



Hizmetkâr Liderlik: Refik Saydam Örneği

Servant Leadership: Example of Refik Saydam

Selahattin Çalışal¹, Levent Yücel²

¹Üsküdar Üniversitesi, İstanbul
²Haliç Üniversitesi, İstanbul

Anahtar Kelimeler:
Liderlik, Hizmetkâr Liderlik, Refik Saydam

Key Words:
Leadership, Servant Leadership, Refik Saydam

Yazışma Adresi/Address for correspondence:
Selahattin Çalışal,
Üsküdar Üniversitesi, İstanbul
selahattincaalisal@gmail.com

Gönderme Tarihi/Received Date:
06.09.2019

Kabul Tarihi/Accepted Date:
30.09.2019

Yayımlanma Tarihi/Published Online:
06.10.2019

ÖZET

Liderlik olgusu çok eski çağlara dayanmaktadır. İnsanoğlunun birlikte toplu olarak hareket etme ihtiyacı sonucu doğmuştur. Sosyal varlık olarak toplu yaşamayı tercih eden insanoğlu, kendilerine yönetme kabiliyetine sahip olan ve kendilerine ortak amaçları doğrultusunda yön verebilecek kişileri seçmişler ve liderleri olarak kabul etmişlerdir. Liderlik davranışları arasında en sık rastlanılan lider türleri; otokratik (emir verici), demokratik, hümanist, bürokratik ve karizmatik, liderlik türleri yer almaktadır. Hizmetkâr liderlik kavramı ilk olarak 1970'li yıllarda Greenleaf tarafından kullanılmış ve Hermann Hesse'nin Doğuya Yolculuk adlı kitapta yer alan Leo karakterinden etkilenerek ortaya koyduğu bir liderlik tipidir.

Bu çalışmada genel olarak liderlik tanımlaması yapılmış olup, Hizmetkâr Lider'in özellikleri anlatılmıştır. Çalışmaya konu olan Refik Saydam'ın kişiliği, çalışmaları ve Hizmetkâr Lider kavramının vasıflarını taşıyıp taşımadığı sorgulanmıştır.

ABSTRACT

Leadership is based on ancient times. The need for mankind to act collectively together was born to the end. Man, who prefers to live as a social entity, chose those who have the ability to govern themselves and who can guide them in the direction of their common purpose, and they have accepted them as their leaders.

Leadership styles include the most common forms of leadership; autocratic, democratic, humanist, bureaucratic and charismatic, and leadership styles. The concept of servant leadership was first used by Greenleaf and is a type of leadership that Hermann Hesse put forward by being influenced by Leo's character in the book Journey to East.

In this study, the leadership description was made in general and the characteristics of Servant Leader were explained. It was questioned whether Refik Saydam, which is the subject of the study, carries the personality, the studies and the concept of Servant Leader.

GİRİŞ

Liderlik kavramı sosyal varlık olan insanoğlunun birlikte yaşam ihtiyacı sonucu ortaya çıkmıştır. Krallardan, peygamberlere, din adamlarından firavunlara, kabile reislerinden padişahlara, sultanlardan halifelere pek çok lider farklı rollerde, farklı boyutlarda ve konumlarda topluluklara önderlik ve liderlik etmiştir. Bulduğumuz çağa kadar tarihte iyi ve kötü olarak anılan liderler olmuştur. Hitler, Mussolini gibi kötü liderler olmakla birlikte, Hz. Muhammed, Mustafa Kemal Atatürk, Mahatma Gandhi gibi genel kabul görmüş iyi liderlerde mevcuttur.

Liderler gruplarını amaç ve hedefleri doğrultusunda harekete geçirebilmek amacıyla farklı güçler kullanmaktadırlar. Bunlar; yasal güç, ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü, zorlayıcı ve karizmatik güçtür. Liderlik davranışlarına baktığımızda ise en sık rastlanılan lider türleri; otokratik (emir verici), demokratik, hümanist, bürokratik ve karizmatik, liderlik türleri yer almaktadır.

Greenleaf tarafından ilk olarak kullanılan ve çalışma yapılan "Hizmetkâr Liderlik" kavramı son yıllarda ilgi odağı haline gelmiştir. Bu çalışmada 1923-1942 yılları arasında Sağlık Bakanlığı ve başbakanlık yapan Dr. Refik Saydam'ın ülkemize yapmış olduğu çalışmalar ve hizmetleri nedeniyle hizmetkâr liderlik vasıflarına haiz olup olmadığı araştırılacaktır.

