



Hizmetkâr Liderlik Üzerine Bir Değerlendirme: "Hayat Bugün" Dizisi Örneği

An Evaluation of Servant Leadership: Sampling "Hayat bugün" (TV Series)

Muhammet Ali ÇELEBİ

MAÇ: 0000-0003-3892-1879

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü/Sağlık Bilişimi ve Teknolojileri Ana Bilim Dalı, Karaman, Türkiye

Öz

Amaç: Yönetim alanında teoriyi pratiğe bağlamak için popüler kültürün (özellikle sinema, dizi vb.) araçları kullanılmaktadır. Popüler kültür ilgi çekici ve eğitici bir deneyim sunarak yönetimle ilgili birçok konunun anlaşılmasında yöneticilere, çalışanlara, öğrencilere ve öğretim üyelerine destek sağlamaktadır. Bu kapsamda bir televizyon programı olan Hayat Bugün dizisi hizmetkar liderliğin anlaşılması için bu çalışmada incelenmiştir.

Yöntem: Araştırma yöntemi olarak nitel araştırma yönteminin benimsendiği çalışmada betimsel analiz tekniği tercih edilmiştir. Dizideki başrolü üstlenen Başhekimin tutum ve davranışları ve çalışanları ile ilişkileri Greenleaf ve Spears'ın Hizmetkar Liderlik Modeli (1) kapsamında oluşturulan on tema kapsamında ele alınmıştır.

Bulgular: Analiz sonucunda dinleme, empati, iyileştirme, farkındalık, ikna, kavramsallaştırma, öngörü, hizmet odaklılık, kişilerin büyümesine/gelişmesine bağlılık, topluluk kurma temalarının dizide işlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç: Araştırmanın sağlık yönetimi alanında pratik ile uygulama arasındaki bağlantıyı sağlaması açısından yöneticilere, çalışanlara öğrencilere, öğretim üyelerine ve araştırmacılara çıkarımları vardır.

Anahtar Kelimeler: liderlik, hizmetkâr liderlik, sağlık yönetimi, popüler kültür.

Abstract

Aim: In the field of management, tools of popular culture (especially cinema, TV series, etc.) are used to connect theory to practice. Popular culture supports managers, employees, students, and faculty members in understanding many management-related issues by providing an interesting and educational experience. In this context, "Hayat Bugün" TV series was examined in this study to understand servant leadership.

Methods: In the study where qualitative research method was adopted as the research method, descriptive analysis technique was preferred. The attitudes and behaviors of the Chief Physician, who plays the leading role in the series, and his relationships with his employees are discussed within the scope of ten themes created within the scope of Greenleaf and Spears' Servant Leadership Model (1).

Results: As a result of the analysis, it was concluded that the themes of listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, service orientation, commitment to the growth/development of people, and community building are covered in the series.

Conclusion: The research has implications for managers, employees, students, faculty members and researchers in terms of providing the connection between practice and practice in the field of health management.

Keywords: leadership, servant leadership, healthcare management, popular culture.

1. Giriş

Popüler kültür araçlarının (özellikle film ve televizyon dizilerinin) farklı bilim dallarında yaygın olarak kullanılması teori ile pratiğin birlikte anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Temel yeterliliklere ulaşma ve gerçek dünyadan ilgili örnekler sağlama bu katkıyı açıklamaktadır. McSwite (2017), alandaki teoriyi pratiğe bağlamak için kullanılacak medyadaki yönetim anlatılarının tüm niyet ve amaçlar açısından, sosyal olguları anlamak için önde gelen bir laboratuvar orta-

mı sunması olarak belirtmektedir (2). Popüler olarak bilinen filmlerin sahne örnekleri örgütsel davranış ve yönetim derslerinde kullanılmaktadır (3). Çok popüler olan Harry Potter sinema serisinin otantik liderlik (4), dönüştürücü liderlik (5) ve liderlik yaklaşımlarını öğretmek (6;7) için birçok araştırmada incelendiği görülmektedir.

Liderlik araştırmalarının ekrandan sınıfa veya yönetsel uygulamalara aktarılmasına katkı sağlaması amacıyla hizmetkâr liderlik tarzı bu çalışmada bir te-

levizyon dizisi bağlamında araştırılmıştır. Orijinal adı "New Amsterdam" olan Amerikan tıbbi drama televizyon dizisinin uluslararası ilk uyarlaması olan "Hayat Bugün" dizisi bu araştırmanın popüler kültür aracını oluşturmaktadır. Bu çalışmada "Hayat Bugün" dizisinde hizmetkâr liderlik tarzının nasıl işlendiği, hizmetkâr liderlerin hangi özelliklerine vurgu yapıldığını tespit etmek, yöneticiler, çalışanlar, öğrenciler ve öğretim üyeleri için çıkarımlar yapmak araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Hizmetkâr Liderlik

Temeli alçak gönüllüğe dayanan hizmetkâr liderlik son yıllarda giderek artan bir ilgiyle örgütlerde yaygın bir şekilde uygulanmakta ve örgütsel yönetime teorik olduğu kadar pratik bir yaklaşım potansiyeli de sunmaktadır. İlk olarak 1970 yılında Robert K. Greenleaf tarafından önerilen hizmetkâr liderlik, bir liderin birincil motivasyonunu ve rolünü başkalarına hizmet olarak savunan teorik bir çerçeve sunmaktadır (8). "The Servant as Leader" adlı eserinde K. Greenleaf hizmetkâr liderliğin, başkalarının daha büyük ihtiyaçlarına hizmet etmeyi liderliğin birincil amacı olarak belirleyen bir liderlik terimi ve felsefesi olduğunu açıklamaktadır (1).

Patterson (2010) hizmetkâr liderliği "Hizmetkâr liderler, takipçilerine odaklanarak hizmet eden liderlerdir, bu sayede astlar birincil ilgi alanıdır ve örgütsel kaygılar ikincildir" ifadesi ile açıklamaktadır. Hizmetkâr lider hiyerarşinin baskıladığı duygu ve davranışları yıkararak grup içinde sanki kor ateşi gibi diğerlerini ısıtan ve eyleme geçiren bir liderlik tarzını anlatmaktadır (9). Laub'a (2004) göre hizmetkâr liderlik, liderin kişilerin iyiliğini kendi çıkarlarının üstünde tuttuğu bir liderlik anlayışı ve uygulama şeklidir. Hizmetkâr liderlik; insanlara değer vermeyi, onları geliştirmeyi, topluluk oluşturmayı, güvenilir olmayı, yönetilenlerin iyiliği için öncülük etmeyi, her bir bireyin ortak iyiliği için güç ve statü paylaşımını teşvik etmektedir (10). Hizmetkâr lider gücü paylaşmakta, diğerlerinin ihtiyaçlarını öncelemekte, kişilerin gelişmelerine ve olabildiğince yüksek performans göstermelerine yardımcı olmaktadır. Hizmetkâr lider, onlardan hizmet görmeyi beklemek yerine alçakgönüllülükle hizmet etmek için inisiyatif almaktadır (11).

