



Article Info/Makale Bilgisi

✓Received/Geliş:05.09.2023-2 ✓Accepted/Kabul:01.07.2023

DOI:10.30794/pausbed.1170488

Research Article/Araştırma Makalesi

Şafak, K., Boztosun, D. ve Demirtaş, Ö. (2023). "Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Tükenmişlik ve Merhamet Yorgunluğuna Etkisinde Örgütsel Desteğin Aracı Rolü", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 58, Denizli, ss. 193-203.

HİZMETKÂR LİDERLİK DAVRANIŞLARININ TÜKENMİŞLİK VE MERHMET YORGUNLUĞUNA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACI ROLÜ

Kerem ŞAFAK*, Derviş BOZTOSUN**, Özgür DEMİRTAŞ***

Öz

Bu çalışmanın amacı hizmetkâr liderlik davranışlarının tükenmişlik ve merhamet yorgunluğuna etkisinde örgütsel desteğin aracı rolünü incelemektir. Çalışma örneklemini Konya ilinde hizmet veren kamu sağlık tesislerinde 392 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri online bir şekilde anket tekniği ile toplanmıştır. Çalışma bulguları; Hizmetkâr liderlik ve örgütsel destek algısı arasında pozitif ilişki, tükenmişlik ve merhamet yorgunluğu arasında negatif yönlü ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. İlave olarak aracı etkiye yönelik yapılan analizlerde de örgütsel destek algısının Hizmetkâr liderlik ve tükenmişlik ile Hizmetkâr liderlik ve merhamet yorgunluğu ilişkilerinde aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarının hem teorik hem de uygulayıcılar açısından önemli katkılar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Anahtar kelimeler: *Hizmetkâr Liderlik, Örgütsel Destek, Tükenmişlik, Merhamet Yorgunluğu, Sağlık Çalışanı.*

MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL SUPPORT IN THE EFFECT OF SERVANT LEADERSHIP BEHAVIOR ON BURNOUT AND COMPASSION FATIGUE

Abstract

The aim of this study is to examine the mediating role of organizational support on the relationships between servant leadership behaviors, burnout and compassion fatigue. The study sample consists of 392 employees in public health facilities in Konya region. The data of the research were collected online via using a questionnaire form. Study findings; A positive relationship between servant leadership and organizational support perception reveals a negative relationship between burnout and compassion fatigue. In addition, in the analyzes conducted for the mediating effect, it was determined that the perception of organizational support has a mediating role on the relations between servant leadership and burnout, servant leadership and compassion fatigue. The results of this study has a potential contribution to both the theoretical and the practical applications of managers in the management field.

Keywords: *Servant Leadership, Organizational Support, Burnout, Compassion Fatigue, Health Worker.*

*Doktora Öğrencisi, Kayseri Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi, KAYSERİ.

e-posta: keremsafak66@hotmail.com (<https://orcid.org/0000-0003-2265-7647>)

**Prof. Dr., Kayseri Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi, KAYSERİ.

e-posta: dboztosun@kayseri.edu.tr (<https://orcid.org/0000-0002-2656-2701>)

***Doç. Dr., Kayseri Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi, KAYSERİ.

e-posta: ozgurdemirtas@kayseri.edu.tr (<https://orcid.org/0000-0002-2495-2124>)

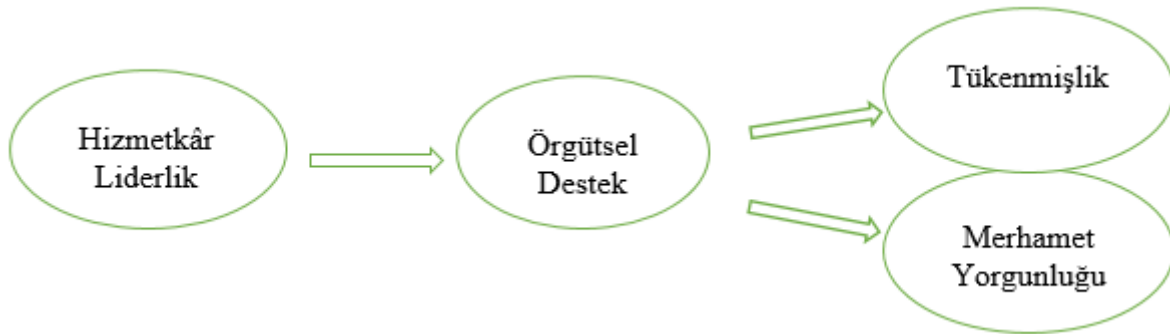
1. GİRİŞ

İnsanın odak noktasında olduğu hizmet sektörlerinde başarı ve yüksek verim için hem yönetenlerin hem de çalışanların işbirliği önem kazanmıştır. Günümüzde kuşakların değişmesi ve yeni kuşakların beklentilerinin farklı olması iyi bir yönetim tarzını zorunlu kılmaktadır. Çünkü liderler ne kadar iyi bir yönetim tarzı sergilerse insan kaynakları da o derece verimli kullanılabilir. Bu bakımdan iş birliği ve motivasyonu benimseyen Hizmetkâr liderlik anlayışı önem kazanmıştır. Astlar değer gördükçe, yöneticileri tarafından takdir edildikçe daha fazla çalışma isteği duyabilirler.

Sağlık sektöründe özellikle Covid-19 pandemisinin de etkisiyle sağlık çalışanları çok zor şartlar altında çalışmak zorunda kalmıştır. Pandemi süreci birçok açıdan çalışanlarda kaygı, stres vb. olumsuz duygu durumları meydana getirebilmektedir. 24 saat esaslı çalışma sisteminin uygulandığı sağlık sisteminde çalışma koşulları çalışanların tükenmişlik düzeyini arttırabilir (Sivrikaya ve Erişen, 2019:127). Bu nedenle astlarını her zaman destekleyen ve her zaman onların yanında olduğunu hissettiren liderler çalışanların motivasyonu arttırabilir, astlarına karşı istismarcı tavır sergileyen lider ise çalışanların motivasyonu düşürür (Tepper, 2000:178). Ayrıca iletişimin artması, adil davranma, takım çalışmaları ve katılımlı yönetim modeli gibi birçok faktör tükenmişliği azaltıcı rol oynayabilir (Uluköy, 2014:224). Çalışanların tükenmişliği yanında hizmet verdikleri kitleden kaynaklı merhamet yorgunluğu kavramı ortaya çıkmıştır (Figley, 1995:7-8). Merhamet yorgunluğu kavramını Figley (1995) stres ve tükenmişlik sonucu ortaya çıkan durum olarak, Slatten ve arkadaşları (2011:325) ise yaşanan olayların meydana getirdiği olumsuz bir durum olarak tanımlanmıştır.