LİDERLİK KAVRAMI

Liderliğin ortaya çıkışı insanlık tarihi kadar eskiye dayanmaktadır. İnsanoğlu hayatta kalabilmek amacıyla topluluklar halinde yaşamayı tercih etmiştir. İlk çağlarda hayatta kalabilmenin bir kuralıdır gruplar halinde hareket etmek olmuştur. Sosyal varlıklar olarak yaşamayı tercih eden insanoğlu, oluşan bu grupları yönetme kabiliyetine sahip olan ve kendilerine ortak amaçları doğrultusunda yön verebilecek kişileri seçmişler ve liderleri olarak kabul etmişlerdir (1). Günümüze kadar; krallardan, peygamberlere, din adamlarından firavunlara, kabile reislerinden padişahlara, sultanlardan halifelere pek çok

lider farklı rollerde, farklı boyutlarda ve konumlarda topluluklara önderlik ve liderlik etmiştir. İnsanları belli bir amaç doğrultusunda hareket etmeye motive etmiş, gelişim ve dönüşümlerinde öncü rol oynamışlardır. Tarihte lider örnekleri olarak Hitler, Mussolini gibi kötü liderler olmakla birlikte, dünya var olduğu sürece iyi olarak anılacak liderlerde vardır. Bunlar arasında Hz. Muhammed, Mustafa Kemal Atatürk, Mahatma Gandhi gibi genel kabul görmüş liderler bulunmaktadır (2).

Liderlik üzerine birçok araştırma ve çalışma yapılmış liderlik tanımı olarak birçok tanım ortaya çıkmasına rağmen ortak bir tanım bulunmamaktadır (3). Liderlik belirli hedeflere ulaşmak amacıyla başkalarını etkileme sanatıdır. Lider kişilik ile toplumsal hayatta karşılaşılabileceğimiz gibi iş yaşamımızda da karşımıza çıkabilmektedir. Her sektörde olduğu gibi sağlık hizmetlerinde de liderler bulunmaktadır. Sağlık hizmetleri yedi gün yirmi dört saat devam eder. Bu sağlık hizmetini sunan birçok farklı meslek grubu vardır (4). Bu farklı meslek gruplarına liderlik yapmak büyük önem taşımaktadır. Lider kişiyi oluşturan unsurlar; lider, izleyiciler ve hedeflerdir. İyi liderler örgüt içerisinde bulunan diğer bireyleri iyi anlayabilmekte, astlarını etkileyebilmekte ve olayları analiz edebilme gücüne sahiptirler (5).

Genel olarak liderin fonksiyonları ve özellikleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir (3, 6);

- Gruplar için kendine özgü bir davranış modeli belirlemek,
- Faaliyetleri koordine etmek,
- İdeoloji ve hedefleri belirlemek,
- Grupları dışarıda temsil etmek, iletişim yeteneği kuvvetlidir,
- Grup içindeki ortaya çıkabilecek sorunları engellemek,
- Grup üyelerini ödüllendirmek,
- Değişim mühendisidir,
- Takım ruhuna sahiptir.

Grupların veya liderlik eden bireylerden beklenen özellikler arasında genel olarak bunlar bulunmaktadır. Lider, herhangi bir mevki gücü olmaksızın insanları ikna edebilen ve onları yönlendirebilen, kendisini ve vizyonunu takip ettirmeyi başaran, rolünü izleyicilerinden alan, kuralları belirleyen, grup tarafından liderliği benimsenmiş, onlara bir hedef gösteren, bu hedef etrafında takipçilerinin canla başla çalışmalarını ve başarımlarını sağlayan kişidir (7).