Greenleaf'a (1970) göre hizmetkâr lider öncelikle hizmet eden kişidir (hizmetkârdır). Bu liderliğin hizmetkâr yönü, hiyerarşiyi alt üst etmek ve kuruluştaki herkesin harika ilişkiler geliştirmesine, harika sonuçlar almasına ve sonunda müşterilerini memnun etmesine yardımcı olmakla ilgilidir (12). Bu yönüyle hizmetkâr liderlik "piramidin tepesinde" biri tarafından gücün biriktirilmesini ve kullanılmasını içeren geleneksel liderlikten farklıdır (Graham, 1991). Hizmetkâr bir lider, temelde lideri izleyenlerin, örgütlerin ve topluluklarının gelişimi ve faydaları üzerinde durmaktadır (13). Hizmetkâr lider, öncelikle kişilerin ve ait oldukları toplulukların büyümesine ve refahına odaklanmaktadır (11).

Özetle hizmetkâr liderlik, liderin kendi çıkarlarını ve egosunu bir kenara bırakıp izleyenlerin çıkarlarına hizmet etmesi olarak tanımlanabilir. Hizmetkâr lider kendinden ödün vererek izleyenlerini savunmak için zorluklara katlanan ve fedakârlık yapan kişiyi tasvir edebilir. İzleyenlere göstermiş olduğu yüksek ilgi nedeniyle onların sevgisini kazanan ve oluşturmuş olduğu vizyon doğrultusunda çalışanlarını güçlendiren kişi hizmetkâr liderlik tarzını benimsemiş olabilir.

2.2. Hizmetkâr Liderin Özellikleri

Bu başlık altında hizmetkâr liderin özellikleri, Greenleaf ve Spears'ın Hizmetkâr Liderlik Modelinde anlatıldığı on temel özellik üzerinden değerlendirilmiştir.

2.2.1. Dinleme

Hizmetkâr liderler, muhatabının ne söylediğine tamamen dikkat ederek, iradesinin açıklığa kavuşturulmasına yardımcı olmaktadır. Hizmetkâr lider tüm söylenenleri anlayışla dinlemektedir (14). Dinleme, derinlemesine düşünme süreçleriyle birleştiğinde, hizmetkâr liderin gelişimi ve esenliği için katkı sağlamaktadır (15). Hizmetkâr liderin yapacağı gerçek dinlemeler diğer kişilerde güç oluşturmaya neden olmaktadır (16). Hizmetkâr liderler sorunları anlamak için dinleyerek yanıt verirler. Hizmetkâr liderler mükemmel bir aktif dinleyicilerdir. Yanıt vermek için dinlemenin tam tersine, anlamak için dinlerler. Böylece dinleyicinin tüm enerjisi, konuşmacı konuşurken bir yanıt formüle etmek yerine, konuşmacının söylediklerini özümsemeyle harcanmaktadır (14).

Hizmetkâr liderlikte “Size nasıl yardımcı olabilirim?” sorusu dinleme için ilk adımı oluşturabilir. Hizmetkâr liderler, diğerlerinin ne söylediğine tamamen dikkat ederek, öncelikle sorunun ne olduğunu öğrenebilir ve uğraştıkları tüm kişiler arası durumları tam olarak anlayabilirler. Çatışmaları çözmek, başkalarına danışmanlık yapmak ve eğitim vermek için hizmetkâr liderlerin dinlemeyi aktif olarak kullanabilmeleri gerekmektedir.

2.2.2. Empati

Hizmetkâr lider, çalışma arkadaşlarının belirli davranışlarını ya da performanslarını kabul etmediği durumlarda, onların iyi niyetli olduğunu varsayarak onları reddetmemektedir (15). Greenleaf (1977), “Hizmetçi her zaman kabul eder ve empati kurar, asla reddetmez” demiştir (16). Hizmetkâr lider diğerlerini anlamaya ve onlarla empati kurmaya çalışmaktadır (15). Böylece hizmetkâr bir liderin, ekibi tarafından deneyimlenen duygu ve hisleri tanıma ve anlama yeteneğine sahip olması beklenmektedir.

2.2.3. İyileştirme

Spears (2018) iyileştirme özelliğini hizmetkâr liderlikte ilişkilerin iyileşmesi, dönüşüm ve bütünleşme için güçlü bir araç olarak görmektedir. Buradan hizmetkâr liderin en büyük yeteneklerinden birinin kişinin kendisini ve diğerleriyle olan ilişkisini iyileştirme potansiyelini taşıması olarak anlaşılmaktadır. Morallerin bozulduğu ve çeşitli duygusal incinmelerin yaşandığı zamanlar vardır. Bu zamanlarda hizmetkâr lider, temasa geçtikleri kişileri bütünleştirmeye ve yardımcı olma fırsatlarına sahiptirler (15). Kişiler tipik olarak, duygusal ve ruhsal esenliklerini geliştirmeye içtenlikle ilgi duyan bir lider istemektedirler. Hizmetkâr lider, kişilerin zihinsel ve duygusal güçlerini geliştirmede aktif bir rol üstlenerek, tipik olarak başkalarında istisnai bir güven ve inanç düzeyi uyandırmaktadır (14).

2.2.4. Farkındalık

Kişinin, sözleri ve eylemleri için sorumluluk alması ve olumsuz duygularının çevresindeki insanları etkilemesine izin vermemesi anlamına gelmektedir (15). Greenleaf’in gözlemlediği gibi, “Farkındalık teselli değil, tam tersidir. Rahatsız edici ve uyandırıcıdır. Yetenekli lider genellikle keskin bir şekilde uyanıktır ve makul ölçüde

rahatsızdır. Lider teselli peşinde değildir. Kendi iç huzuru vardır” (15). Hizmetkâr lider güçlerinin, zayıflıklarının, değerlerinin, duygularının ve hislerinin tamamen farkındadır (14). Farkındalık hizmetkâr liderin geçmişin izlerinde kalmamasını ve gelecekle ilgili düşüncelerde kaybolmaması bir anlamda bilinç durumunu korumasını ve çevresinde gelişen olayları şaşkınlıkla izlememesi olarak ifade edilebilir.

2.2.5. İkna

Hizmetkâr liderlikte ikna, örgüt içinde kararlar alınırken liderin konumsal otoritesini bir kenara bırakıp ikna gücüne güvenmesi anlamı taşımaktadır Hizmetkâr lider, itaat etmeye zorlamak yerine başkalarını ikna etmeye çalışmaktadır. Hizmetkâr lider, gruplar içinde zorlama yerine iknaya vurgu yaparak fikir birliği oluşturmak istemektedir (15). Hizmetkâr bir liderin, ikna edici becerilerle başkalarının görüş ve eylemlerini etkilemesi kolaydır. Bu kalite, iş ortakları, müşteriler ve paydaşlarla yapılan müzakerelerde işe yaramaktadır. Hizmetkâr lider kendisini başkalarının refahına adanmış için bu yeteneği yalnızca başkalarını olumlu yönde etkilemek için kullanmaktadır (14).

2.2.6. Kavramsallaştırma

Kavramsallaştırma, hizmetkâr liderin bir soruna ya da bir örgüte günlük gerçeklerin ötesinde bakması ve düşünmesi yeteneğidir. Bununla birlikte daha geniş tabanlı kavramsal düşünme, geleceğin olanaklarının farkında olma ve hayal etmeyi içermektedir (15). Örgütlerde kavramsallaştırma ise doğası gereği, müteveli heyetlerinin veya yönetim kurulunun kilit rolünü oluşturmaktadır. Bu kurulların günlük operasyonlara dahil olmadan örgüt için vizyoner bir konsept sağlamakta ilgilenmeleri gerekmektedir. Kurullar günlük operasyonlara dahil olmak isterse hizmetkâr lider, kavramsal düşünme ile günlük operasyonel yaklaşım arasında hassas bir denge de durmak zorundadır (15). Bu denge hizmetkâr liderin ilgili kurulların daha iyi çalışması için günlük ve kısa vadeli operasyon faaliyetlerini gündemden uzaklaştırarak geleceğe bakmalarını sağlaması ile mümkün olmaktadır.