Liderler, iş kaynakları ve taleplerini dengeleyerek çalışanların işle ilgili memnuniyetinden sorumludur. Bir Hizmetkâr lider hemşire, çalışanlarının ihtiyaçlarını belirlemeye çalışır ve sık sık sorunları çözmek ve kişisel gelişimlerini desteklemek için onların görüşlerini alır (Best, 2020:130-131). Hizmetkâr liderler, hemşireler arasında iş tükenmişliği ile etkili bir şekilde başa çıkabilir, çünkü bu tür liderler esas olarak çalışanlarının refahına odaklanır (Coetzer vd., 2017:1-3). Liderlerin çalışanlara yönelik bu desteği ve olumlu işbirliği, onları yalnızca bireyler için değil, aynı zamanda sağlık kurumları ve toplum için de faydalı sonuçlar verebilir. Zor bir mesleği ifa eden sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeyinin, lider davranışları ve yardımları ile en aza indirileceği düşünülmektedir.

Bu bağlamda çalışmanın amacı Konya ilinde hizmet veren sağlık tesislerinde Hizmetkâr liderlik davranışlarının, merhamet yorgunluğu ve tükenmişlik üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. İlave olarak da örgütsel desteğin bu ilişkilerdeki aracılık rolünü incelemektir. Araştırma modeli aşağıda gösterilmiştir (Şekil 1).



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırma birçok açıdan literatüre katkı sağlamaktadır. Yapılan literatür taramasında Hizmetkâr liderliğin tükenmişlik ve merhamet yorgunluğu üzerine etkisinde örgütsel desteğin aracı olduğu bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan yapılan bu model ve analizlerin literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Hizmetkâr liderlik kavramı “The Journey to East” isimli romandan esinlenerek bir kişinin hem Hizmetkâr hem de lider olabileceği düşüncesi ile ilk kez Greenleaf (1970:2) tarafından dile getirilmiştir. Greenleaf hizmetkâr

liderlik kavramını, bir örgüt içinde iş birliği yapılması, örgüt üyelerinin birbirine karşı güven duyması, empati yapması ve yetkinin etik kullanılması şeklinde tanımlamıştır (Aslan ve Özata, 2011:140). Hizmetkâr liderlik, lider tarafından fikir ve vizyon geliştirme ve bu fikirleri destekleyen ve diğerlerini davranışlarında benimsemelerini etkileyen değerlerle bir arada yaşama süreci olarak tanımlanır; başka bir deyişle, bir vizyon yaratabilen, stratejiler geliştirebilen, takipçileri motive edip onlara ilham verebilen, güven ve cesaret geliştirebilen liderlerdir (Chi vd. 2020:22-22).

Liden vd. (2008) Hizmetkâr liderliği; çalışanlarını takip ederek onların kabiliyetlerini ve yeteneklerini tanımak, onların hedeflerine ulaşmalarına ve özgüvenlerine katkıda bulunmak olarak tanımlamıştır. Hizmetkâr liderler, organizasyonel hedeflerin daha önemli olduğunu düşünen etkileşimci ve dönüşümcü liderliğin aksine, çalışanların hedeflerini en önemli hedefler olarak görürler. Bunu temel alarak Hizmetkâr liderler, öğrenebilmeleri ve geliştirebilmeleri için çalışanlara öğrenme fırsatlarını genişletmeye hazırdır (Greenleaf, 1977; Spears, 1998; Liden vd. , 2008). Bu liderlik tarzı çalışanları güdülemek amacı taşımasından dolayı diğer liderlik tarzlarından ayrılmaktadır (Page ve Wong, 2000;). Hizmetkâr liderliğin birçok modeli bulunmaktadır. En önemli model olan Greenleaf modelinde liderlerin gücünü sadece çalışanlar ile kurulan sıcak ilişki ve çalışanlara verilen güven olarak ifade edilmiştir (Kahveci, 2012:12-13). Spears (1995:6) çalışanların bireysel gelişimini arttırmayı amaçlayan model geliştirmiştir. Page ve Wong (2000) modelinde liderlerin hizmetkâr ve komuta lideri olması üzerinde durulmuştur. Hizmetkâr liderliğin kapsayıcı bir liderlik olduğunu buna karşın komuta liderliğinin ise sorumluluğa dayalı ve daha dar bir kavram olduğu ifade etmiştir. Petterson (2003:3) modelinde hizmetkâr liderliğin ahlaki açıdan ve çalışanları motive etme açısından önemli olduğu ifade edilmiştir. Russell ve Stone'nun (2002) modelinde ise liderlerin vizyon sahibi olması, güvenilir ve dürüst olması üzerinde durulmuştur (Akyüz ve Eren, 2013:195).

