok bilim adamı hizmetkâr liderliğin yapısını tanımlamaya çalışmıştır. Ancak, bilim adamları arasında hizmetkâr liderliğin kesin bir tanımı ve kuramsal çerçevesi hakkında fikir birliği sağlanamamıştır (Mittal ve Dorfman, 2012). Hizmetkâr liderlik; genellikle aynı anda hem liderlik yapılan, hem de hizmet edilen kişilerin gelişmesine odaklanan liderlik tarzı olarak tanımlanmaktadır (Sun, 2013: 544; Rachmawati ve Lantu, 2014: 388). Ayrıca bu çalışmalar özgünlük, güçlendirme ve dönüşüm gibi özellikleri ortaya koyduğu için hem dönüşümcü, hem de otantik liderlik teorileri ile benzerlik göstermektedir (Rohm ve Osula, 2013).

Dönüşümcü liderler, örgüt hedeflerine daha fazla odaklanma eğiliminde iken; hizmetkâr liderler daha çok takipçileri olan insanlara odaklanmaktadır. Hizmetkâr liderlerin takipçilerine odaklanma eğilimi, hizmetkâr liderliği dönüşümcü liderlikten ayıran en önemli faktör olarak görülmektedir (Stone, Russell ve Patterson, 2004). Dönüşümcü liderler de astlarının güçlenmesi ve yükselmesinin yollarını araştırırlar. Ancak dönüşümcü liderler, astlarının daha iyi olması için onlara hizmet etme gibi bir zorunluluk hissetmemektedirler (Sendjaya, Sarros ve Santora, 2008). Hizmetkâr liderlikte olduğu gibi hem dönüşümcü, hem de otantik liderlik de ahlaki boyutlar mevcuttur; ama sadece hizmetkâr liderlik tüm organizasyonun paydaşlarının başarısı ile ilgilenmektedir (Walumbwa, Hartnell ve Oke, 2010). İfade edilen bu özelliklerinden dolayı dönüşümcü liderlik ve otantik liderlikten farklılık göstermektedir. Hizmetkâr liderler takipçilerine gelişmeleri için yardım ederek onlara fırsatlar yaratırlar (Mahembe ve Engelbrecht, 2014), vizyon sağlarlar, takipçilerinin güven ve itibarını kazanır ve böylece diğerlerini etkilerler (Stone, Russell ve Patterson, 2004).

Greenleaf'in hizmetkâr liderlik özellikleri sıralamasından hareketle Spears hizmetkâr liderin 10 temel özelliğini şu şekilde sıralamaktadır (Joseph ve Winston, 2005: 10; Mittal ve Dorfman, 2012: 556; Rachmawatia ve Lantu, 2014: 390):

(1) Dinleme (Listening): İletişimin önemini vurgulama ve grubun isteklerini belirlemeye çalışma,

(2) Empati (Emphaty): Diğerlerini anlamaya çalışma ve kendini onların yerine koymaya çalışma,

(3) İyileşme (Healing): Kendini ve diğerlerini geliştirme potansiyelinin olması,

(4) Farkındalık (Awareness): Liderin hem kendisinde, hem de organizasyonda mevcut sorunların farkında olması,

(5) İkna Etme (Persuasion): Karar alırken diğerlerini zorlama yerine ikna etmesi,

(6) Kavramsallaştırma (Conceptualization): Bulunduğu günün ötesini düşünme ve yeteneklerini büyük hayallerle pekiştirme,

(7) İleri görüşlülük/Vizyon (Foresight): İçinde bulunulan durumun getiri ve götürülerini önceden sezme yeteneği,

(8) Hizmet etme/Kahyalık (Stewardship): Başkalarının çıkarlarını kendininkilerden önce tutma ve herkesin iyiliğini düşünme,

(9) İnsanların gelişimine bağlılık (Commitment to the growth of people): Kendi ve diğerlerinin kişisel, mesleki ve ruhsal gelişimlerinden sorumluluk duyması,

(10) Topluluk oluşturabilme (Building community): Toplulukların, kişinin hayatındaki önemini vurgulama.

Yazında hizmetkâr liderliği değerlendirmeye yönelik pek çok ölçek geliştirilmiştir. Bu ölçeklerden biri de Dennis ve Winston (2003) ölçeğidir. Bu ölçeğin üç boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar şu şekilde açıklanmaktadır (Dennis ve Bocarnea, 2005):

Güçlendirme; başkalarına güç vermektir ve hizmetkâr liderler için güçlendirme etkili dinlemeyi, insanlara önemli oldukları hissini vermeyi, takım çalışmasının önemini ve de sevgi ve eşitliğin değerini ortaya koymayı içermektedir.

Vizyon; liderin geçmişten öğrendiklerinin geleceğe ışık tutmasıdır. Takipçilerin görüşlerinin, hayallerinin de dikkate alınarak açıkça tanımlanmış bir vizyon oluşturmanın hizmetkâr lidere duyulan güveni ve liderin takipçilerini etkileme düzeyini arttıracacağı savunulmaktadır.

Hizmet; hizmet eylemi başkalarına karşı duyulan sorumluluktur ve hizmetkâr liderliğin merkezine oturmaktadır. Liderler, hizmetleri ile diğerlerinin davranış, tutum ve değerlerine model oluşturmaktadırlar.

Hizmetkâr liderliğin en önemli avantajı oldukça esnek olmasıdır. Bir görevi gerçekleştirirken ve karar alırken paylaşılan bilgilerle astlarını çalışan takımın bir parçası olarak el üstünde tutmaları, karar almadan önce her zaman insanları dinlemeleri, tüm organizasyona karşı sorumlu olmaları, liderlik gelişimlerinin mümkün olması, işbirliği, güven, empati ve gücün etik bir çerçevede kullanımını geliştirmeleri, iş korkusu konusunda çalışanın korkusunu gidermeleri diğer faydaları olarak ifade edilmektedir. Böylece organizasyon performansının etkili ve verimli olması sağlanabilmektedir (Thakore, 2013).