2.2.7. Öngörü

Öngörü, hizmetkâr liderin tecrübesi sayesinde, bugünün gerçeklerini ve geleceğe yönelik bir kararın olası sonuçla-

rını anlamasını sağlayan bir özelliktir. Hizmetkâr liderler, geçmişe ve bugüne dayanarak gelecekte ne olabileceğini tahmin etme konusunda sezgisel bir yeteneğe sahiptir (15). Hizmetkâr liderin öngörü yeteneğinin altında sadece kendisi ile değil çalışanlarının da öngörüsünü tahmin edebilme veya onların öngörülerine değer verme ve dikkate alma vardır. Ayrıca hizmetkâr liderin öngörülerinin çıkması sonrasında kendi kendini doğru çıkardığı için bu başarıyı kendisine özgülmesi beklenmemektedir.

2.2.8. Hizmet Odaklılık

Hizmetkâr bir lider, örgütün kaynakları için bir vekilharç gibi görev yapmaktadır. Lider örgütün, çalışanların ve paydaşların iyileştirilmesi ve refahı için mevcut tüm kaynakların planlanması ve yönetilmesi konusunda tam sorumluluk üstlenmektedir. Hizmetkâr liderlik, başkalarının ihtiyaçlarına hizmet etme taahhüdünü sürekli korumaktadır. Hizmet odaklılıkta kontrol etme yerine açıklığı ve ikna kullanımını öncelemektedir (Spears) (15).

2.2.9. Kişilerin Büyümesine/Gelişmesine Bağlılık

Hizmetkâr lider, çalışanların ve meslektaşlarının kişisel ve profesyonel gelişimini beslemek için elinden gelen her şeyi yapmanın getirdiği sorumluluğun farkındadır. Uygulamada bu, kişisel ve profesyonel gelişim için fon sağlamak gibi somut eylemleri içermektedir. Herkesin fikir ve önerileriyle kişisel olarak ilgilenmekte, çalışanların karar alma sürecine katılımını teşvik etmekte ve görevden ayrılan çalışanlara başka pozisyonlar bulmaları için aktif olarak yardımcı olmaktadır (15). Sonuç olarak hizmetkâr bir liderin, çalışanlarının kariyer yolu çizmeleri için onlara yardımcı olmada, bir seviyeden diğerine ilerlemeleri için kaynaklar sağlamada ve gelişim süreçlerinde aktif rol oynaması beklenmektedir.

2.2.10. Topluluk Kurma

Hizmetkâr lider, örgütlerde çalışanlar arasında gerçek bir topluluk oluşturabileceğini öne sürmektedir. Greenleaf bu konuda şunları söylemiştir; "Toplumu çok sayıda insan için geçerli bir yaşam formu olarak yeniden inşa etmek için gereken tek şey, hizmetkâr liderin yolu göstermesidir; kitle hareketleriyle değil, her hizmetkâr liderin oldukça özel ve ilgili bir topluluk için

sınırsız sorumluluk göstermesidir" (15).

2.3. Hayat Bugün Dizisi İçeriği

Bu araştırma "Hayat Bugün" dizisinin tüm bölümlerini (1 sezon/8 bölüm) incelemiştir. NBC Universal Formats ve Universal Televizyonunun başarılı dizisi "New Amsterdam"ın uluslararası ilk uyarlaması olan "Hayat Bugün"ün ilk bölümü 19 Ekim 2022 tarihinde Ulusal bir kanal olan Show TV'de yayımlanmıştır. Yönetmenliğini Çiğdem Bozal'nin üstlendiği, senaryosunu ise Ayça Üzüm ve Cansu Çoban'ın kaleme aldığı tıbbi ve dram türündeki Türk televizyon dizisidir. Orijinal dizinin 5 sezon ve 89 bölümle 17 Ocak 2023'te sona ermesine rağmen hayat bugün dizisi tek sezonda 8 bölümle final yaparak 6 Aralık 2022 tarihinde son olarak yayımlanmıştır.

"Hayat Bugün" dizinin hikâyesine bakıldığında Başhekim Barış Güvener (Ulaş Tuna Aslantepe), İstanbul'un en köklü ve en eski hastanelerinden Hisarönü Vakıf Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesi'ne tanışık olduğu dekan tarafından atanmıştır. Kurulduğu zamanın en iyilerinden olan hastane zor bir dönemden geçmektedir. Yeni başhekimin gelmesiyle tüm hastanenin hikâyesi yeniden yazılmaya başlanmıştır. Başhekim hastaneyi eski günlerine döndürmek amacıyla meslektaşlarıyla dinamik bir ilişki geliştirmiş olduğu radikal kararlar ile hastanedeki tüm dengeleri değiştirmiştir. Kendisini ekibinden farklılaştırmamak için önlük giymiş, bütün gün ayakta ve her yerde dolaşarak gözlerden uzak kalmayan bir yönetici profili çizmiştir. Her hastayla ilgilenmemiş, ancak çağrı geldiğinde, ekibinin baş edemediği veya onun onayına veya tavsiyesine ihtiyaç duyduğu bir kriz olduğunda danışmanlığını istedikleri bir çalışma düzeniyle hareket etmiştir.

Hastanede yeni bir sistem kurmak için uğraşan başhekim tüm çalışanlarına "Sizin için ne yapabilirim" sorusunu sorarak bu süreçte onların kendisi ile birlikte hareket etmesini ve onları öncelediğini göstermiştir. Başhekim vermiş olduğu kararlarla her zaman bürokrasiyle mücadele etmiş ve statükoyu devirerek hastalara olağanüstü bakım sağlamaya odaklanmıştır. Başhekim hastaneyi ve sistemi yeniden kurgularken, bir yandan özel hayatındaki zorluklarla mücadele etmiş, diğer yanda ikna ettiği ve güven ortamını oluşturduğu çalışma arkadaşlarıyla birlikte hastaları için zorlu bir

mücadeleye girmiştir. Başhekimin kanser olması ve tedaviyi hastane ve hastalarına hizmet etmek için uzun süre ertelemesi diziye damga vurmuştur.

3. Araştırmanın Yöntemi ve Amacı

Bu çalışmada “Hayat Bugün” dizisinde hizmetkâr liderlik tarzının nasıl işlendiğini ve hizmetkâr liderlerin hangi özelliklerine vurgu yapıldığını tespit etmek, araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Araştırma yöntemi olarak nitel araştırma yöntemi seçilmiş ve betimsel analiz tekniğini kullanılmıştır. Betimsel analiz tekniğinde öncelikle araştırmanın konusu ile ilgili temalar belirlenmektedir. Araştırmanın verileri diziye ait tüm bölümlerin izlenmesi ve alıntılarının oluşturulmasıyla elde edilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler, belirlenen temalar altında sınıflandırılmakta ve yorumlanmaktadır. Yıldırım ve Şimşek (2008) göre betimsel analiz dört aşamadan oluşmaktadır. Bu doğrultuda araştırmanın aşamaları aşağıdaki gibi düzenlenmiştir (17).