Klinik ortamında çalışanların tükenmişlik kavramını kullanmaları, aynı ortamda çalışan Freudenberger ve bir çalışma arkadaşının bu konuyu sorgulamasına sebep olmuştur. Gözlem sonucunda insanların işe ilk başladıklarında kendilerini bir süper kahraman gibi gördükleri, ilerleyen zamanlarda ise yaşadıkları olaylara bağlı olarak zayıflayarak hayal kırıklığı yaşadıkları ve bunun durumunda çalışma ortamına yansımalarını tespit edilmiştir (Freudenberger, 1974: 159–161). Tükenmişlik kavramı, Maslach (1976) tarafından (i) tükenme, (ii) 'duyarsızlaşma' – hizmet alıcılarına karşı empati eksikliği veya onlardan kopma ve (iii) azalmış bir mesleki başarı hissini içeren bir sendrom olarak resmi olarak tanımlanmıştır. Tükenmişlik kavramının benzeri olmayan bir durum mu yoksa başka bir durumun yansıması mı olduğu ve kategorik olarak ölçülüp ölçülemeyeceği açıklığa kavuşturulamamıştır. Tükenmişliği duygusal tükenme hali dışında bilişsel bozulma olarak tanımlanmıştır (Schaufeli ve Taris, 2005:256-257; Tavella ve Parker 2020:452-453). Sağlık profesyonelleri arasındaki yorgunluk, hayal kırıklıkları ve işe devam etmeme isteği tükenme kavramını ortaya çıkarmıştır (Freudenberger, 1974:159-160). Daha sonra ki süreçte Maslach ve Jackson (1981), tükenmişlik kavramını çalışanlarda uzun süreli yorgunluk, gelecek kaygısı ve çaresizlik hisleri ile çalışanların diğer insanlara ve yaşama bakış açılarında olumsuzluk meydana gelmesi olarak tanımlanmıştır (Pepe, 2008: 2). Tükenmişlik yaşayan bireylerin ise zaman içerisinde sergiledikleri tutumla bireysel problemlerin yanında kurumsal sorunların da meydana geldiği ortaya görülmüştür (Arı ve Bal, 2008: 132). Literatür taramasında birçok tükenmiş modeline rastlanmaktadır. En yaygın modeller ise şunlardır: Cherniss Modeli, Pines Modeli, Edelwich ve Brodsky Modeli, Perlman ve Hartman Modeli, Suran ve Sheridan Modeli, Golembiewski Modeli, Leiter Modeli, Meier Modeli ve Maslach Tükenmişlik Modeli'dir.

Merhamet yorgunluğu, ilk olarak 1992'de Joinson tarafından dile getirilmiş olup, acil serviste çalışan hemşirelerin işle ilgili strese ve merhamet stresine uzun süre maruz kalmaktan kaynaklanan tükenme ve işlev bozukluğu durumu olarak tanımlanmıştır (Joinson, 1992:116-121). Merhamet yorgunluğu, travma yaratan hasta ve ailelerle uzun süreli, sürekli ve yakın etkileşim, strese maruz kalma ve kendini kullanma nedeniyle oluşan ve "bakım maliyeti" olarak değerlendirilebilecek duygusal tükenme olarak da tanımlanmaktadır (Hunsaker ve ark. 2015:185-186). Tükenmişliğin başlangıcı daha kademeli iken, merhamet yorgunluğunun başlangıcı daha akut ve özellikle bu acı çok yoğun olduğunda hastaların acısıyla temas ederek hızlandırılabilir (Zhang vd. 2018). Bir mesleği isteyerek tercih etmeme, gereğinden fazla iş yüküne maruz bırakılma, yapılan çalışmaların takdir edilmemesi, eksik kalma ve yetersizlik gibi hisler merhamet yorgunluğuna sebep olan durumlardır (Turhan, 2023:9).

Algılanan örgütsel destek, çalışanların, işverenin çalışanın katkılarına ne ölçüde değer verdiğine ve refahlarıyla ilgili endişelerine ilişkin oluşturduğu algıyı ifade eder (Eisenberger vd. 1986:500). Zagenczyk (2006:8) tarafından ise çalışanların ödüllendirilmelerinin ve ekonomik durumlarının düzeltilmesinin kurumsal performansı arttırmasına yönelik tutum olarak tanımlanmıştır. Bir işletmede çalışanların; yapmış olduğu çalışmalar neticesinde işletme tarafından ödüllendirilmeleri, saygınlık kazandırılmaları ve sosyal açıdan değerli hissettirilmeleri onların çalışma motivasyonunu arttıracaktır (Gözüm, 2020:24). Tam tersi durumda ise çalışanların performansının düşmesine ve işte negatif olmalarına sebep olabilmektedir (Kasalak ve Aksu, 2014: 117). Artan talep ve baskılarla karakterize edilen bir çalışma ortamında, kişinin organizasyonu tarafından desteklendiğini hissetmesi, çalışanın işiyle başa çıkmasına ve nihayetinde işe karşı olumlu tutumlar sürdürmesine yardımcı olan önemli bir organizasyonel kaynak haline gelebilir (Duke vd. 2009:1017). Çalışanlar genellikle belirli bir ekip, bölüm veya kuruluş için çalışmaktadır; bu nedenle, örgütsel destek bilişleri, davranışlarının önemli bir yol göstericisidir (Dawley vd. 2010:254-255).

Yapılan literatür araştırmalarında Hizmetkâr liderlik ve örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu vurgulanmaktadır (Manganelli, 2015, Rai ve Prakash, 2016; Hosseini vd. 2016; Bobbio ve Köroğlu, 2018:143). Hizmetkâr liderlik ve tükenmişlik ilişkisine yönelik bulgular da değişkenler arası negatif bir ilişkinin olduğu sonucunu ortaya koymaktadır (Rude, 2004; Uzun ve Kaplan, 2015; Kurnaz ve Abul, 2016; Kaplan ve Arzu,2017; Eraslan, 2019). Hizmetkâr liderlik davranışları ile merhamet yorgunluğu ilişkisi incelendiğinde bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca hizmetkâr liderlik algısının tükenmişlik ve merhamet yorgunluğu ilişkisinde örgütsel desteğin aracı rolde bulunduğu bir çalışmaya da rastlanmamıştır. Bu bakımdan çalışmanın literatüre anlamlı bir kazanım sağlayacağı düşünülmektedir. Mevcut bulgu ve değerlendirmeler ışığında araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur.