Liderler grupları amaçlar doğrultusunda

yönlendirebilmek için beş farklı güç kaynağına sahiptir (8);

- Yasal Güç (Legitimate Power): Liderin makamından dolayı örgüt içinde edinmiş olduğu yetkidir.
- Ödüllendirme Gücü (Reward Power): Lider kişinin örgüt içinde çalışanlara sağladığı imkânlardan kaynaklanır. Vereceği ödüller maddi olabileceği gibi, terfi, tatil, iltifat, teşekkür, takdir gibi ödüller şeklinde de olabilmektedir.
- Uzmanlık Gücü (Expert Power): Liderin şahsına münhasır olan, iş ve işlemlere ait özel bilgi, yetenek ve becerilerden kaynaklanan güçtür. Alt düzey yönetim kademelerinde bu gücün kullanımına daha sık rastlanmaktadır.
- Zorlayıcı Güç (Coercive Power): Ödüllendirmenin aksine yaptırıma ve korkuya dayalı güçtür. Bu güç sayesinde lider maddi yaptırımlar ve hatta işe son verme gibi tehditleri kullanabilir.
- Karizmatik Güç (Charisma Power): Herhangi bir zorlama olmadan çalışanların lidere bağlanmasını sağlayan sevgi ve saygınlık kazandıran, liderin kişisel özelliklerine bağlı güçtür.

LİDERLİK TIPLERİ

Liderlik davranışları arasında en sık rastlanılan lider türleri; otokratik (emir verici), demokratik, hümanist, bürokratik ve karizmatik liderliklerdir.

Otokratik (emir verici) lider bütün kararları kendi almaktadır. Astlarının karar verme süreç ve mekanizmalarına katılmalarına müsaade etmez. Kararlar hızlı alınmakla birlikte örgütlerde hiçbir şekilde takım ruhu oluşmamaktadır. Bürokrasinin ve gelenekçi yönetim yapısının bulunduğu örgütlerde daha sık rastlanmaktadır (9).

Demokratik lider tipinde yetki ve yetkilerini astları ile paylaşmaktadır. Plan ve politikaların belirlenmesinde astların fikirleri karar alma aşamalarında rol oynamaktadır (3). Bu lider tipi eleştiriye açık olmakla birlikte karar alma aşamalarında zaman kaybına neden olmaktadır (10).

Hümanist (ilişki odaklı) lider astları ile doğuştan gelen yakın ilişki kurma özellikleri bulunmaktadır. Çalışanların mutlu ve uyumlu şekilde çalışmaları öncelikleri arasında yer almaktadır. Astları ile kurmuş olduğu yakın ilişki sonucunda sadakate dayalı bir yönetim şekli ortaya çıkmaktadır (11).

Bürokratik lider tipinde örgüt içinde bulunan hiyerarşiye uygun olarak yapılanma gerçekleşmektedir. Kanun,

kural ve yönetmeliklerde örgüt içinde bulunan tüm personelin görev ve yetkileri belirlenmiştir. İş ve işlemler memur zihniyeti çerçevesinde gerçekleşmektedir (12).

Max Weber tarafından karizmatik güç olarak kullanılmaya başlanılan karizmatik lider kavramı; kriz anlarında ortaya çıkan ve karşısındakileri etkileme gücüne sahip lider tipidir. Değişimin kaçınılmaz olduğu durumlarda ortaya çıkıp kitleleri peşinden sürüklemeye özelliğine ve gücüne sahiptir (11). Karizmatik liderde yüksek özgüven, risk alma, olağanüstü yetenekler, fikirlerinin doğruluğunu karşı tarafa kabul ettirme, baş koyduğu yolda kendini feda etmekten kaçınmama, kriz anlarında radikal çözümler üretebilme, takipçilerinin ihtiyaçlarını dikkate almak vb. özellikleri bulunmaktadır.

HİZMETKÂR LİDERLİK

Hizmetkâr liderlik kavramı ilk olarak Greenleaf tarafından "The servant as leader" isimli makalede "Lider bir Hizmetkârdır" olarak kullanılmıştır. Doğuya Yolculuk adlı kitapta yer alan Leo karakterinden ve Leo'nun hizmet etme anlayışından etkilenerek liderin karşısındakini anlayabilme empati yapabilme özelliklerine sahip olması gerektiği kanaatine varmıştır. Romanda anlatıcı bir grupta beraber gizemli bir yolculuğa çıkar. Leo adlı kişi grubun hizmetkârı olarak seyahat edenlere hizmet eden, aynı zamanda onları şarkıları ve canlılığıyla motive eden huzur dolu bir kimsedir. Aniden Leo'nun ortadan kaybolmasıyla her şey değişir. Grubun tılsımı ve başarısı tamamen kaybolur (13). Greenleaf Hizmetkâr lider tanımını şu şekilde yapmaktadır: Hizmetkâr liderin önceliği hizmet etmektir. Burada en önemli husus yönetilecek olan insanların istek ve arzularının yerine getirilmiş olması gerekmektedir. Örgütteki tüm üyelere bütünleşmiş ve uyum içinde hizmet etme imkânı sağlamaktadır (14). Liderlikle ilgili araştırmalar 1990'lı yıllardan itibaren daha çok araştırılan ve çalışılan konular arasında yer almaktadır. Özellikle Graham (1991), Buchen (1998), Farling ve arkadaşları (1999), Page ve Wong (2000), Russell ve Stone (2002), Sendjaya ve Sarros (2002), Patterson (2003) gibi araştırmacılar geliştirdikleri modellerle araştırmalara hız kazandırmıştır. Bunların üzerine Laub (1999), Page ve Wong (2000), Sendjaya ve Sarros (2002), Barbuto ve Wheeler (2006), Van Dierendonck ve Nuijten (2011) gibi araştırmacılar ölçme araçları ve metodlar geliştirerek Hizmetkâr liderlik konusundaki ampirik araştırmaların daha çok yapılabilmesini sağlamışlardır (15).