Betimsel analiz için bir çerçeve oluşturma. Bu aşamada mevcut çalışma için hizmetkâr liderliği açıklayan modellere bakılmıştır. Hizmetkâr liderliğin özelliklerini açıklayan Greenleaf ve Spears’ın Hizmetkâr Liderlik Modeli araştırmanın çerçevesini oluşturmada referans alınmıştır.

Tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi. Araştırmanın çerçevesine göre elde edilen veriler bu aşamada düzenlenmiştir. Hizmetkâr liderlik özelliklerine uymayan alıntılar araştırma dışında tutulmuştur. Greenleaf ve Spears’ın Hizmetkâr Liderlik Modeline göre hizmetkâr liderde bulunması gereken özellikler: Dinleme, empati, iyileştirme, farkındalık, ikna, kavramsallaştırma, öngörü, hizmet odaklılık, kişilerin büyümesine/gelişmesine bağlılık, topluluk kurmadır. Bu başlıkların her biri kodlama yapılacak temaları oluşturmuştur. Her bir alıntı hizmetkâr liderin özelliklerinden hangisini anlatıyorsa o özelliğe göre kodlama işlemi yapılmıştır.

Bulguların tanımlanması. İşlenen veriler araştırmanın çerçevesine uygun bir şekilde tanımlanarak alıntılarla desteklenmiştir.

Bulguların yorumlanması. Üçüncü aşamada tanımla-

nan bulguların ilişkilendirilmesi, açıklanması ve anlamlandırılması son aşamada yapılmıştır.

Araştırmanın amacı ve yöntemi doğrultusunda dizi araştırmacı tarafından farklı zamanlarda birçok kez izlenmiştir. İlk izlemede yönetim açısından olaylar irdelenmiş ve liderlik konusunun çalışılabileceği öngörülmüştür. İkinci izlemede ise liderlik açısından önem arz ettiği düşünülen diyaloglar kaydedilmiştir. Diyaloglar incelendiğinde liderlik tarzının hizmetkâr liderlik tarzı ile uyuşan özelliklerinin fazla olduğu kanaatine varılmıştır. Daha sonraki izlemelerde ise hizmetkâr liderliği arayan bir bakışla dizi izlenmiş ve yeni diyaloglar araştırmaya eklenmiştir.

4. Bulgular

Bu çalışma da “Hayat Bugün” dizisi hizmetkâr liderlik modeli kapsamında incelenmiş ve araştırma çerçevesi içinde kalan diyalogları incelenerek bulgular elde edilmiştir. Dizide hizmetkâr liderin özelliğini taşıdığı düşünülen her bir diyalog kodlanan temalar üzerinden tanımlanmıştır.

4.1. Dinleme Temasına İlişkin bulgular

Hizmetkâr liderliğin en temel özelliklerinden olan dinleme, liderin iletişim becerisi ile ilgilidir. Dinleme muhatabına ilgi gösterme ve ona saygı duymayı içerdiğinden iyi bir ilişkinin temelini oluşturmaktadır. Dinleme ile hizmetkâr lider muhatabını etkileyebilmekte, lidere olan güveni artırabilmekte ve etki alanını genişletebilmektedir. Hizmetkâr liderlikte “Size nasıl yardımcı olabilirim?” sorusu dinleme için ilk adımı oluşturmaktadır. Hizmetkâr lider, çalışanlarını dinleyerek sorunlara nasıl çözüm bulabileceğini onları dinleyerek elde edebilir.

Ben Barış Güvener. Hastanenin yeni başhekimiyim. Kim olduğum hakkında az çok fikriniz var. Ama kısaca özetlemem gerekirse Vakfın Bingöl’deki hastanesinde de başhekimlik görevi yapıyordum. Enfeksiyon hastalıkları uzmanıyım. Bilmem sizin benimle ilgili bilmek istediğiniz başka bir şey varsa memnuniyetle cevaplarım... ifadeleri başhekimin iletişim için hazır olduğunu kendisi ile bilgi vererek karşısındakilerin de sorularına içtenlikle cevap vermek istemesi dinlemeye örnek verilebilir. Ayrıca dizide neredeyse her bölümde hem sağlık çalışanlarına hem de hastalarına “Size nasıl yardımcı olabilirim?” sorusunu yöneltmesi her zaman dinlemeye açık olduğunu göstermektedir.

Başhekim (Barış): ...Yeniden ayağa kalkmaya ihtiyacım var. Şimdi size soruyorum "Sizin için ne yapabilirim?". Öylesine değil. Gerçekten soruyorum. Ben sizler için çalışacağım siz hastalar için çalışacaksınız.

Dinlemeyle ilgili yine hekimlerle yaptığı toplantıda şu diyaloglar geçmiştir:

Başhekim (Barış): Gelelim asıl sorumuza ben sizin için ne yapabilirim?

Derin (Acil Tıp Bölüm Başkanı): Acildeki bekleme odasının küçültülmesini istiyorum.

Başhekim: Peki Derin hocam, nasıl isterseniz.

Derin: Yani böylece triyajı büyütebiliriz. Ama birkaç hemşireye daha ihtiyacımız var. Daha fazla hastaya yardımcı olabiliriz diye düşünüyorum.

Başhekim: Şahane. Hemen yapalım!

Derin: Gerçekten mi?

Başhekim: Deneyelim görelim.

Derin: Güzel.

Diğer bir diyalogda ise başhekim yemekhane ile ilgili öneriyi dinlemektedir:

Andaç (Psikiyatri Bölüm Başkanı). Efendim ben hastanede sağlıklı yemekler çıksın istiyorum. Sebze filan yemeliyiz artık.

Başhekim: Nasıl yani?

Andaç: Yani yemekhanede yemekler çok kötü artık salçasından mı yağından mı biraz ağır geliyor. (Gülüşmeler.) Arkadaşlar ne gülüyorsunuz? Sağlıklı beslenmenin nesi komik?

Başhekim: Peki. Yemekhane ile ilgilenecek hemen.

Andaç: Teşekkür ederim.

Yukarıda geçen her iki dinleme de hizmetkâr lider için dinlemenin her konuda olabileceğini göstermektedir. Hastanenin en önemli birimlerinden olan acildeki bir öneriyi dinlemekten yemekhanedeki yemeklerin iyileştirilmesine varıncaya kadar her öneriyi dinlemeye açık olduğunu göstermektedir. Ayrıca başhekim hastanedeki diğer personellerle ve hastalarla iletişiminde bire bir onları dinleyerek iyi bir dinleme yeteneği olduğunu göstermektedir.

4.2. Empati Temasına İlişkin Bulgular

Hizmetkâr lider, başkalarını anlamaya ve onlarla empati kurmaya çalışır. İnsanlar özel ve eşsiz ruhları ile kabul edilmeyi ve tanınmayı hak ederler (15). Dizide

başhekim kendisi ile çalışma arkadaşlarının birlikte empati yapmalarını isteyerek yakındaki bir hastanenin iş yükünü ve hasta trafiğini azaltmak gerektiğini söylemiştir:

Başhekim: Madem Çamlıtepe'nin (Yakındaki başka bir hastane) kalp damar cerrahisi yok. Kimsenin sağlığını tehlikeye atamayız. Onların ambulans yükünü de bizim almamız lazım.