Hipotez 1: Hizmetkâr Liderlik ve Örgütsel Destek algısını pozitif olarak etkilemektedir

Hipotez 2a: Hizmetkâr Liderlik tükenmişliği negatif olarak etkilemektedir

Hipotez 2b: Hizmetkâr Liderlik merhamet yorgunluğunu negatif olarak etkilemektedir

Hipotez 3a: Örgütsel destek algısı, Hizmetkâr liderlik ve tükenmişlik ilişkisinde aracı role sahiptir

Hipotez 3b: Örgütsel destek algısı, Hizmetkâr liderlik ve merhamet yorgunluğu ilişkisinde aracı role sahiptir

3.YÖNTEM

3.1 Örneklem

Araştırmamın evrenini Konya ilinde sağlık kuruluşlarında çalışan sağlık personeli oluşturmaktadır. Bu kapsamda mevcut evren çerçevesinde 392 gönüllüye çevrimiçi anket uygulanarak veriler toplanmıştır. Araştırmaya Konya ilinde çalışan sağlık bakanlığı çalışanları katılmıştır. Kadioğlu'na (2021) göre evren ne kadar büyük olursa olsun 384 kişilik örneklem yeterli olacağı için, 392 kişi bu araştırma için yeterli görülmüştür. Veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket formu demografik veriler, Hizmetkâr liderlik ölçeği, merhamet yorgunluğu, örgütsel destek ölçeği ve tükenmişlik ifadelerinden oluşturulmuştur.

3.2. Ölçekler

Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının ölçümü için Liden vd. tarafından (2013) geliştirilen Kılıç ve Aydın (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ve 7 maddeden oluşan 5'li Likert tipi bir ölçek kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizine göre Cronbach's Alfa değeri 0.898 olarak tespit edilmiştir.

Örgütsel destek algısı kavramını ölçmek için Eisenberger vd. tarafından 1986 yılında geliştirilen ve Giray ve Şahin (2012) tarafından geçerlilik ve güvenilirliği yapılan ve 12 maddeden oluşan 5'li Likert tipi bir ölçek kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizine göre Cronbach's Alfa değeri 0.918 olarak tespit edilmiştir.

Tükenmişlik düzeyini ölçmek için Pines (2005) tarafından geliştirilen ve Tümkaya vd. (2009) tarafından Türkçe geçerlilik ve güvenilirliği yapılan ve 10 maddeden oluşan 5'li Likert tipi bir ölçek kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizine göre Cronbach's Alfa değeri 0.910 olarak tespit edilmiştir.

Merhamet yorgunluğu düzeyini ölçmek için Adams vd. tarafından 2006 yılında geliştirilen Dinç ve Ekinci (2019) tarafından Türkçeye uyarlanıp geçerliliği ve güvenilirliği yapılmış Merhamet Yorgunluğu Ölçeğinin Kısa Versiyonu kullanılmıştır. Ölçek 13 maddeden oluşan 7'li likert tipi bir ölçektir. Yapılan güvenilirlik analizine göre Cronbach's Alfa değeri 0.918 olarak tespit edilmiştir.

Hizmetkâr liderliğin, tükenmişlik ve merhamet yorgunluğuna etkisinde örgütsel desteğin aracı rolü Yapısal Eşitlik Modeli kullanılarak incelenmiştir. Yapısal Eşitlik Modellemesi belirli bir teoriye dayalı olarak, gözlenebilir ve gizli değişkenler arasındaki nedensellik ve ilişkiyi bir model olarak tanımlayan çok değişkenli yöntemdir. Yapısal eşitlik modellemelerinde aynı anda birden fazla bağımlı değişken analize dâhil edilerek aracı (mediator) değişkenlerin de olduğu karmaşık modeller test edilebilmektedir (Byrne, 2016). Yapısal eşitlik modellemesinde ölçme hatalarını azaltabilmek ve daha iyi sonuçlar alabilmek için parselleme yöntemi önerilmektedir (Little vd. 2002; Rocha ve Chelladurai 2012; Williams vd. 2009). Bu kapsamda mevcut araştırmada Hizmetkâr liderlik, örgütsel destek, tükenmişlik ve merhamet yorgunluğu üç parsel halinde model oluşturulmuştur. Williams ve diğerlerinin (2009) önerileri doğrultusunda maddeler her parselde dengeli sayıda madde yer alacak şekilde ölçekteki madde sırasına göre rastgele yerleştirilmiştir.

Araştırmada dolaylı etkinin anlamlılığını test etmek için bootstrapping yöntemi kullanılmıştır. Bootstrapping yöntemi ile veri setinden rastgele gruplar oluşturularak yeniden örnekleme gerçekleştirilmektedir. İşlem sonucunda güven aralıkları ve anlamlılık değerleri oluşturulmaktadır. Güven aralığının alt sınırı ile üst sınırı arasında sıfırın olmaması veya dolaylı etkiye ait $p < 0.05$ olması dolaylı etkinin anlamlı olduğunu göstermektedir (Hayes, 2013). Bootstrapping yöntemi için %95 güven aralığında 5000 yeniden örnekleme yapılması yeterli kabul edilmektedir (DiCiccio ve Efron, 1996). Verilerin anlamlılık testi bu doğrultuda gerçekleştirilmiştir.

4.BULGULAR

Çalışmada yer alan katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgiler aşağıda sunulmuştur

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Verilerine İlişkin Frekans, Ortalama ve Standart Sapmalar

Değişken	Değer	f	%	Mean	SS
Yaş	18-24	7	1,8	3,76	1,18
	25-31	59	15		
	32-38	78	20		
	39-45	154	39		
	46-52	65	17		
	53-59	28	7,1		
	+60	1	0,3		
Cinsiyet	Kadın	193	49	1,51	0,5
	Erkek	199	51		
Öğrenim Durumu	Lise	35	8,9	2,81	0,81
	Önlisans	69	18		
	Lisans	224	57		
	Lisans Üstü	64	16		
Medeni Durum	Evli	335	86	1,15	0,35
	Bekâr	57	15		

Çalıştığı Alan	Sağlık Hizmetleri	323		82	1,22	0,52
	İdari Hizmetler	51		13		
	Yardımcı Hizmetler	18		4,6		
Meslekte Çalışma Yılı	0-5 Yıl	30		7,7	3,63	,31
	6-10 Yıl	59		15		
	11-15 Yıl	77		20		
	16-20 Yıl	87		22		
	+21	139		36		
Çalıştığınız Birim	Acil	58		15	4,37	1,86
	Ameliyathane	19		4,8		
	Yoğun Bakımlar	30		7,7		
	İdare	92		24		
	Diğer	193		49		