Hizmetkâr liderliğin örgütsel çıktılardan lider-üye etkileşimi ile olan ilişkisi aşağıda açıklanmaktadır.

1.2. Hizmetkâr Liderlik ve Lider-Üye Etkileşimi

Liderlikle ilgili teori ve yaklaşımların birçoğu, liderin izleyicilerine yönelik olarak çeşitli durumsal faktörlerle karşılaştığında hangi davranış biçimini sergilemesi gerektiği üzerinde durmakta, ancak liderin kişilik özellikleri ile astların kişilik özellikleri arasındaki farklılıkları üzerinde durmamaktadır. Bu teoriler, liderlerin tüm astlarına benzer şekilde ve aynı tarzda davrandığı varsayımı ile hareket etmektedirler (Karcıoğlu ve Kahya, 2011). Lider üye etkileşimi (LÜE) teorisi ise, liderlik sürecini lider ve ast arasında kurulan ikili iletişimlere bağlı olarak açıklamaktadır (Rockstuhl, Dulebohn, Ang ve Shore, 2012) ve başarılı liderler astlarına aynı şekilde davranmayıp; bunun yerine her çalışanın ihtiyaç ve motivasyonuna göre şekillenen stillerine göre onları bireyselleştirirler (Hooper ve Martin, 2008). İlk olarak Graen ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş ve Dikey İkili Bağlantı Modeli olarak adlandırılmış ancak daha sonra teori lider-üye etkileşimi olarak anılmaya başlamıştır (Boies ve Howell, 2006: 246).

Bu yaklaşıma göre lider, astlarını “*grup içi*” ve “*grup dışı*” olarak sınıflandırmaktadır. Liderler, bazı astlarıyla düşük kalitede etkileşim ilişkisi kurarlar. Bu ilişkide, kişiler arası etkileşim büyük ölçüde sözleşmeden doğan yükümlülükleri yerine getirecek şekilde sınırlıdır. Bu ilişkide liderler,

astlarını “grup dışı” olarak sınıflandırmaktadırlar. Bazı astlarla ise, sözleşmeden doğan yükümlülükleri aşan sosyal etkileşimi içeren yüksek kalitede LÜE ilişkisi kurarlar. Bu ilişkide ise astlarını “grup içi” olarak sınıflandırmaktadırlar (Henderson, Liden, Glibkowski ve Chaundhry, 2009). Düşük kaliteli LÜE ilişkisinde iş, bir dizi formal kurallar ve istihdam sözleşmesine göre yerine getirilir. Yüksek kaliteli LÜE ilişkisinde astlar, daha çok sorumluluk verilerek ve daha zorlayıcı veya geliştirici görevler alınarak liderlerinden destek ve teşvik alırlar (Boies ve Howell, 2006). Astlar da liderin ve grubun performansını yükseltmek için katkıda bulunurlar (Özutku, Ağca ve Cevrioğlu, 2008). Böylece karşılıklı güven, saygı, sadakat, destek, etki ve kariyer gelişimi oluşur (Hooper ve Martin, 2008). Yazında lider-üye etkileşimini değerlendirmeye yönelik pek çok ölçek geliştirilmiştir. Bu ölçeklerden biri de Liden ve Maslyn (1998) ölçeğidir. Bu ölçeğin dört boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar şu şekilde açıklanmaktadır (Liden ve Maslyn, 1998: 50, 62; Aslan ve Özata, 2009: 101):

Etki; iş veya profesyonel değerlerden ziyade karşılıklı kişilerarası çecikiliğine dayalı bireylerin karşılıklı ikili ilişki etkileşimleridir. Etki, iş ile ilgili algılarla değil, kişisel duygularla ve sosyallikle ilgilidir.

Sadakat; lider ile üyenin birbirine ne derece bağlı olduğuyla ilgili olan ve özünde vefakârlığı içeren bir kavramdır.

Katkı; örgütün ortak hedeflerinin gerçekleştirilmesi için lider ve üyelerce gerçekleştirilen iş ile ilgili faaliyetlerin, miktar ve kalitesine ilişkin algı şeklinde açıklamışlardır.

Profesyonel Saygı; ikili ilişkideki her üyenin, örgütün içinde ya da dışında kurduğu işiyle ilgili itibarının derecesinin algılanmasıdır. Bu algılama bireyin geçmişine dayalıdır, birlikte çalıştığı ve karşılaştığı diğer bireyler yoluyla oluşabilir. Örgütteki üyeler, liderlerinin kendilerini bir profesyonel olarak, saygıyla komuta ettiklerine ne derece inanırlarsa üyelerin işgücüne katılımı o derece yüksek olur ve kendilerinden yüksek performans beklenir. Diğer taraftan liderin, herhangi bir üyesi hakkında bilgi eksikliği konusunda şüphesi veya algısı olduğunda, bu üyenin sahip olduğu yetersizlik yüzünden bazı önemli görevleri kaybedeceklerini belirtmiştir.

Daha önce yapılan araştırmalarda LÜE ile performans, vatandaşlık davranışı, iş tatmini, duygusal ve normatif bağlılık, işe devam tutumları arasında pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir (Rockstuhl vd., 2012: 1097).

Hizmetkâr liderler takipçilerine gelişmeleri için yardım ederek onlara fırsat yarattıkları için; bu çalışmada olduğu gibi, hizmetkâr liderliğin lider-üye etkileşimini olumlu yönde etkileyip etkilemediğini ortaya koyan araştırmalar yapılmıştır (Liden vd., 2008; Barbuto ve Hayden, 2011; Ürü Sanı vd., 2013). Bu bağlamda, araştırmanın ilk hipotezi olarak, hizmetkâr liderlik ve lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkiye yer veren şu hipotez geliştirilmiştir:

H1: Sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları lider-üye etkileşimi kalitesini olumlu yönde etkiler.

Hizmetkâr liderliğin diğer örgütsel çıktılardan örgüte olan güven ile olan ilişkisi aşağıda açıklanmaktadır.