Hizmetkâr liderlik iş, yaşam ve sosyal hayata olumlu yönde değişiklikler getiren uzun erimli pozitif yaklaşımdır. Etkili iletişimi geliştirmek amacıyla faaliyetlerde bulunurlar. Bu iletişim odaklı faaliyetler, çalışan iş birliğini de arttırmaktadır (16). Bu etkili

iletişim ve işbirliği sayesinde de hizmetkâr liderlik örgütteki insanlara bütünleşmiş bir şekilde hizmet etme imkânı sunar (14).

Hizmetkâr lider, esas olarak başkalarına hizmet etmeye adanmış fikrini benimsemiştir. Örgüt üyelerine hizmet etme ve ihtiyaçlarını giderme temel görevidir. Yönetmek ve liderlik görevi ise daha sonra gelmektedir. İhtiyaçları karşılanmış örgüt üyeleri daha bilinçli hareket edeceğinden liderlik süreci doğal olarak kendiliğinden ortaya çıkacaktır. Hizmetkâr lider iş ve süreçlerin aksamaması amacıyla hizmet eden ve kesinlikle bu durumdan yakınmayan liderdir. Hizmetkâr lider, bulunduğu mevki ve makamda geçici olduğunu, kendisini bulunduğu göreve adanmış ve kendisinden sonrakini de yetiştirme çabası içerisinde (17).

Hizmetkâr liderlik dışarıdan zorlama ile olan bir liderlik türü değildir. Liderin kendi içerisinde keşfettiği bir liderlik türüdür. Hizmetkâr liderlikte sadece liderin Hizmetkâr olmasından öte örgüt içerisinde hizmet etme ve Hizmetkârlık kültürünün yerleşmiş olması gerekmektedir (18).

1995 yılında Spears tarafından hizmetkâr lidere ait karakteristik özellikler şu şekilde belirtilmiştir. Hizmetkâr lider her şeyden önce çok iyi bir dinleyicidir. Örgüt içerisinde topluluklar oluşturarak sosyal etkinlikler yapılmasını sağlamaktadır. Örgütteki diğer insanların çıkarlarını; kendi çıkarlarından ve örgüt çıkarlarından daha öncelikli görmektedir. Farkındalık sahibidir. Otorite yetkisini veya zorlamayı kullanmak yerine ikna metodu ile iş görmektedir. Empati kurarak karşısındakilerin duygu ve düşüncelerini anlarlar. Zarar görmelerini asla istemezler. Bulduğu ortam ve şartları sürekli iyileştirme ve daha iyiye götürme çabası içerisinde (2). Örgüt içerisinde yer alan diğer insanların gelişimine ve profesyonelleşmesine öncelik verirler (2). Değişime açıklık, rehberlik, eğiticilik, müşteri odaklılık Hizmetkâr liderin baskın olan özellikleri arasında yer almaktadır (19). Kurum ve kuruluşların; etkili, verimli olmasında en önemli unsur insan faktörüdür (20). İnsan faktörünü ise sevk ve idare eden liderler içerisinde Hizmetkâr liderlik en önde gelmektedir.

Hizmetkâr liderliğin dezavantajları ise; amaç odaklı sistemlerde başarısızlığa uğramaktadır. Hiyerarşik düzenin bulunduğu örgütlerde hiyerarşik düzene zarar verir. Liderin tevazusu zayıflık olarak algılanabilmektedir. Örgüt içerisinde bulunan bazı bireyler Hizmetkâr yaklaşıma cevap vermede çekimser kalabilir veya bu durumu kabullenmezler (21).