Katılımcıların yaş dağılım grupları incelendiğinde büyük çoğunluğunun 39-45 yaş altı grupta yer aldığı (%39) görülmektedir. Cinsiyet açısından değerlendirildiğinde, kadın (%49) ve erkek (%51) oranının birbirine yakın olduğu, öğrenim durumuna göre yapılan değerlendirme ise en yüksek oranın lisans (%57) mezunları olduğu, medeni duruma bakıldığında ise evli (%86) oranının ağırlıkta olduğu, çalıştığı alanına göre ise en yüksek oranın sağlık hizmetleri (%82) olduğu görülmüştür. Meslekte çalışma yılına göre ise en yüksek oranın 21 ve üzeri (%36) olan katılımcılardan oluştuğu, görev yapılan birim açısından yapılan değerlendirme ise diğer birimlerde çalışanların (%49) en çok çalışılan birim olduğu görülmüştür.

Çalışma değişkenlerine ait korelasyon analizi sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 2. Değişkenlere ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon

	\bar{x}	SS	Çarpıklık	Basıklık	HL	ÖD	TÜK	MY
Hizmetkâr Liderlik (HL)	3,0609	,93211	-0,223	-0,493	1			
Örgütsel Destek (ÖD)	2,9360	,93279	-0.027	-0,669	,688**	1		
Tükenmişlik (TÜK)	3,7337	1,83708	0.194	-1,120	-,453**	-,537**	1	
Merhamet Yorgunluğu (MY)	2,3100	,81307	0.629	0.072	-,362**	-,439**	,765**	1

Verilerin normallik analizi için Skewness ve Kurtosis değerlerine bakılmıştır. Bu değerlerin literatürde belirtilen sınırlar içerisinde olması verilerin normal dağıldığını desteklemektedir (Can, 2022:44-47).

Tablo 2'ye göre Hizmetkâr liderlik ve örgütsel destek arasında pozitif yönlü ($r=,688$, $p<,01$); Hizmetkâr liderlik ile tükenmişlik davranışı arasında negatif yönlü ($r=-,453$, $p<,01$) ve Hizmetkâr liderlik ile merhamet yorgunluğu arasında negatif yönlü ($r=-,362$, $p<,01$) korelasyonlar tespit edilmiştir. Ayrıca, örgütsel destek algısı ile tükenmişlik arasında negatif yönlü ($r=-,537$, $p<,01$); örgütsel destek algısı ile merhamet yorgunluğu arasında negatif yönlü ($r=-,439$, $p<,01$); tükenmişlik davranışları ile merhamet yorgunluğu arasında pozitif yönlü ($r=,765$, $p<,01$) korelasyonlar tespit edilmiştir.

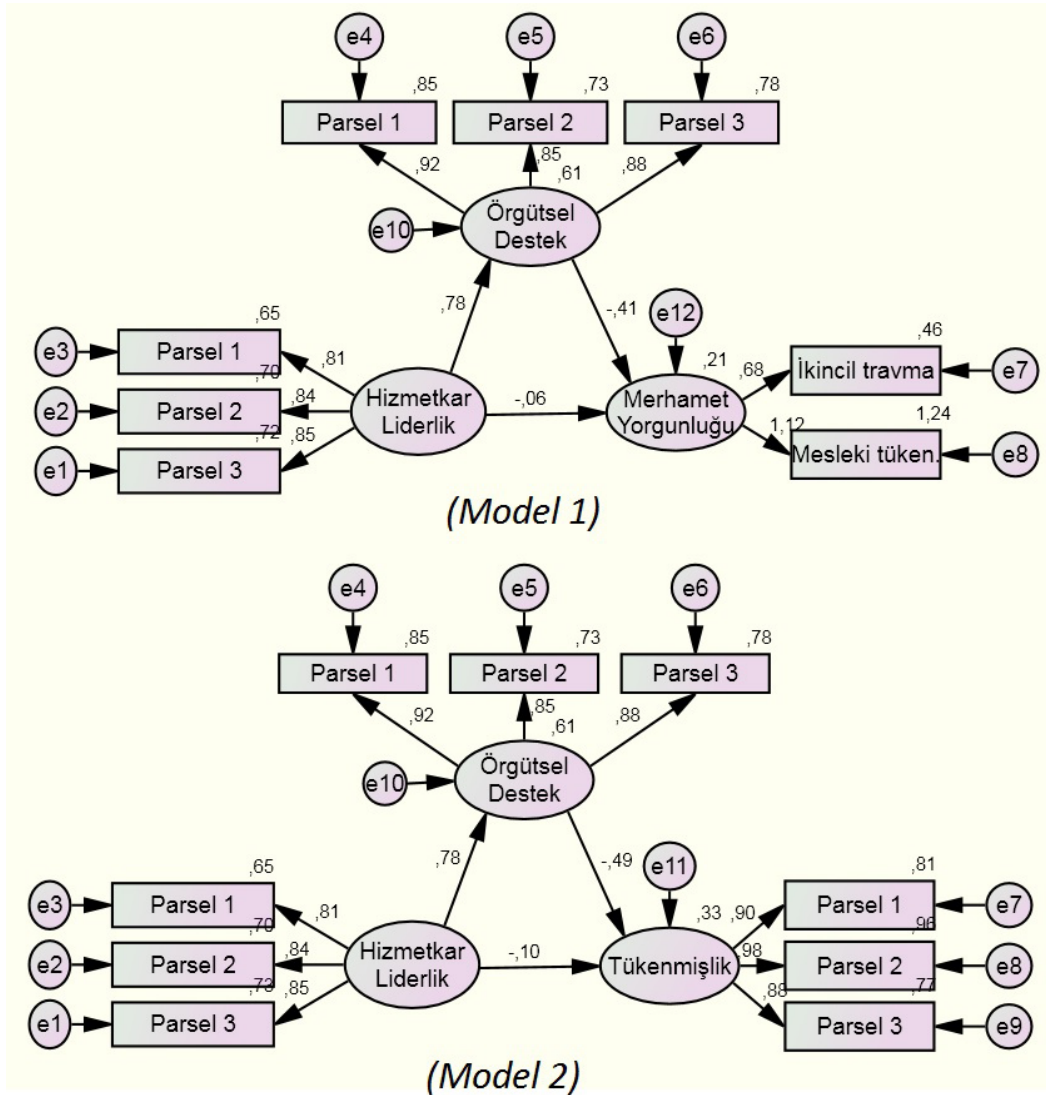
Araştırmanın hipotezlerinin test edilmesi amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan analizlerde yapısal modele ait uyum indeksleri (Tablo 3) ve Çalışmanın YEM çıktısı (Şekil 2) de sunulmuştur.