Derin: Bunu söyleyeceğini çok iyi biliyordum.

Başhekim: Ha bak ne güzel, ısınıyoruz, tanıyoruz birbirimizi. Onlar da bizim yerimizde olsa aynı şeyi yaparlardı.

4.3. İyileştirme Temasına İlişkin Bulgular

Hizmetkâr liderin en büyük yeteneklerinden biri, kişinin kendisini ve başkalarıyla olan ilişkisini iyileştirme potansiyelidir. Morallerin bozulduğu ve çeşitli duygusal incinmelerin yaşandığı olumsuz durumlarda hizmetkâr lider, kişileri bütünleştirmede onlara yardımcı olmada yeteneklidir. Başhekimin toplantı odasında kalp damar cerrahilerinin istifasını isteyerek oluşturmuş olduğu negatif ortamın tekrardan pozitif dönmeye için çalışanlarını bütünleştirmeye ve onları takdir etme davranışları iyileştirme temasına örnek verilebilir.

Başhekim: Bölüm başkanları el kaldırabilir mi? Arkadaşlar. Sizi tebrik ederim. Kısıtlı imkânlarla rağmen bu hastaneyi ayakta tutan sizlersiniz. Teşekkür ederim.

Başhekimin kalpleri kırılmış ve ruhları incinmiş umudu kalmamış çalışanlarla birebir iletişime geçerek onların yeni bir heyecanla tekrardan iş hayatından tatmin olmalarını sağlaması onları iyileştirmesi ile ilgilidir:

Başhekim: Neden istifa etmedin peki?

Suzan: Senin yüzünden. Başarmışsın. Hastanede uzun zamandır herkes ilk defa mutlu, hatta umutlu, heyecanlı. Ben de yeniden öyle hissetmek istiyorum. Ben de buraya umutla gelmek istiyorum.

Dizide başhekimin çalışma arkadaşlarının hayat kurtarmak için istemeyerek yaptıkları protokol dışı durumlarda arkasında durması olumsuz olan durumun dahada kötüleşmesini durdurup güven vermesi yine iyileştirme çabası olarak örneklendirilebilir:

Derin: Bak gerçekten protokole aykırı davranmak istemedim. Ama saniyelerle yarışıyorduk. Hastayı kaybedecektik...

Başhekim: Derin, Derin sakin ol. Doğru olanı yaptığına eminim. Hastayı kurtarmak istediğine eminim. Senin yanındayım.

Toplantı odasında bölüm başkanlarıyla yapmış olduğu toplantıda olumsuz giden bir durumu kendi hatasını kabul ederek durdurması ve arkasından yeniden çalışma arkadaşlarını motive etmesi ve umutlandırması iyileştirmeye örnek verilebilir:

Başhekim: Tamam, kısa ve öz konuşacağım. Yanlış bir karar verdim. Hata yaptım. Bütün bu kaosun sorumlusu benim. Kaldırabileceğimizden daha fazla sayıda hasta kabul ettim. Herkese yardım edebileceğimi düşündüm, ama kimseye yardım edemedim. Zor olanı seçtim. Beni affetmenizi ya da anlamamanızı bekleyemem. Hepiniz bana kızmakta haklısınız. Ama bunu toparlayabilmem için yardımımıza ihtiyacım var. İşte yeni plan!

Suzan: Daha zor olanı seçmemizi istiyorsun.

Başhekim: Evet maalesef hepimiz daha zor olanı seçeceğiz. Hiçbiriniz hatalı değilsiniz. Bu seferlik kurşun işini daha iyi yaptı. Çok üzgünüm. Ama şunu biliyorum ki her biriniz başka bir hastanede olabilirdiniz. Daha çok kazanabilirdiniz. Ama buradasınız. Ben de bu yüzden size minnettarım. Bugün yeni bir gün.

Başhekimin iyileştirme çabalarının bumerang gibi sonunda kendisine döndüğü görülmektedir. Çalışma arkadaşı tarafından desteklenmesi veya arkadaşının olumsuz durumdan olumluya dönüştürme ile ilgili çabası iyileştirmenin örgüte yayıldığını göstermektedir:

Başhekim: Her yolu denedik. Olmuyor.

Suzan: Kanser yapamadı. Bir domino mu yıldıracak seni?

Başhekim: Yıldırma demeyelim de. Bir tık umudumu kaybettim. En azından bugünlük.

Suzan: Çünkü ilk defa her şey senin kontrolünde değil de ondan.

Başhekim: Nasıl?

Suzan: Ne yaparsan yap dominoyu tek başına kurtarmazsın, karar sende değil. Bir sürü insan var hepsinin de hayatları, korkuları, kararları ve hepsi de senin kontrolünün dışında. Bazen ne kadar uğraşırsan uğraş herkesi kurtaramazsın başhekimim.

Başhekim: Bu işin başarılı olması zincirdeki diğer insanlara bağlı, onların umutlarını kaybetmemesine, hiç tanımadıkları insanlara dahi iyilik yapmak istemelerine bağlı.

Suzan: O zaman insana inanmayı ve güvenmeye devam edeceğiz.

Başhekim: İnsana güvenmeyi bırakırsak geriye ne kalır ki?

4.4. Farkındalık Temasına İlişkin Bulgular

Hizmetkâr lider güçlerinin, zayıflıklarının, değerlerinin, duygularının ve hislerinin tamamen farkındadır. Dizide Başhekimin kendisini tanımladığı şu cümleler kendisi ile ilgili farkındalığı göstermektedir:

Başhekim (Barış): Teşhis dehası değilim üstün yeteneklerim yok sadece doktorum.

Başhekimin gazeteci ile yaptığı konuşmada geçen ifadeler farkındalık için çarpıcıdır.

Başhekim: Hikâye ben değilim.

Gazeteci: Hem de tüm ekibin liderisiniz. Hatta sizin için kahraman diyen bile var.

Başhekim: Yanlısınız var. Ben lider değil, bu şahane ekibin bir parçasıyım sadece. Bence herkes işini doğru düzgün yaparsa kahramana gerek kalmaz.

Hizmetkâr liderin sadece kendi yetenekleri ile ilgili farkındalığı yetmez çevresindeki gelişen olaylara ve çalışma arkadaşlarının yeteneklerinin de farkında olması gerekmektedir. Bu farkındalık özelliği nedeniyle başhekim hastanenin kalp damar bölümündeki üç tane hekimin ilk toplantıda istifa dilekçelerini istemiştir:

Başhekim: Kalp damar bölümü hocaları el kaldırabilirler mi? Bugün mesai bitimine kadar istifa dilekçelerinizi bekliyorum. Benim umurumda olan tek şey hastalarımıza verdiğimiz içten doğru dürüst sağlık hizmeti. Bunu yapamayan herkes önünde bu beyaz kâğıtlardan bulur.