1.3. Hizmetkâr Liderlik ve Örgütsel Güven

Güven, insanlar arası ilişkilerde büyük önem taşıyan temel duygular arasında yer almaktadır. İnsanlar ilişki içinde buldukları kişilere karşı güven geliştirirken, bunu birçok olaydan ve olgudan yola çıkarak yaparlar. Geniş anlamda insanlar, birbirlerine duydukları güveni oluştururken davranış ve tutumlardan, sosyal ilişkilerden ve beklentilerden hareket etmektedirler (Asunakutlu, 2002: 2). Genel olarak, güven insanların diğerlerine itimat etmeye ne kadar istekli olduğunun ve onlara karşı kendilerini ne kadar savunmasız bıraktığının ölçüsü olarak düşünülmektedir (Chinomona, Mashiloane ve Pooe, 2013: 407). Örgütsel güven ise; çalışanların birbirlerinin ve yöneticinin yeterliklerine, örgütte adil, hoşgörülü ve etik ilkelere bağlı kararlar alma ve uygulama sürecine olan inancı ifade eder (Joseph ve Winston, 2005: 6-7).

Örgütsel yapı içerisinde kişiler arasındaki güven, bilişsel ve duygusal olmak üzere iki ayrı boyutta incelenmektedir. Bilişsel güven bir kişinin güvenilirliği, doğruluğu, dürüstlüğü ve bağlılığına ilişkin diğer kişilerin düşünsel modellerini ifade eder. Duygusal güven ise, kişilere gösterilen özen ve ilgi sonucunda gelişen, duygusal bağın yansıttığı güçlü ve özel bir ilişkiyi anlatır (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 47). Güven alanında yapılan çalışmalar, güvenin örgüt içinde işbirliği için ve insanlar arasındaki günlük etkileşimde temel bir faktör olduğunu göstermektedir (Sendjaya ve Pekerti, 2010) ve çalışanlarda güvenin yaratılması gerektiğine inanılır. Bu nedenle,

bir grup ya da örgütte yaratılmış olan güven düzeyinin belirlenmesinde liderlerin davranışları diğer kişilerin davranışlarından daha önemlidir (Rezaei, Salehi, Shafiei ve Sabet, 2012). Yöneticilerin karakteristik özelliklerinin çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkisi bilişsel güven için önemlidir. Yönetici ile çalışan arasındaki etkileşim ve kurulan ilişki esnasında gösterilen özen ve ilgi konuları duygusal güven için önemlidir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011). Güven kavramı, sadece hizmetkâr liderlikle ilişkilendirilmemekte; tüm liderlik modellerinde önemli bir unsur olarak kabul edilmekte iken; hizmetkâr liderliğin özellikle güven ile güçlü bir ilişkisi olduğu düşünülmektedir (Sendjaya ve Pekerti, 2010; Ramli ve Desa, 2014). Bir başka ifadeyle güven, hizmetkâr liderliğin merkezinde yer alan bir kavramdır. Hizmetkâr lider, meşruluğunu takipçilerin kendisine duyduğu güven ile kazanmaktadır. Hizmetkâr liderlik, liderin çalışanları ile bire bir ilişkiler geliştirdiği; onların yetenekleri, ihtiyaçları, kişisel hedefleri, istekleri ve potansiyellerini tanıdığı ve çalışanları için en iyi olanı yapmaya odaklanan bir liderlik tarzıdır (Liden vd., 2008). Tüm bu görüşler ışığında hizmetkâr liderlik ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi içeren araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir.

H2: Sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları örgütsel güveni olumlu yönde etkiler.

2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

2.1. Araştırmanın Amacı, Evren ve Örnekleme

Bu çalışmada, sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışlarına yönelik algılarının ve bu algıya bağlı olarak gelişen lider-sağlık çalışanı etkileşimi ve örgüte olan güvenin ortaya konulması amaçlanmaktadır.

Araştırmanın evreni İstanbul'daki bir özel hastanede çalışan toplam 268 tıbbi ve idari personelden oluşmaktadır. Araştırmada örnekleme yöntemi kullanılmamış ve veri toplama aracı olarak hazırlanan anket 268 çalışana dağıtılmış ve 136 kişiden (%51) yanıt alınmıştır. Araştırma kapsamına alınan sağlık çalışanlarının çeşitli bireysel ve sosyo-ekonomik özelliklerine göre dağılımı incelendiğinde, %76,5'inin kadınlardan ve %23,5'inin erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %14'ünü hekimler, %18,4'ünü hemşireler, %22,1'ini diğer sağlık personeli ve %45,6'sını ise idari personel oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının

%65,4'ü 30 yaş ve altında iken, %35,3'ü 7 yıl ve üzerinde bir çalışma tecrübesine sahiptirler. Eğitim açısından bakıldığında katılımcıların %47'si lise mezunu iken; %22,8'i önlisans, %21,3'ü lisans ve %8,9'u lisansüstü derecelere sahiptirler. Katılımcıların yaklaşık yarısı (%47,1) ise evlidir.

2.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu toplam 50 sorunun yer aldığı dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların kişisel ve demografik bilgilerini ölçmeye yönelik 12 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde hizmetkâr liderlik ölçeği, üçüncü bölümde lider-üye etkileşimi ölçeği ve dördüncü bölümde örgütsel güven ölçeği yer almaktadır.

Hizmetkâr Liderlik Ölçeği: Katılımcıların hizmetkâr liderlik davranışları Dennis ve Winston (2003) tarafından geliştirilmiş olan "Hizmetkâr Liderlik Ölçeği" ile tespit edilmiştir. Ölçeğin orijinalinde toplam üç boyutu ölçen 23 soru yer almaktadır ve her bir soru maddesinin cevap skalası "katılmam" ifadesinden "katılıyorum" ifadesine kadar uzanan 5'li Likert ölçeği şeklindedir. Ölçeğin Türkçe uyarlama çalışmaları Aslan ve Özata (2011) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yürütülen bir çalışma ile yapılmış ve doğrulayıcı faktör analizi sonucunda toplam 14 soruluk bir ölçeğe ulaşılmıştır. 7 soru güçlendirme boyutunu, 4 soru hizmet boyutunu, 3 soru vizyon boyutunu değerlendirmektedir. Yazarlar tarafından ulaşılan ölçeğin güvenilirlik değerleri tüm ölçek için 0,97 iken alt boyutlar için ise 0,88 ve 0,96 arasında değişmektedir. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirlik değerinin 0,95 ve alt boyutlarının güvenilirlik değerlerinin 0,87 ve 0,92 arasında değiştiği tespit edilmiştir.