Tablo 3. Yapısal Modele Ait Uyum İndeksleri.

Uyum İndeksleri	İyi Uyum Ölçütleri	Mükemmel Uyum Ölçütleri	Model 1 Uyum Değerleri	Model 2 Uyum Değerleri
χ^2/sd	$3 < \chi^2/sd \leq 5$	$\chi^2/sd \leq 3$	3.65	3.14
CFI	$.95 \leq CFI < .97$	$.97 \leq CFI \leq 1.00$.97	.98
GFI	$.85 \leq GFI < .90$	$.90 \leq GFI \leq 1.00$.95	.96
NFI	$.90 \leq NFI < .95$	$.95 \leq NFI \leq 1.00$.96	.97
TLI	$.90 \leq TLI < .95$	$.95 \leq TLI \leq 1.00$.96	.97
SRMR	$.05 < SRMR \leq .10$	$.00 \leq SRMR \leq .05$.05	.03
RMSEA	$.05 < RMSEA \leq .08$	$.00 \leq RMSEA \leq .05$.08	.07

Çalışma modeline yönelik uyum indeksleri Model 1 için $\chi^2 / sd = 3.65$; CFI = 0.97; GFI = 0.95; NFI = 0.96; TLI = 0.96; SRMR= 0.05; RMSEA = 0.08 olarak bulunmuştur. Model 2 ye ait uyum değerleri $\chi^2 / sd = 3.14$; CFI = 0.98; GFI = 0.96; NFI = 0.97; TLI = 0.97; SRMR= 0.03; RMSEA = 0.07 olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgular modelin yeterli uyum iyiliği değerlerine sahip olduğunu göstermektedir (Tablo 3).

Çalışma modeli kapsamında yer alan değişkenlere ait yapısal eşitlik model çıktısı aşağıda sunulmaktadır.



Şekil 2: Çalışmanın YEM çıktısı

Yukarıdaki etki değerleri incelendiğinde hizmetkâr liderliğin örgütsel destek algısını pozitif olarak etkilediği (değer ve $p < 0,01$) tespit edilmiştir. Yine mevcut bulgulara göre hizmetkâr liderliğin tükenmişliği (değer ve $p < 0,01$) ve merhamet yorgunluğunu (değer ve $p < 0,01$) negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. İlave olarak aracı etkiye yönelik yapılan analizlerde de örgütsel destek algısının hizmetkâr liderlik (değer ve $p < 0,01$) ve tükenmişlik (değer ve $p < 0,01$) ile hizmetkâr liderlik ve merhamet yorgunluğu ilişkilerinde aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışma bulguları ve sonuçlarına göre çalışmanın tüm hipotezleri kabul edilmiştir.

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Modern yönetim uygulamalarının daha fazla önem kazandığı günümüz işletmelerinde güncel liderlik teorilerinden hizmetkâr liderlik davranışı ve etkileri de önemli hale gelmiştir. Gelecekte önemi artacağı düşünülen hizmetkâr liderlik ve etkilerine yönelik bir araştırma yapılmıştır. Çalışmada hizmetkâr liderliğin örgütsel destek algısını pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Yine mevcut bulgulara göre hizmetkâr liderliğin tükenmişliği ve merhamet yorgunluğunu negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. İlave olarak aracı etkiye yönelik yapılan analizlerde de örgütsel destek algısının hizmetkâr liderlik ve tükenmişlik ile hizmetkâr liderlik ve merhamet yorgunluğu ilişkilerinde aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir.