REFİK SAYDAM VE KİŞİLİĞİ

Cumhuriyetimizin kurucularından, Türk Sağlık Sisteminin Kurucu önderi, önemli devlet adamlarından

biri olan Dr. İbrahim Refik Saydam, 1882 (Rumi 1298) yılında İstanbul'da doğmuştur. İbrahim Refik (Saydam)'ın doğum tarihi 8 Eylül 1881 olarak belirtilmektedir. İbrahim Refik'in babası, Çankırı'nın Çerkeş kazası, Karacaviran Nahiyesi, Dolap köyünden Uzunömeroğlu Abdurrahman Ağa'nın oğlu Hacı Ahmet Efendi'dir. (22).

İbrahim Refik, Mahalle Mektebini bitirdikten sonra, 1892 yılında Fatih Askeri Rüştiyesi'ne kayıt oldu. Fatih Askeri Rüştiyesi'nde eğitimini tamamladıktan sonra, 1896 yılında Çengelköy Askeri İdadisi'ne başladı. 1900 yılında Askeri Tıbbiye (Tıbbiye-i Mülkiye)'ye girdi ve 22 Ekim 1905'de yüzbaşı rütbesi ile askeri hekim olarak mezun oldu (23).

Askeri Hekim Yüzbaşı İbrahim Refik Klinik eğitimini tamamlamak üzere Gülhane Asker Hastanesi'nde iki yıl süre ile çalıştı. Histoloji ve Embriyoloji şubesinde fazladan bir yıl görev yaptı. Manastır 3. Ordu Komutanlığı'nda iki yıl görev yaptıktan sonra 1910 yılında mesleki eğitimlerini geliştirmek üzere Almanya'ya gönderildi (22). İki yıllık eğitimini tamamlamasının akabinde Balkan Savaşları başlamıştır. 1912 yılında Almanya'dan döndüğünde İstanbul'da kolera salgını baş göstermiştir. O dönemde ordu da 20.000 asker koleradan, 6000 asker dizanteriden kaybedilmiştir. O kadar üzgündür ki, "Allah'ımı seven doktorlar Hadımköy'e gelsin" demiştir.

Balkan Savaşları esnasında bulaşıcı hastalıklar konusunda deneyim kazanan Refik Saydam bir taraftan da o dönemde pratik aşı çalışmaları, salgın hastalık önleme ve koruyucu hekimlik konularında çalışmaları yaptı. Bu yaptığı çalışma ve tecrübeler Türk Sağlık Sisteminin şekillenmesinde ve kurulmasında önemli rol oynayacaktır (24). Balkan Savaşlarında edindiği tecrübe ve yurtdışı eğitiminin katkıları, bilgi ve görgüsü, mesleki sadakati sayesinde Harbiye Nezareti Sağlık Dairesi Başkanlığı'na vekaleten atandı (23).

Birinci Dünya Savaşı yıllarında Tifüs (Lekeli Humma) bütün ordu ve halkı perişan etmişti. Dr. Refik Saydam bu esnada İstanbul'da Bakteriyojihaneyi üç bölüm halinde serum ve aşı şubesi, tahlil şubesi, eğitim şubesi olarak organize etti. Dr. Refik Saydam bu Bakteriyojihanede kolera, tifo, kuduz aşısı ve difteri, tetanoz serumları üretmeye başladı. Bu dönemde tifüslü hastadan alınan kan örneği ile elde edilen tifüs aşısı askeri birliklerde uygulanmaya başlandı.

İbrahim Refik başarılı bir doktor olmasının yanı sıra memleket meseleleri ile de yakından ilgilenmektedir. Memleketin düşman kuvvetleri tarafından işgal edilmesi üzerine Mustafa Kemal ve arkadaşlarının yanında yer alır. 19 Mayıs 1919'da Mustafa Kemal'in Samsun'a çıktığında oluşturduğu karargâh ekibi içerisinde Dr. Binbaşı İbrahim Refik'te bulunmaktaydı (25). 9. Ordu Müfettişliği Karargâhı'nın kapatılması üzerine Dr.