Cronbach Alpha ile alt ölçeklerin homojenliği belirlendikten sonra, veri toplama aracının yapı geçerliliğini sınamak için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılmıştır. Ölçeğin KeiserMeyer- Olkin analiz sonucu .93 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu haliyle toplam %73'lük varyans açıklanmıştır.

Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği: Literatürde lider-üye etkileşiminin kalitesini ölçmek amacıyla çok sayıda ölçek kullanılmaktadır. Bu çalışmada lider-üye etkileşiminin kalite düzeyini belirlemek üzere Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen ve diğer ölçeklere göre daha sık kullanıldığı görülen "Çok Boyutlu Lider-Üye Etkileşimi" ölçeği kullanılmıştır. Ölçek lider-üye

etkileşimi kalite düzeyini dört boyutta (etki, bağlılık, katkı, profesyonel saygı) toplam 12 soru ile değerlendirmektedir. Soru formunda Likert tipi (1=kesinlikle katılmıyorum; 5= kesinlikle katılıyorum) bir ölçek kullanılmıştır. Yüksek değerler lider-üye etkileşimi kalite düzeyinin yüksek olduğuna işaret etmektedir. Ölçek daha önce Cevrioğlu (2007) tarafından “Lider-Üye Etkileşimi ile Bireysel ve Örgütsel Sonuçlar Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme” başlıklı doktora tezinde kullanılmış ve ölçeğin güvenilirlik değeri 0,83 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirlik değeri 0,89 olarak belirlenmiştir. Ayrıca ölçeğin alt boyutları olan etki, bağlılık, katkı ve profesyonel saygı içinde güvenilirlik katsayıları 0,70’den yüksek olarak hesaplanmıştır.

Cronbach Alpha ile alt ölçeklerin homojenliği belirlendikten sonra, veri toplama aracının yapı geçerliliğini sınamak için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılmıştır. Ölçeğin KeiserMeyer- Olkin analiz sonucu .87 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu haliyle toplam %78’lik varyans açıklanmıştır.

Örgütsel Güven Ölçeği: Katılımcıların örgütsel güven düzeylerinin ölçülmesi için Bromiley ve Cummings (1996) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven Ölçeğinin Kısa Formu” kullanılmıştır. Ölçekte Likert tipi toplam 12 soru yer almaktadır. Olumsuz anlam yüklü sorular için ters skorumlama yapılmıştır. Kısa formda örgütsel güven bilişsel ve duygusal güven olmak üzere iki alt boyutta değerlendirilmektedir. Örgütsel Güven ölçeğinin geçerliliği ve güvenilirliği birçok çalışma ile ortaya koyulmuştur (Tüzün, 2006). Bu çalışmada ölçeğin güvenilirlik değeri 0,90 olarak belirlenmiştir.

Cronbach Alpha ile alt ölçeklerin homojenliği belirlendikten sonra, veri toplama aracının yapı geçerliliğini sınamak için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılmıştır. Ölçeğin KeiserMeyer- Olkin analiz sonucu .84 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu haliyle toplam %54’lük varyans açıklanmıştır.

2.3. Veri Analizi

Anketten elde edilen veriler SPSS 20.0 paket programından yararlanılarak, tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, güvenilirlik analizi ve hizmetkar liderlik davranışlarının lider-üye etkileşimi ve örgütsel güven alt boyutları üzerinde etkisini belirleyebilmek için aşamalı regresyon analizi kullanı-

arak analiz edilmiştir. Tüm istatistiksel testlerde alfa düzeyi 0,05 olarak alınmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Tanımlayıcı Bulgular

Tablo 1’de araştırma kapsamındaki sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik, lider-üye etkileşimi, örgütsel güven düzeyleri ve alt boyutlarına ilişkin ortalama, standart sapma, aralık, minimum ve maksimum değerleri görülmektedir. Buna göre, sağlık çalışanlarının hizmetkar liderlik alt boyutları içerisinde en yüksek ortalamayı vizyon ($4,07\pm 0,85$) alt boyutuna verdikleri dikkat çekmektedir. Vizyonu, güçlendirme ($3,85\pm 0,83$) alt boyutu takip ederken çalışanlar en düşük ortalamayı hizmet ($3,32\pm 0,88$) alt boyutuna vermişlerdir. Lider-üye etkileşimi düzeyi alt boyutları arasında en yüksek ortalamayı profesyonel saygı ($4,33\pm 0,818$) alt boyutu alırken en düşük ortalamayı bağlılık ($2,79\pm 1,01$) alt boyutu almıştır. Sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeyine ilişkin ortalaması $3,66\pm 0,66$ iken, bilişsel güven alt boyutu ($3,79\pm 0,78$) duygusal güven alt boyutundan ($3,49\pm 0,75$) daha yüksek puanlanmıştır.