Kalp damar cerrahisi bölümünün hastane içindeki en yüksek enfeksiyon ve ölüm oranına sahip olduğunu ve hekimlerin yozlaşmış ve kendi çıkarlarını hastalarının çıkarlarının üstünde tuttuklarını bilmesi, başhekimin hastane ve çalışanları ile ilgili farkındalığını açıklamaktadır. Bu noktada hizmetkâr liderin keskin bir şekilde durumlardan haberdar olması ve farkındalığı onu keskin kararlar almasını kolaylaştırmaktadır. Greenleaf'in gözlemlendiği gibi, "Farkındalık teselli değil, tam tersidir. Rahatsız edici ve uyandırıcıdır. Yetenekli lider genellikle keskin bir şekilde uyanıktır ve makul ölçüde rahatsızdır. Lider teselli peşinde değildir" (Spears 2018).

Ayrıca çalışma arkadaşlarının performanslarının ve yeteneklerinin farkında olması ile ilgili şu diyaloglar örnek gösterilebilir:

Başhekim: Bölüm başkanları el kaldırabilir mi? Arkadaşlar, sizi tebrik ederim. Kısıtlı imkanlara rağmen bu hastaneyi ayakta tutan sizlersiniz. Teşekkür ederim.

4.5. İkna Temasına İlişkin Bulgular

Hizmetkâr liderin çalışanlarını ikna etme gücü vardır ve bunu her fırsatta kullanmak istemektedir. Dizide iyi bir kalp damar cerrahı olan Araş'ın hastaneden ayrılmasını isterken de onkoloji bölümünde harika işler yapan Suzan içinde ikna gücünü kullanmıştır. Bu temaya ilişkin üç diyalog örneklendirilebilir.

1. Diyalog: *Başhekim: Şimdi bütün bu bilgiyi birikimi alıp İngiltere'ye gidiyorsun öyle mi?*

Aras: Evet gidiyorum.

Başhekim: Ama benim sana başka bir teklifim var.

Aras: Teklif?

Başhekim: Gitme İngiltere'ye, bu hastanede kal. Kalp damar cerrahisi bölüm başkanı ol. Sana tam yetki. Baştan kur bütün bölümü Aras hocam. Bu da yeni görevindeki ilk hasta.

2. Diyalog: *Başhekim: Yine televizyon programına mı?*

Suzan (Onkoloji Bölüm Başkanı): Evet. Ankara'ya gidiyorum bir program için.

Başhekim: Ah ne güzel! Hastaneye ne zaman uğramayı düşünüyorsunuz?

Suzan: Efendim.

Başhekim: Doktorluk yapmak için hani mesleğimiz bu ya onkologsunuz, bölüm başkanısınız.

Suzan: Neyi ima ediyorsunuz?

Başhekim: Hiçbir şeyi ima etmiyorum. Dümdüz söylüyorum. Biz seyirci olarak sizi çok seviyoruz Suzan Hocam. Başhekim olarak size burada ihtiyacım var.

Suzan: İzinle benim artık çıkmam lazım çok geç kaldım.

Başhekim: Ha o konuya gelince (beyaz kâğıt göstererek.)

Suzan: Ne bu şaka mı?

Başhekim: Değil. Suzan gelmeden önce seni araştırdım. Onkoloji bölümünde kanser tedavisinde müthiş şeyler başarmışsın. Hastalarının sana televizyon ekranında değil burada ihtiyacı var.

Suzan: Ben hastalarımın yeteri kadar ilgileniyorum.

3. Diyalog: *Başhekim: Biyopsi için sana minnettarım. İş hastaneye gelinde öncelik sıranı belirlemen gerek. Yarına kadar vaktin var ya hastane ya medya. Kararını ver.*

Yarın olunca...

Başhekim: Neden istifa etmedin peki?

Suzan: Senin yüzünden. Başarmışsın. Hastanede uzun zamandır herkes ilk defa mutlu, hatta umutlu, heyecanlı. Ben de yeniden öyle hissetmek istiyorum. Ben de buraya umutla gelmek istiyorum.

4. Diyalog: *Acil Hemşiresi: Tabii başhekimim de ya bizde bunu kaldıramazsak, başaramazsak.*

Başhekim: Başaramazsak ne demek, bizim işimiz bu. Başaracağız. Biz herkese yardım ederiz. Bugün de öyle yapacağız. Aras hocam sana güveniyorum ve inaniyorum. Eğer yapabiliriz dersen bu yükün altına gireceğim ne dersin?

Aras: Yapabilirim, merak etme.

İkna sadece liderin çalışanlarına veya hastalarına karşı değil aynı zamanda üst yöneticiyi iknayı da içermektedir. Hastaneye borcu olanlarının borcunun icra yoluyla alınması için üst yönetici olan dekan başhekimden imza istemektedir. Başhekim bunu kabul etmeyerek imzalamak istememiştir. Bunun yerine başhekim, çözüm için hastalarla tek tek görüşmeyi tercih etmiştir. "Bizim (hastane) için ne yapabilirsiniz? Borcunuz karşısında takas öneriyorum. Mesleğiniz nedir? Sorularını sorarak hastane borçlarına karşı hastanede tesisat işlerini, hastanenin bisiklet parkını, bağış gecesinde çalması için müzik grubunu ve duvara resim çizilmesi gibi işleri takas yoluyla halletmiştir. İcra yoluyla alacakların tahsilini isteyen Dekanı, bulmuş olduğu takas yöntemiyle ikna etmiştir.

4.6. Kavramsallaştırma Temasına İlişkin Bulgular

Dizide Sağlık Bakanlığı, Vakıf hastanelerinden ceza infaz kurumlarından gelen hastaları pilot hastane olarak kabul edebileceklerini, bunun için gönüllü hastane olunmasını istemiştir. Başhekim ise gönüllü olan ilk vakıf hastanesi olmanın heyecanı ile Hastane müteveli heyeti ile konuyu paylaşmaktadır. Burada liderin günlük gerçeklerin ötesinde düşünmesi gerektiği ve kısa vadeli operasyonel hedeflere ulaşma ihtiyacı, genel anlamda zamanı tükettiği gerekçesiyle yeni bir uygulamayı kabul etmesi, hastanenin gelece-

ğini hayal etmesi ve tüm bunları kavramsallaştırması ön plandadır. Örgütlerde kavramsallaştırmanın mütevelli heyetlerinin veya yönetim kurulunun en temel işlevi olduğu bilinmektedir. Dizide mütevelli heyetinin rutin- den çıkma gibi bir niyetinin olmaması ve pilot hastane olma ile ilgili duyarsızlığı Başhekimini yıldırılmamıştır. Bu durumda başhekimin yeni hastalara hizmet etme im- kânı ve kurum için öngördüğü vizyoner konsept etkili olmuştur.

4.7. Öngörü Temasına İlişkin Bulgular

Hizmetkâr lider, geçmişe ve bugüne dayanarak gelecekte ne olabileceğini tahmin etme konusunda sezgisel bir yeteneğe sahiptir. Bu öngörü, bu liderin ileriye planlamasını sağlamaktadır. Başhekim hastanenin mevcut durumunun sürdürülemez olduğunu söylemesi ile sistemin değişmesi gerektiğine dair inancı ve gelecekte bunun olabileceğini düşünmesi öngörü ile alakalıdır. Öngörü temasına ilişkin diyaloglar şunlardır:

Başhekim: Ama öyle herhangi bir bölüm başkanı olmanı istemiyorum senden. İki imza atayım toplantıya gireyim çıkayım yok.

Aras: Sistemi değiştireceğiz diyorsun.

Başhekim: En azından deneyeceğiz.

Başka bir diyalogda ise gelecekle ilgili öngörüsünü yokuş sonrası zirvede olmanın güzelliğiyle anlatmaktadır.