Mevcut bulgular, literatürde daha önce benzer şekilde yapılan araştırmaları destekler nitelikte sonuçlar ihtiva etmektedir. Örneğin, Uzun ve Kaplan'ın (2015) otel işletmelerinde çalışanların hizmetkâr liderlik algılamalarının tükenmişlik üzerine etkisini ortaya koymak için yapmış olduğu çalışmada; çalışanların hizmetkâr liderlik algılamaları arttıkça duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri azaldığı, kişisel başarı düzeylerinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Kurnaz ve Abul'un (2016) enerji sektöründe çalışanların hizmetkâr liderlik davranışlarının çalışanlar üzerinde ki etkisini ortaya koymak için yapmış olduğu çalışmada; algılanan hizmetkâr liderlik davranışları ile çalışanın tükenmişlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Kaplan ve Uzun'un (2015) otel işletmelerinde çalışanların hizmetkâr liderlik davranışlarının çalışanlar üzerindeki etkisini ortaya koymak için yapmış olduğu çalışmada; çalışanların hizmetkâr liderlik algılamaları arttıkça duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin azaldığı, kişisel başarı düzeyinin arttığı sonucuna ulaşması çalışma sonuçlarını desteklemektedir. Bobbio ve Manganelli'nin (2015) İtalya'da hizmet veren 2 farklı hastanede çalışan hemşirelerle, Hosseini vd.'nin (2016) Kermanshah Tıp Bilimleri Üniversitesinde çalışan hemşirelerle, Rai ve Prakash (2016) üretim ve hizmet sektöründe çalışanlarla, Yohana'nın (2017) Jakarta Devlet Üniversitesindeki bölüm başkanlarıyla ve Köroğlu'nun (2018) Trabzon ve Erzurum illerinde bulunan 2 özel hastane çalışanları ile yapmış olduğu çalışmalarda hizmetkâr liderlik ile örgütsel destek arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sağlık çalışanlarının mesai süreci sürekli kişilerarası ilişkilere dayanmaktadır. Yoğun ilişki sürecinin yıpranmaya ve strese sebep olmasından dolayı tükenmişliği etkilediği vurgulanmaktadır. (Singh vd. 1994:558). Özellikle Covid-19 sürecinin uzun sürmesi ve bu süreç boyunca Covid hastalarına hizmet veren sağlık çalışanlarının merhamet duygularının yıpranmış olabileceği düşünülebilir. Sağlık çalışanlarının bu zorlu süreçleri daha kolay atlatabilmesi için hizmetkâr liderlerin çalışanlar ile iletişim halinde olması, onların sorunlarını dinleyerek çözüm iradesi göstermesi önemli hale gelmektedir. Hizmetkâr liderler takipçilerini dinlemeli ve onların fikirlerine önem vermelidir. Yönetici pozisyonunda olanların diğer ekip arkadaşlarına yasal güç veya otorite gücü ile değil ikna ve empati ile yaklaşması onların kendilerini değerli hissetmesi açısından değerlidir. Örgütlerde çalışanların çalıştıkları örgütlere, çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı güven duyması örgütlerin etkinliğini ve verimliliğini de arttıracaktır. Özellikle sağlık çalışanlarının, tükenmişlik ve merhamet yorgunluğu gibi duygu durumlarından kolay etkilenebilecek meslek mensupları arasında olmalarından dolayı hizmetkâr liderlik ile örgütsel destek kapsamında yapılmış olan bu çalışma önemlidir. Modeli uygulayan konumunda olan yöneticilere, modelin çıktılarında farklı bakış açıları ve farklı değişkenlerle çalışabilmeleri için akademik dünyaya çeşitli önerilerde bulunulması mümkündür. Literatüre katkı açıdan değerlendirdiğimizde, örgütsel desteğin aracı rolde olduğu hizmetkâr liderlik davranışının tükenmiş ve merhamet yorgunluğu kavramları üzerine yapılmış bir çalışmaya rastlanılmaması, mevcut çalışmanın literatüre anlamlı bir katkısı olarak değerlendirilmektedir. Ancak, araştırma örnekleminin ele alındığı Konya ili ile sınırlı olması, kültürel ve yerel değerlerin muhtemel etkisi yönünden ilave araştırmalara ihtiyacı ortaya koymaktadır. Bu sebeple mevcut modelin farklı bölge ve kültürlerde denenmesi, ayrıca yeni/ilave örgütsel davranış değişkenlerinin de günümüz sağlık sektöründe önemli bir kavram olan hizmetkâr liderlik davranışları ile ilişkilendirilerek araştırılmasının literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akyüz, B., & Eren, M. Ş. (2013). Hizmetkâr liderlik davranışlarının eğitim sektörü üzerindeki etkisine yönelik teorik bir çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8(2): 191-205
- Arı, G. S. ve Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 131-148.
- Aslan, Ş. ve Özata, M. (2011). Sağlık Çalışanlarında Hizmetkâr Liderlik: Dennis-Winston ve Dennis-Bocernea Hizmetkâr Liderlik Ölçeklerinin Geçerlik ve Güvenirlik Araştırması. *Journal of Management & Economics*, 18(1), 140-154
- Best, C. (2020). Hemşirelikte Hizmetkâr liderliğin yeri var mı? *Hemşirelik Uygulaması*, 31 (3), 128-132.
- Bobbio, A. ve Manganelli, A. M. (2015). Antecedents of hospital nurses' intention to leave the organization: A cross sectional survey. *International Journal of Nursing Studies*, 52(7), 1180-1192.
- Byrne, B.M. (2016). Structural Equation Modeling With AMOS: Basic Concepts, Applications, And Programming. Routledge, 2016, New York.
- Can, A. (2022). SPSS İle Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi. Pegem Akademi, 10. Baskı. Ankara
- Chi, J. L., Chi, G., Khanfar, N. M., Gao, G., ve Kaifi, B. A. (2020). The impact of innovative executive servant leadership on organizational citizenship, and organizational cynicism.
- Coetzer, MF, Bussin, M.H. ve Geldenhuys, M. (2017). Bir inşaat şirketinde Hizmetkâr liderlik ve işle ilgili refah. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43(1), 1-10.
- Dawley, D. Houghton, J. D., ve Bucklew, N. S. (2010). Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. *The Journal of social psychology*, 150(3), 238-257.
- DiCiccio, T. J.ve Efron, B. (1996). Bootstrap confidence intervals. *Statistical science*, 11(3), 189-228.
- Dinç, S. ve Ekinci, M. (2019). Merhamet Yorgunluğu Kısa Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlanması, Geçerlilik ve Güvenirliği. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 11, 192-202.
- Duke, A. B. Goodman, J. M. Treadway, D. C. ve Breland, J. W. (2009). Perceived organizational support as a moderator of emotional labor/outcomes relationships. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(5), 1013-1034.
- Eisenberger, R. Huntington, R. Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- Eraslan, A. H. ve Erkutlu, H. V. (2019). *Hizmetkâr liderliğin çalışanların tükenmişliği üzerine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Figley, C. R. (1995). Epilogue: The transmission of trauma. *Compassion fatigue: Coping with secondary traumatic stress disorder in those who treat the traumatized*, 249, 254.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- Giray, M. D. ve Sahin, D. N. (2012). Algılanan örgütsel, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçekleri: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30), 1.
- Gözüm, S. (2020). *Etik Liderlik ve Örgütsel Etik Değerlerin Algılanan Örgütsel Destek ve Özdeşleşmeye Etkisi: Karşılaştırmalı Bir Çalışma*. (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Greenleaf, R. K. (1970). The Servant as Leader. *Business Leadership, Jossy Bass*: pp. 2. Indianapolis
- Greenleaf, R.K. (1977), "Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness", New York, Paulist Press.
- Hayes A.F. (2013). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A RegressionBased Approach. Guilford Press, New York.
- Hosseini, S. M. Hosseini, S. S. ve Maher, A. (2016). The Relationship between servant leadership and spirituality in the workplace and perceived organizational support among nurses of medical and educational centers in Kermanshah. *International Journal of Medical Research & Health Sciences*, 5(9), 94-99.