Tablo 1. Araştırmada Kullanılan Değişkenler ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Ortalama	S.S.	Aralık	Min.	Max.
Hizmetkâr Liderlik	3.75	0.77	3.71	1.29	5.00
Güçlendirme	3.85	0.83	3.86	1.14	5.00
Hizmet	3.32	0.88	4.00	1.00	5.00
Vizyon	4.07	0.85	4.00	1.00	5.00
Lider-Üye Etkileşimi	3.74	0.68	4.00	1.00	5.00
Etki	4.33	0.81	4.00	1.00	5.00
Bağlılık	2.79	1.01	4.00	1.00	5.00
Katkı	3.47	0.98	4.00	1.00	5.00
Profesyonel Saygı	4.36	0.90	4.00	1.00	5.00
Örgütsel Güven	3.66	0.68	3.00	1.83	4.83
Duygusal	3.49	0.75	4.00	1.00	5.00
Bilişsel	3.79	0.78	3.71	1.29	5.00

3.2. Hipotez Testi Sonuçları

Bu araştırmanın birinci hipotezi (H1) “sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları lider-üye etkileşimi kalitesini olumlu yönde etkiler” şeklindedir. Bu hipotez hizmetkâr liderlik davranışları ile lider-üye etkileşiminin alt boyutlarının her biri (etki, bağlılık, katkı ve profesyonel saygı) arasında yürütülen aşamalı regresyon analizleri ile test edilmiştir. Oluşturulan her bir regresyon modeline ilişkin Durbin Watson katsayılarının 2,5’in altında olması ve Varyans Artış Faktör (VIF) katsayılarının 10’dan az olması çoklu bağlantı ve otokorelasyonun olmadığını göstermektedir (Hair vd., 1998).

Sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları ile lider-üye etkileşiminin etki boyutu arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla yürütülen aşamalı regresyon analizi sonuçları Tablo 2’de yer almaktadır. Bu regresyon modeline ilişkin istatistiksel tahminler modelin anlamlı ve kullanılabilir olduğunu göstermektedir ($F=35.642$, $p<0,05$). Etki boyutunu en iyi yordayan değişkenler vizyon ($\beta=0,390$) ve güçlendirme ($\beta=0,233$) ve bu iki değişken etki boyutundaki toplam varyansın yaklaşık %35’ini açıklamaktadır. Sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları ile lider-üye etkileşiminin bağlılık boyutu arasındaki ilişkileri belirlemek üzere yürütülen aşamalı regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında (bkz. Tablo 2) regresyon modeline ilişkin tahminler modelin anlamlı ve kullanılabilir olduğunu işaret etmektedir ($F=4,459$, $p<0,05$). Hizmet ($\beta=0,329$) ve güçlendirme ($\beta=0,235$) alt boyutları birlikte lider-üye bağlılığındaki toplam varyansın %6,3’ünü açıklamaktadır.

Tablo 2’de sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları ile lider-üye etkileşiminin katkı ve profesyonel saygı alt boyutları arasındaki ilişkileri ortaya koymak üzere yürütülen aşamalı regresyon analizi sonuçları da yer almaktadır. Her iki regresyon modeline ilişkin istatistiksel tahminler modellerin anlamlı ve kullanılabilir olduğunu göstermektedir ($p<0,05$). Katkı boyutunu en iyi yordayan değişkenler hizmet ($\beta=0,428$) ve güçlendirme ($\beta=0,360$) ve bu iki hizmetkâr liderlik alt boyutu katkı boyutundaki toplam varyansın %51,3’ünü açıklamaktadır. Lider-üye etkileşiminin profesyonel saygı alt boyutunu en iyi yordayan değişkenler ise güçlendirme ($\beta=0,404$) ve vizyondur ($\beta=0,265$) ve bu iki değişken profesyonel saygı boyutundaki toplam varyansın %40,2’sini açıklamaktadır.

Tablo 2’de görülebilecek son regresyon modeli ise hizmetkâr liderlik davranışları ile genel lider-üye etkileşim düzeyi arasındaki ilişkileri tespit etmek üzere yürütülen aşamalı regresyon analizine ilişkindir ve istatistik-

sel tahminler bu regresyon modelinin de anlamlı ve kullanılabilir olduğunu göstermektedir ($F=44,171$, $p<0,05$). Hizmetkar liderliğin vizyon ($\beta=0,376$) ve güçlendirme ($\beta=0,292$) alt boyutları genel lider üye etkileşimi düzeyindeki toplam varyansın yaklaşık %40'ını açıklamaktadır.

Tablo 2'de yer alan sonuçlar sağlık çalışanlarının göstermiş oldukları hizmetkâr liderlik davranışlarının lider-üye etkileşiminin alt boyutları ve genel lider-üye etkileşim düzeyini pozitif ve istatistiksel olarak önemli bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Bu durumda araştırmanın 1. Hipotezi (H1) doğrulanmıştır.

Tablo 2: Sağlık Çalışanlarının Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Lider-Üye Etkileşimi Kalitesi ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Yordanmasına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Yordanan Değişkenler	Yordayıcı Değişkenler	β	t	p	VIF
Etki	Vizyon	0.390	3.455	0.001*	2.602
	Güçlendirme	0.233	2.065	0.041*	2.602
R=0.591, R ² =0.349, F=35.642, p=0.000, Durbin Watson=1.794					
Bağlılık	Hizmet	0.329	2.976	0.003*	1.737
	Güçlendirme	0.235	2.128	0.035*	1.737
R=0.251, R ² =0.063, F=4.459, p=0.013, Durbin Watson=1.665					
Katkı	Hizmet	0.428	5.369	0.000*	1.737
	Güçlendirme	0.360	4.510	0.000*	1.737
R=0.716, R ² =0.513, F=70.078, p=0.000, Durbin Watson=2.211					
Profesyonel Saygı	Güçlendirme	0.404	3.737	0.000*	2.602
	Vizyon	0.265	2.452	0.015*	2.602
R=0.634, R ² =0.402, F=44.695, p=0.000, Durbin Watson=1.874					
Genel Lider Üye Etkileşimi Düzeyi	Vizyon	0.376	3.470	0.001*	2.602
	Güçlendirme	0.292	2.693	0.008*	2.602
R=0.632, R ² =0.399, F=44.171, p=0.000, Durbin Watson=1.919					

*p<0.05

Bu araştırmanın ikinci hipotezi (H2) “sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları örgütsel güveni olumlu yönde etkiler” şeklindedir. Bu hipotez test edilirken hizmetkâr liderlik davranışları ile örgütsel güvenin alt boyutları arasında yürütülen aşamalı regresyon analizleri kullanılmıştır. Bu amaçla oluşturulan her bir regresyon modeline ilişkin Durbin Watson katsayılarının 2,5’in altında olması ve Varyans Artış Faktör (VIF) katsayılarının 10’dan az olması çoklu bağlantı ve otokorelasyonun olmadığını işaret etmektedir (Hair vd., 1998).