Suzan: Barış neden her fırsatta daha zor olanı seçiyorsun? Neden düz yürümek varken yokuş tırmanmayı seçiyorsun?

Başhekim: Çünkü yokuş seviyorum. Niye yokuş sevdiğime gelince tepeye çıkınca manzara çok güzel oluyor.

4.8. Hizmet Odaklılık Temasına İlişkin Bulgular

Başhekim hem çalışanlarına hem de hastalara karşı hizmet odaklı bir şekilde çalışmaktadır. Hizmet odaklılık temasına ilişkin diyaloglar aşağıdaki gibidir.

Başhekim: Evet zamanla yarışıyorum 1500 hasta var bu hastanede benim de onların arasına katılmaya vaktim yok.

Suzan: Kendine gelince pes edemezsin.

Başhekim: İyi doktorlar hastalarını korur.

Dizide başhekimim makam odasında oturmak yerine sürekli hastanede dolaşması ve ihtiyaç olduğunda hem personele hem de hastalara müdahale etmesi hizmet

odaklı olduğunu göstermektedir:

Hasta yakını: Kuzey ahhh! Kuzey oğlum ne yaptın? (Hasta çocuk altına yapıyor) A ben çok özür dilerim. Hemen silerim şimdi.

Başhekim: Olur mu öyle şey lütfen. Lütfen rahat olun. Bir temizlik görevlisi bakabilir mi? Buraya lütfen.

Hastan yakını: (hastaya dönerek) Yanımızda yedek kıyafetlerimiz var anneciğim, silerim şimdi tamam mı temizleriz merak etme.

Başhekim: Siz de sakin olun lütfen, ben sizin için ne yapabilirim?

Hasta yakını: Çok teşekkür ederim, çok sağ olun hocam. Bizim randevumuz var, psikiyatri ile.

Başhekimin hizmet odaklılığı ile ilgili başka bir diyalogda ise kendisini öncelikle yönetici olarak yapması gerekenleri odaklandığı görülmektedir:

Suzan: Senin bu süreçte yapman gereken kendinle ilgilenmek.

Barış: Bana neden tedaviyi erteleyip durduğumu soruyorsunuz ya. İşte tam da bu yüzden. Çünkü bir başhekim olarak yapmam gereken şeyler vardı. Hâlâ da var.

4.9. Kişilerin Büyümesine/Gelişmesine Bağlılık, Temasına İlişkin Bulgular

Hizmetkâr lider için çalışanlar önceliklidir. Bu nedenle çalışanların işlerinin iyileştirilmesi, yardımcı olunması, hastane olanaklarının onlar için kullanılması, çalışanların işlerini daha iyi yapmalarına ve kendilerini geliştirmeleri için fırsat sağlamaktadır. Aşağıdaki diyaloglar bu temaya örnek verilebilir.

1. Diyalog. Ali Haydar (Nöroloji bölüm Başkanı): Başhekimim!

Başhekim: Buyurun, Ali Haydar Hocam.

Ali Haydar: Evet teşekkürler. Nörolojiye tez bir tomografi makinesi almak lazımdır. Acil vakalarda erken teşhis için şarttır.

Başhekim: Siz yeter ki isteyin Ali Haydar Hocam. Hemen geçeriz yazıyı.

2. Diyalog. Andaç (Psikiyatri Bölüm Başkanı): Barış! Derdim Ceylan.

Başhekim: Bir çözüm bulamadık mı hâlâ?

Andaç: Maalesef birkaç ay öncesine kadar kendine zarar verirdi. Şimdi ellerini gördüm uykuda da olsa yine başlamış.

Başhekim: Hekim olarak elinden geleni yapıyorsun.

Andaç: Tedavisi devam ediyor. Ama yetmiyor.

Başhekim: Öyleyse sen de insan olarak yardım et. Bir hekim olarak yapabileceklerinin sınırı var. Ama insan olarak başka bir çözüm bulabilirsin. Sen ceylana yardım etmeye karar verirsen ben senin arkadayım.

3. Diyalog. *Aras: Başhekimim, Suzan merhaba, bu arada geçmiş olsun, yapabileceğim bir şey var mı?*

Başhekim: Var, şahane bir kalp damar kurmak, nasıl gidiyor mülakatlar?

Aras: Harika gidiyor, merak etmeyin, memleketin en şahane ve en yenilikçi kalp damar cerrahisini kuruyoruz.

4. Diyalog. *Başhekim: Kontrolünde olana odaklanabilirsin. Evet insanların hastanelik olmalarını engelleyemeyebilirsin ama onlar buraya geldikten sonra elinden geleni yaparsın. Bu da onların hayatında önemli bir fark yaratır.*

Andaç: Sen benim terapistim mi olsan... Etik olmaz.

4.10. Topluluk Kurma Temasına İlişkin Bulgular

Başhekim, Hisarönü Vakıf Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesindeki tüm çalışanların bir "topluluk" oluşturduğunu, her bir çalışan hakkında daha fazla bilgi sahibi olmak istediğini, böylece mesleki bilgi düzeyini ve birlikte iş yapmanın vermiş olduğu motivasyonla daha iyi çalışabileceğini kanıtlamak istemiştir. Bu konudaki destek hizmeti veren çalışanlarla yapmış olduğu enfeksiyon konulu diyalog bu temayı anlatmak için yol gösterebilir:

Başhekim: Bingöl'deki hastanede yken bir enfeksiyon krizi yaşadık. Sado (temizlik görevlisi) senin memleket. Bütün doktorlar kafa kafaya verdi, kafa patlattık. Ama çözemedik. Kim çözdü peki biliyor musunuz? Bir temizlik görevlisi. Nasıl çözdü peki biliyor musunuz? Sado dinle bak sen seveceksin bu hikâyeyi. Bu Bingöl'deki hastanede temizlik görevlisi bir Mahmut abimiz vardı. Bir gün fark etti ki bu sterilizasyon malzemelerinden birinin tarihi geçmiş. Hemen depoya indi. Bütün malzemeleri tek tek kontrol etti. Biz onun sayesinde malzeme gönderen şirketi değiştirdik. Daha fazla para ödedik, ama enfeksiyon oranını düşürdük. Mahmut abi benim bir ayda kurtardığımdan daha çok hastayı bir günde kurtardı. Yani eğer birbirimize yardım edersek, başaramayacağımız iş yok. Şimdi siz söyleyin bana. Ben sizin için ne yapabilirim?

Başhekim başka bir diyalogda topluluk olduklarını ve

herkesin evi gibi hastaneyi gördüğünü söylemesi yine bu tema ile ilişkilendirilebilir:

Başhekim: Demek ki evimiz burası. Güvenli hale getirmek için elimizden geleni yapacağız. Küçük bir mola verelim ve yarın sabah işimizin başına dönelim.

5. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada hizmetkâr liderlik popüler kültür araçlarından biri olan televizyon dizisi kapsamında araştırılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, Greenleaf ve Spears'ın Hizmetkâr Liderlik Modelinde (15) anlatılan on temel hizmetkâr liderlik özelliğinin dizide işlendiğini göstermektedir. İyileştirme, farkındalık, ikna, kavramsallaştırma, öngörü, hizmet odaklılık, kişilerin büyümesine/gelişmesine bağlılık, topluluk kurma temalarına ait diziden alınan her diyalog bu sonucu destekler niteliktedir. Böylece dizide yer alan başhekim karakterinin hizmetkâr liderlik özelliklerini taşıdığı görülmektedir.