- Hunsaker, S. Chen, H. C. Maughan, D. ve Heaston, S. (2015). Factors that influence the development of compassion fatigue, burnout, and compassion satisfaction in emergency department nurses. *Journal of nursing scholarship*, 47(2), 186-194.
- Joinson, C. (1992). Coping with compassion fatigue. *Nursing*, 22(4), 116, 118–9,120.
- Kadioğlu, H. (2021). Evren ve örneklem. *Erişim adresi <http://sbf.marmara.edu.tr/dosya/sbf/ders%20notlar%20C4%20B1/evren%20ve%20C3>*.
- Kahveci, H., (2012). *İlköğretim Okullarında Hizmetkar Örgüt Liderliğinin İncelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
- Kaplan, M. ve Arzu, U. . (2017). Hizmetkâr liderlik algılamalarının tükenmişlik üzerindeki etkisi: otel işletmelerinde bir araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 7(1), 14-26.
- Kasalak, G. Ve Aksu, M.B. (2014). Araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sinizm ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14 (1), 115-133.
- Kılıç, K. C. ve Aydın, Y. (2016). Hizmetkâr liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması: Güvenirlik ve geçerlik çalışması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(30), 106-113.
- Köroğlu, A. (2018). *Örgütsel destek ve Hizmetkâr liderliğin duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi: Uygulamalı bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Bayburt Üniversitesi.
- Kurnaz, G. ve Abul, A. (2016). Algılanan Hizmetkâr liderliğin çalışanın tükenmişlik düzeyine etkisi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(30), 546-579.
- Liden, R. C. Wayne, S. J. Zhao, H. ve Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, 19, 161-177.
- Little, T. D. Cunningham, W. A. Shahar, G. ve Widaman, K. F. (2002). To parcel or not to parcel: Exploring the question, weighing the merits. *Structural equation modeling*, 9(2), 151-173.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1986). *Maslach burnout inventory manual*, Palo Alto, Ca: Consulting Psychologist Press.
- Patterson, K. A. (2003). *Servant Leadership: A Theoretical Model*, Doctoral Dissertation, Virginia Beach, VA: Regent University.
- Pepe, Ş. (2008). *Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi,
- Pines, A. M. (2005). The burnout measure short version (BMS). *International Journal of Stress Management*, 12(1), 78-88.
- Rai, R. ve Prakash, A. (2016). How do servant leaders ignite absorptive capacity? The role of epistemic motivation and organizational support. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(2), 123-134.
- Rocha, C. M. ve Chelladurai, P. (2012). Item parcels in structural equation modelling: An applied study in sport management. *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 2(1), 46-53.
- Rude, W. (2004). The connection between servant leadership and job burnout. *Servant leadership research roundtable, trinity western university, school of leadership studies*.
- Russell, R. F. ve Gregory Stone, A. (2002). A Review of Servant Leadership Attributes: Developing A Practical Model. *Leadership and Organization Development Journal*, 23(3), 145-157.
- Schaufeli W.B. ve Taris TW. 2005. The conceptualization and measurement of burnout: common ground and worlds apart. *Work Stress*. 19(3):256–262.
- Singh, J., Goolsby, J. R., ve Rhoads, G. K. (1994). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, 31(4), 558-569.
- Sivrikaya, S. K., & Erişen, M. (2019). Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Ve İşe Bağlı Gerginlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Anadolu Hemşirelik Ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 22(2), 121-129.
- Slatten, L. A., Carson, K. D., ve Carson, P. P. (2011). Compassion fatigue and burnout: What managers should know. *The health care manager*, 30(4), 325-333

- Spears, L. C. (1995). *Tracing The Growing Impact of Servant-Leadership Hisights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant-Leadership*. New York: John Wiley ve Sons, Inc.
- Tavella G. ve Parker G. 2020. A qualitative reexamination of the key features of burnout. *J Nerv Ment Dis*. 208(6):452–458.
- Tepper, B.J. (2000). Consequences of Abusive Supervision. *The Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Turhan, M. O. Ç. (2023). Merhamet Yorgunluğunun İş Stresine ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Hemşireler Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 12(1), 1-12.
- Tümkaya, D. D. S. , Çam, Y. D. D. S. ve Çavuşoğlu, İ. (2009). Tükenmişlik Ölçeği Kısa Versiyonu'nun Türkçe'ye Uyarlama, Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (1) , 387-398.
- Uluköy, M. (2014). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algısı İle Tükenmişlik Duyguları Arasındaki İlişki: Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (39).
- Uzun, A. ve Kaplan, M. (2015). *Otel işletmelerinde Hizmetkâr liderliğin tükenmişlik üzerindeki etkisi* (Yüksek Lisans Tezi) Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
- Williams, L. J. Vandenberg, R. J. ve Edwards, J. R. (2009). 12 structural equation modeling in management research: A guide for improved analysis. *Academy of Management Annals*, 3(1), 543-604.
- Winston, B. E. (2003). Extending Patterson's Servant Leadership Model: Explaining How Leaders and Followers Interact in a Circular Model. Retrieved February, 29, 2008.
- Wong, P.T. ve Page, D. (2000). Servant Leadership: An Opponent-Process Model And The Revised Servant Leadership Profile. In *Proceedings of the Servant Leadership Research Roundtable*, 1-11.
- Yohana, C. (2017). The effect of leadership, organizational support and organizational citizenship behavior on service quality. *Problems and Perspectives in Management*, 15(2 (c. 1)), 197-203.
- Zagenczyk, T. J. (2006). *A social influence analysis of perceived organizational support* (Doctoral dissertation, University of Pittsburgh).
- Zhang, Y. Y. Han, W. L. Qin, W. vd. (2018). *Extent of compassion satisfaction, compassion fatigue and burnout in nursing: A meta-analysis*. *Journal of Nursing Management*, 26 (7), 810-819.

Beyan ve Açıklamalar (Disclosure Statements)

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler (The authors of this article confirm that their work complies with the principles of research and publication ethics).
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir (No potential conflict of interest was reported by the authors).
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir (This article was screened for potential plagiarism using a plagiarism screening program).