Tablo 3: Sağlık Çalışanlarının Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Örgütsel Güven ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisinin Yordanmasına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Yordanan Değişkenler	Yordayıcı Değişkenler	β	t	p	VIF
Duygusal Güven	Güçlendirme	0.502	6.717	0.000*	1.000
R=0.502, R ² =0.246, F=45.117, p=0.000, Durbin Watson=1.836					
Bilişsel Güven	Vizyon	0.445	4.118	0.000*	2.602
	Güçlendirme	0.223	2.063	0.041*	2.602
R=0.635, R ² =0.403, F=44.941, p=0.000, Durbin Watson=1.610					
Genel Örgütsel Güven	Güçlendirme	0.433	3.984	0.000*	2.602
	Vizyon	0.231	2.129	0.035*	2.602
R=0.630, R ² =0.397, F=43.851, p=0.000, Durbin Watson=1.531					

*p<0.05

Sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları ile duygusal güven alt boyutu arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla yürütülen aşamalı regresyon analizi sonuçları Tablo 3’de görülebilir. Modele ilişkin istatistiksel tahminler modelin anlamlı ve kullanılabilir olduğunu göstermek-

tedir ($F=45,117$, $p<0,05$). Buna göre, duygusal güveni en iyi yordayan hizmetkâr liderlik davranışı güçlendirmedir ($\beta=0,502$) ve duygusal güvendeki toplam varyansın %24,6'sını açıklamaktadır. Tablo 3'de sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları ve bilişsel güven arasındaki ilişkileri belirlemek üzere yürütülen aşamalı regresyon analizi sonuçları da yer almaktadır ve bu regresyon modeline ilişkin istatistiksel tahminler de modelin anlamlı ve kullanılabilir olduğunu göstermektedir ($F=44,941$, $p<0,05$). Bilişsel güveni en iyi yordayan hizmetkar liderlik davranışları ise, vizyon ($\beta=0,445$) ve güçlendirmedir ($\beta=0,223$) ve bu iki değişken bilişsel güvendeki toplam varyansın %40,3'ünü açıklamaktadır.

Tablo 3'de yer alan son regresyon modeli ise hizmetkâr liderlik davranışları ve genel örgütsel güven düzeyi arasındaki ilişkileri ortaya koymak üzere yürütülen aşamalı regresyon analizi sonuçlarına ilişkindir ve modele ilişkin istatistiksel tahminler regresyon modelinin anlamlı ve kullanılabilir olduğunu göstermektedir ($F=43,851$, $p<0,05$). Hizmetkar liderliğin güçlendirme ($\beta=0,433$) ve vizyon ($\beta=0,231$) alt boyutları genel örgütsel güven düzeyindeki toplam varyansın %39,7'sini açıklamaktadır.

Tablo 3'de yer alan sonuçlar sağlık çalışanlarının göstermiş oldukları hizmetkâr liderlik davranışlarının örgütsel güvenin alt boyutları ve genel örgütsel güven düzeyini pozitif ve istatistiksel olarak önemli bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Bu durumda araştırmanın 2. Hipotezi (H2) doğrulanmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda, sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları lider-üye etkileşiminin kalitesini ve örgütsel güveni olumlu yönde etkilemektedir. Bu araştırmanın birinci hipotezi (H₁) "sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları lider-üye etkileşimi kalitesini olumlu yönde etkiler" ve ikinci hipotezi (H₂) "sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik davranışları örgütsel güveni olumlu yönde etkiler" hipotezleri kabul edilmiştir.

Hizmetkâr liderliğin alt boyutlarının Genel LÜE ve Genel Örgütsel Güven üzerindeki etkisinin incelenmesinde ise, hizmetkâr liderliğin alt boyutları olan güçlendirme ve vizyon alt boyutlarının sağlık çalışanlarının LÜE ve örgütsel güven düzeyleri hem genelinde, hem de alt boyutların her birinin üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak önemli bir şekilde etkisi bulunmuştur. Bu bulgular doğrultusunda hastanedeki liderler, etkili sağlık hizmeti sunumu için takım çalışmasının önemini ve sağlık çalışanlarının takımın bir parçası olduklarını hissettirebilmelidir. Ayrıca liderler, sağlık çalışanlarının görüşlerini de dikkate alarak vizyon oluşturdıklarında lider sağlık çalışanı etkileşimi sağlanabilecek ve de lidere ve örgüte duyulan güven artacaktır. Hizmetkâr liderliğin alt boyutlarından hizmet boyutu ise sadece LÜE alt boyutlarından katkı ve bağlılık boyutunu etkilemektedir. Bir başka ifadeyle, liderlerin kendilerine bağlı sağlık çalışanlarına karşı duyduğu sorumluluk derecesi, çalışanların lidere ve örgüte olan bağlılığını ve örgütün hedeflerini gerçekleştirmede gerekli motivasyonu etkilemektedir. Yapılan diğer çalışmalarda da hizmetkâr liderlik ile LÜE arasında (Linden vd., 2008; Barbuto ve Hayden, 2011; Ürü Samı vd., 2013) ve lider ve örgüte güven arasında pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir (Joseph ve Winston, 2005; Sendjaya ve Pekerti, 2010; Rezaei vd., 2012; Chinomona, Mashiloane ve Pooe, 2013; Ramli ve Desa, 2014). Lidere ve örgüte olan güven hizmetkâr liderliğin ürünü olarak görülmektedir.