Araştırmanın sağlık yönetimi alanında pratik ile uygulama arasındaki bağlantıyı sağlaması açısından yöneticilere, çalışanlara öğrencilere, öğretim üyelerine ve araştırmacılara çıkarımları vardır. Yönetim faaliyetlerini icra eden kişilerin seçmiş oldukları liderlik tarzlarının çalışanlar tarafından ne kadar algılandığı, örgütsel çıktıları ve çalışan tutum ve davranışlarını ne düzeyde etkilediği önemlidir. Sağlık alanındaki yöneticiler açısından bakıldığında başhekimin geleneksel bir liderlik tarzını seçmediği hizmetkâr liderlik özelliklerini gösterdiği görülmüştür. Böylece geleneksel liderlik tarzında makam odasından çıkamayan yöneticilerden farklı olarak spor ayakkabıları ile tüm hastaneyi dolaşan, tüm çalışanlara değen onları dinleyen, geliştiren, empati kuran, güvenen, destekleyen, ikna eden, iyileştiren, farkındalık düzeyi yüksek olan ve bir topluluk kuran hizmetkâr liderden söz edilmektedir. Çalışanlar açısından ise kendilerine bu şekilde hizmet eden, her durumda dinleyebilen ve arkalarında duran, destekleyen bir lider görmeleri işten aldıkları tatmin düzeylerini etkilemektedir. Bu etki dizide işten ayrılma niyetinde olan iki hekimin hastanede kalması, herkesin daha mutlu, umutlu ve heyecanlı olması ile desteklenmektedir. Yeni ceza infaz biriminin açılması, acil doktorunun daha fazla personel istemesi, kalp damar cerrahisine yeni alınan hekimler ve nöroloji doktorunun medikal cihaz istemesi ve bunların karışılması örgütsel performansın artması için çalış-



şanlarla birlikte liderin hareket ettiğini göstermektedir. Dolayısıyla “Hayat Bugün” dizisinde bu araştırmann konusu olan hizmetkâr liderlik tarzına ilişkin özelliklerin çalışanlar üzerinde etkisinin önemli seviyede olduğu görülmektedir.

Araştırmanın öğrencilere yönelik çıkarımlarına bakıldığında, dizideki örnek olaylardan öğrenme, farkındalığı artırma ve öğrendiği bilginin nasıl pratiğe dönüşmesi gerekliliğiyle ilgili kazanımlar elde edildiği görülebilir. Özellikle bu öğrenmenin ülkemizde zorunlu şartlar nedeniyle uzaktan eğitim vermek zorunda kalan üniversitelerin yönetici yetiştiren programları açısından pedagojik katkılar sağlamaktadır. Dizinin hizmetkâr liderliğin anlaşılmasında vermiş olduğu örnekler öğrencilerin nasıl liderlik yapacakları ile ilgili bilgilerini tamamlamaktadır. Liderin karar verme yeteneklerinin bir dizi iç ve dış faktörden nasıl etkilendiğine, yönetsel becerilerinin nasıl geliştiğine, hayallerine ve fedakârlığına dizideki örnek olaylar katkı sunmaktadır. Öğretim üyeleri açısından liderlik teorilerini pratikte nasıl uygulanacağını göstermesi bağlamında gözlemsel ve eleştirel bir deneyim yaşatmaktadır. İnsana ve liderliğe dayalı bilgi ne kadar öğretim üyelerince verilse dahi çalışma ortamında yaşanan birçok olayın bağlamında değerlendirilmesi farklı deneyimler sunmaktadır. Bu nedenle sağlık alanında verilen yönetim ve örgütsel davranış derslerinde, popüler kültür araçlarından faydalanılması önerilmektedir.

Gelecekte yapılacak çalışmalarda “Hayat Bugün” dizisi farklı liderlik tarzları (dönüştürücü, etkileşimci, otantik vd.) açısından incelenebilir. Ülkemizdeki uyarlanan versiyonu kısa olduğu için dizinin daha uzun olan ve birçok liderlik açısından örnek olayları barındıran orijinal versiyonu (New Amsterdam) üzerinden araştırma genişletilebilir. Her araştırmanın olduğu gibi bu araştırmanın da sınırlılıkları da vardır. Mevcut araştırmanın tek araştırmacı tarafından yapılması nedeniyle araştırmaya dahil edilemeyen diyaloglar ve temalarla ilişkilendirilemeyen bulgular olabilir.

Received/Geliş Tarihi: 28.09.2023

Accepted/Kabul Tarihi: 15.10.2023

Kaynaklar

- Spears, L. (1996). Reflections on Robert K. Greenleaf and servant-leadership. *Leadership & Organization Development Journal*.
- McSwite, O. C. (2017). Narrative in literature, film, video, and painting: Theoretical and practical considerations of their relevance to public administration. *Public Voices*, 5(1-2), 89-96.
- Champoux, J. E. (2001). Animated films as a teaching resource. *Journal of Management Education*, 25(1), 79-100.
- Silva, J. (2021). The boy who lived: Toward a hermeneutic phenomenology of authentic leadership in Harry Potter (Doctoral dissertation, University of La Verne).
- Underhill, W. (2018). Examining the leadership characteristics of Harry Potter and Katniss Everdeen through the lens of transformational leadership theory: a critical discourse analysis of Harry Potter and The Goblet of Fire and Mockingjay: The Final Book of the Hunger Games (Doctoral dissertation, Pepperdine University).
- Yu, H. H., Lorenzo-Elarco, K. M., Murro, M. J., McAnany, E. L., & Anderson, H. R. (2022). Teaching leadership with popular culture: Practical lessons from Harry Potter. *Journal of Public Affairs Education*, 28(2), 156-181.
- Rosser, Manda H. (2007). “The magic of leadership: An exploration of Harry Potter and the Goblet of Fire.” *Advances in Developing Human Resources* 9(2), 236-250.
- Smith, C. (2005). Servant leadership: The leadership theory of Robert K. Greenleaf. *Management Information Organization*, 12(2), 145-152.
- Patterson, K. (2010). Servant leadership and love. In: van Dierendonck, D., Patterson, K. (eds) *Servant Leadership*. Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9780230299184_6
- Laub, J. (2004, August). Defining servant leadership: A recommended typology for servant leadership studies. In *Proceedings of the Servant Leadership Research Roundtable* (pp. 607-621)
- Graham, J.W. (1991). Servant-leadership in organizations: Inspirational and moral. *Leadership Quarterly*, 2, 105-119.
- Stone, A. G., Russell, R. F., & Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership: A difference in leader focus. *Leadership & Organization Development Journal*. 25(4), 349-361.
- Langhof, J. G., & Guldenberg, S. (2020). Servant leadership: A systematic literature review—Toward a model of antecedents and outcomes. *German Journal of Human Resource Management*, 34(1), 32-68.
- Çelebi, M.A. 2022. Hizmetkâr liderlik, Kriter Yayinevi, İstanbul
- Spears, C. L. (2018). Characteristics of servant leaders, Blanchard, K., & Bowers, R. (Eds.). *Servant leadership in action: How you can achieve great relationships and results*. Berrett-Koehler Publishers. Chapter 2
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.