Sağlık sektörü insanın insana hizmet sunduğu, kişilerarası iletişimin ve rekabetin yoğun olarak yaşandığı dinamik ve değişken bir alandır. Sağlık hizmetleri, hayati öneme sahip hata kabul etmeyen, doğrudan insan hayatıyla ilgili bir hizmet alanıdır. Hasta ile karşı karşıya gelen sağlık çalışanları hastaların sağlık ihtiyacını anında gidermek zorundadırlar ve inisiyatif kullanabilmeleri gerekmektedir. Hizmetkâr liderler insan kaynakları başta olmak üzere bütün kaynakların sağlanmasında kendi rollerini hizmetkâr olarak görürler. Bu anlayış doğrultusunda kendilerini diğer çalışanların gelişimine adanlar. Güçlendirme ile sağlık çalışanlarına sağlanan inisiyatif doğru ve zamanında sağlık hizmetinin sunumunu sağlayacaktır. Liderlerinin kendileri için özel çaba gösterdiğine, destek olduğuna ve yine kendilerinin mesleki bilgi ve becerilerinin geliştirildiğine inanan sağlık çalışanlarının da iş tatminleri artacaktır. Çalışanların yaratıcılıklarını ortaya çıkararak rekabet avantajı elde etmede, çalışanları yönlendirmede, sağlık çalışan-

larının görüşlerini dikkate alarak oluşturulan vizyon da hizmetkâr lidere duyulan güveni artıracaktır. Çalışanların güvene sahip olması işten beklentilerine, yeteneklerine ve becerilerine olumlu yönde etki etmektedir. Bireyin liderine ve organizasyona güven duyması onun örgütün amaç ve hedeflerini yerine getirmede çaba harcamasını, işine bağlı olmasını ve yüksek morale sahip olmasını sağlamaktadır. Böylece bireysel ve kurumsal performans artışı sağlanabilecektir. Kişilerin güçlendirilip daha verimli olmalarını sağlanmasının yollarından bir tanesi eğitim ile bilgi düzeyi artırılan çalışanlara daha fazla sorumluluk verilmesidir. Bu tür eğitim programları çalışanların bilgi düzeylerinin artırılmasının yanı sıra iletişim becerilerinin artmasında ve motivasyonun yükseltilmesinde yararlı olacaktır. Ayrıca sağlık çalışanlarının işleriyle ilgili yönetsel kararlara katılabilmeleri sonucunda çalışanlar hem kendilerini örgüte ait hissedecekler, hem de örgütün amaçları, değerleri ve sorunlarını daha çok benimseyeceklerdir.

Günümüzde özel hastanelerin sayısı ve dolayısıyla aralarındaki rekabet gittikçe artmaktadır. Buna bağlı olarak özel hastanelerin, nasıl yönetileceği oldukça tartışılan bir konu haline gelmiştir. Bu çalışma İstanbul'da bir özel hastanede gerçekleştirilmiş ve hizmetkâr liderliğin, lider-sağlık çalışanı etkileşimini ve örgüte olan güveni artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Liderler ve takipçiler arasında yüksek düzeyde karşılıklı güven ve saygı olması durumunda etkin liderlikten söz edilebilmektedir. Liderlerin kendilerine bağlı sağlık çalışanlara yaklaşım tarzları, aynı zamanda çalışanların birbiri ile olan ilişkilerine de temel oluşturacaktır. Bu nedenle hastanede iki yönlü ve açık iletişimi teşvik edecek örgüt kültürünün oluşturulması önem arz etmektedir. Ayrıca çalışanların kendilerini geliştirebilecekleri, takımın bir parçası olarak görüldükleri ve işbirliği, güven ve empatinin olduğu bir iş ortamının yaratılması da örgüte olan güveni artıracak bir unsurdur.

KAYNAKÇA

ANDERSON, J. A. (2009). When a servant-leader comes knocking, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 30 No. 1, pp. 4-15, DOI 10.1108/01437730910927070.

ASLAN Ş. & ÖZATA M. (2011). Sağlık Çalışanlarında Hizmetkâr Liderlik: Dennis-Winston ve Dennis-Bocernea Hizmetkâr Liderlik Ölçeklerinin Geçerlik ve Güvenirlik Araştırması. *Yönetim ve Ekonomi* 18(1): 139-154.

ASLAN Ş. & ÖZATA M. (2009). “Lider-Üye Etkileşiminin (LMX) Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyine Etkisi”. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*.

URL:http://www.iibf.selcuk.edu.tr/iibf_dergi/dosyalar/321348072603.pdf

ASUNAKUTLU, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Güz, Sayı 9, ss. 1-13.

BARBUTO, J. E. & Hayden R. W. (2011). Testing Relationships Between Servant Leadership Dimensions and Leader Member Exchange (LMX), *Journal of Leadership Education*, Volume 10, Issue 2 – Summer.

BOİES K. & HOWELL J. M. (2006). Leader-member exchange in teams: An examination of the interaction between relationship differentiation and mean LMX in explaining team-level outcomes, *The Leadership Quarterly* 17, pp. 246-257, doi:10.1016/j.leaqua.2006.02.004.

BROMİLEY, P. & CUMMİNGS, L.L. (1996). The Organizational Trust Inventory (OTI), Roderick M. Kramer ve Tom R. Tyler (Der.), *Trust in Organizations*: 302-319. Thousand Oaks: Sage.

CEVRİOĞLU, E. (2007). *Lider Üye Etkileşimi ile Bireysel ve Örgütsel Sonuçlar Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme*. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Afyonkarahisar.

CHİNOMONA R., MASHİLOANE M. & POOE D. (2013). The Influence of Servant Leadership on Employee Trust in a Leader and Commitment to the Organization, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol 4, No 14, November, pp. 405-414, Doi:10.5901/mjss.2013.v4n14p405.

DENNIS, R.S. & WINSTON, B.E. (2003). A Factor Analysis of Pageand Wong's Servant Leadership Instrument Leadership and Organization Development Journal, Vol.24 (7/8): 455-459.

DENNIS R.S. & BOCARNEA M. (2005). Development of the servant leadership assessment instrument, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 26 No. 8, pp. 600-615, DOI 10.1108/01437730510633692.

FİRTH-COZENS J. & MOWBRAY D. (2001). Leadership and the quality of care, *Quality in Health Care*, 10 (Suppl II): ii3-ii7.

GEERNLEAF, R. K. (2002). Servant Leadership: A Journey Into the Nature of Legitimate Power and Greatness, 25th Ed., Robert K. Greenleaf Center, Inc., New Jersey, USA.

HAİR J, ANDERSON R, TATHAM R vd. (1998). Multivariate Data Analysis, 5. Edition. New Jersey, PrenticeHall, s. 455.

HENDERSON D. J., LİDEN R. C., GLİBKOWSKİ B. C. & CHAUNDHRY A. (2009). LMX differentiation: A multilevel review and examination of its antecedents and outcomes, *The Leadership Quarterly*, 20, pp.517-534, doi:10.1016/j.leaqua.2009.04.003.

HOOPER, D. T. & MARTİN, R. (2008). Beyond personal Leader-Member Exchange (LMX) quality: The effects of perceived LMX variability on employee reactions, *The Leadership Quarterly* 19, pp. 20-30, doi:10.1016/j.leaqua.2007.12.002.

JOSEPH E. E. & WINSTON B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 26 No. 1, DOI 10.1108/01437730510575552.

KARCIOĞLU F. & KAHYA C. (2011). Lider-Üye Etkileşimi ve Çatışma Yönetim Stili İlişkisi, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (2): 337-352.

LİDEN R.C. & MASLYN J.M. (1998). Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development. *Journal of Management*, 24 (1): 43-72.

LİDEN R. C., WAYNE S. J., ZHAO H. & HENDERSON D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment, *The Leadership Quarterly*, 19, pp. 161-177, doi:10.1016/j.leaqua.2008.01.006.

MAHEMBE B. & ENGELBRECHT A. S. (2014). The relationship between servant leadership, organisational citizenship behaviour and team effectiveness, *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), pp.1-10, doi:10.4102/sajip.v40i1.1107.

MİTTAL R. & DORFMAN P. W. (2012). Servant leadership across cultures, *Journal of World Business*, 47, 555-570, doi:10.1016/j.jwb.2012.01.009.

ÖZUTKU H., AĞCA V. & CEVRİOĞLU E. (2008). Lider Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi İle Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 22 Temmuz, Sayı: 2, ss. 193-210, e-dergi.atauni.edu.tr

PARRIS D. C. & PEACHEY J. W. (2013). A Systematic Literature Review of Servant Leadership Theory in Organizational Contexts, *J Bus Ethics*, 113:377-393, DOI 10.1007/s10551-012-1322-6.

RACHMAWATI A. W. & LANTU D. C. (2014). Servant Leadership Theory Development & Measurement, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 387 - 393, doi: 10.1016/j.sbspro.2014.02.445.

RAMLI A. & DESA N. M. (2014). The Relationship Between Servant Leadership and Organizational Commitment: The Malaysian Perspectives, *International Journal of Management and Sustainability*, 3(2): 111-123.

REZAEI M., SALEHI S., SHAFIEI M. & SABET S. (2012). Servant Leadership And Organizational Trust: The Mediating Effect Of The Leader Trust And Organizational Communication, *Emerging Markets Journal*, Volume 2, ISSN 2158-8708 (online), DOI 10.5195/emaj.2012.21.

ROCKSTUHL T, DULEBOHN J. H., ANG S. & SHORE L. M. (2012). Leader–Member Exchange (LMX) and Culture: A Meta-Analysis of Correlates of LMX Across 23 Countries, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 97, No. 6, 1097–1130, DOI: 10.1037/a0029978.

ROHM Jr. F. W & OSULA B. (2013). Scouting and Servant Leadership in Cross-cultural Perspective: An Exploratory Study, *Journal of Virtues & Leadership*, Vol. 3 Iss. 1, Fall, pp.26-42.

SENDJAYA S., SARROS J. C. & SANTORA J. C. (2008). Defining and Measuring Servant Leadership Behaviour in Organizations, *Journal of Management Studies* 45:2 March, 0022-2380

SENDJAYA S. & PEKERTİ A. (2010). Servant leadership as antecedent of trust in organizations, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 31 No. 7, pp. 643-663, DOI 10.1108/01437731011079673.

SÖZEN Şahne B. & ŞAR S. (2015). Liderlik kavramının tarihçesi ve Türkiye’de ilaç endüstrisinde liderliğin önemi, *Marmara Pharmaceutical Journal* 19: 109-115, DOI: 10.12991/mpj.2015199641

STONE, A. G., RUSSELL R. F. & PATTERSON K. (2004). Transformational versus servant leadership: a difference in leader focus, *The Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 25 No. 4, pp. 349-361, DOI 10.1108/01437730410538671.

SUN, P. T. Y. (2013). The servant identity: Influences on the cognition and behavior of servant leaders, *The Leadership Quarterly*, 24, pp. 544–557,

THAKORE, D. (2013). Servant Leadership, *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 7: 23-32.

TRIVERS, G. A. (2009). Servant Leadership's Effects On Trust and Organizational Citizenship Behaviors, Faculty of Argosy University Seattle College of Business, Doctor of Business Administration.

TÜZÜN, K.G. (2006). “Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma”, Doktora Tezi, Ankara, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

UĞURLUOĞLU, Ö. ve ÇELİK, Y. (2009). Örgütlerde Stratejik Liderlik ve Özellikleri, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2): 17-52.

UYSAI B., TATOĞLU E & Diğerleri (2010). Hastane Yöneticilerinin Algıladıkları Liderlik Davranışları Üzerine İstanbul'dan Bir Alan Araştırması, Uluslararası 8. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, 28-31 Ekim 2010, İstanbul, s.632-657.

ÜRÜ Sanı F.O., ÇALIŞKAN S. C., ATAN Ö. & YOZGAT U. (2013). Öğretim Üyelerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışları ve Ardılları Üzerine Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 13, Sayı: 1, Ocak, ss. 63-82.

WALUMBWA F. O., HARTNEL C. A. & OKE A. (2010). Servant Leadership, Procedural Justice Climate, Service Climate, Employee Attitudes, and Organizational Citizenship Behavior: A Cross-Level Investigation, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 95, No. 3, pp. 517-529, DOI: 10.1037/a0018867.