Refik Saydam Erzurum Numune Hastanesi Bulaşıcı Hastalıklar Servis Şefliği görevine atanır. Sivas Kongresi dönemlerinden başlayarak ölümüne kadar da Mustafa Kemal Atatürk'ün sağlığını kontrol ve takip görevini üstlenmiştir.

Dr. Refik Saydam; Birinci Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne Erzurum'a bağlı Beyazıt Livasından mebus olarak girer. Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk Sağlık Bakanlığı 5 Mayıs 1920 tarihinde Dr. Adnan Adıvar tarafından kuruldu. O yıllarda Avrupa'nın bir çok ülkesinde müstakil Sağlık Bakanlığı teşkili yoktu (26). Sağlık Vekâlet'i ilk iş olarak ilgili kanun, yönetmelik ve tüzüklerini temin etme yoluna gitti. Sağlık Vekâlet'i tabiplerin çalışma usul ve esaslarını içeren talimatname hazırladı (27).

10 Mart 1921 tarihinde Dr. Adnan Adıvar'ın yerine Sıhhiye ve Muvanet-i İçtimaiye Vekilliğine Dr. Refik Saydam seçilir. İlk iş olarak görev yapacak tabiplerin görev yapacak yerlerin olmadığı konusunu, hastanelerin bakımsızlığı ve fiziki mekanların yetersizliği konusunu gündeme getirmiş ve bunun ivedi olarak çözümlenmesi gerektiğini önermiştir. Dr. Refik Bey'in Sıhhiye Vekilliği'ni döneminde "Tababeti Adliye Kanunu" hazırlanmış ve TBMM tarafından kabul edilmiştir. Dr. Refik Bey titiz, çalışkan ve nazik bir idarecidir. Vatan ve millet haricinde hiçbir endişesi yoktur. Tamamen kendisini vatan ve millet meselelerine adanmıştır (28).

Dr. İbrahim Refik'in soyadı Saydam olarak Mustafa Kemal tarafından soyadı kanununun çıkması ile verilmiştir. Mustafa Kemal Dr. Refik Saydam için içi dışı pırıl pırıl bir insan soyadı da ona uygun olmalı diyerek Saydam soyadını vermiştir (23).

4 Mart 1925 tarihinde 5 kez Sıhhiye ve Muvanet-i İçtimaiye Vekilliğine göreve geldiğinde Bakanlık çalışma programını aşağıdaki gibi belirlemiştir (29);

- Devletin sağlık teşkilatını kurmak,
- Fazla sayıda hekim yetiştirmek,
- Numune hastaneleri açmak,
- Ebe ve sağlık memuru yetiştirmek,
- Doğum ve çocuk bakımevleri açmak,
- Verem sanatoryumu açmak,
- Sıtma, frengi, trahom ve diğer sosyal hastalıklarla mücadele etmek,
- Sağlık ve Sosyal yardım teşkilatını köylere kadar götürmek,
- Sağlık ve sosyal yardımla ilgili kanunları çıkarmak,
- Merkez Hıfzısıhha Müessesesini ve Hıfzısıhha Okulunu kurmak.

Yokluklara rağmen çizdiği bu programı uygulamayı azim ve çalışkanlığı sayesinde başardı. 13 yıl içinde 47 kanun, 18 tüzük hazırlanarak yürürlüğe girmiştir. 1593 sayılı Umumi Hıfzısıhha Kanunu, 3017 sayılı Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı Teşkilat ve Memurin Kanunu, 1219 sayılı Tababet ve Şuabaatı Sanatlarının Tarzı İcrasına dair kanundur. Bu kanunlar modern sağlık bakanlığı sistemine geçişin ve hizmet anlayışının belirlenmesinde etkili olmuştur (29). Sağlık personelinin yetersizliği konusuna dikkat çekerek sağlık personeli yetiştirmek üzere okullar açtırdı. İstanbul ve Çorum'da geceli ve gündüzlü olmak üzere "Küçük Sıhhat Memuru Mektebi" açıldı. 1923 yılında Sağlık Bakanlığı görevine başladığında devlet hastanesi sayısı 3, yatak kapasitesi 950 idi. Bu sayı 1930 yılına gelindiğinde devlet hastanesi sayısı 36, yatak kapasitesi 3965'e yükselmiştir. İstanbul özel İdaresince verem savaş dispanseri açılmasına onay vermiştir. İstanbul Heybeliada'da verem hastalarını tecrit etmek amacıyla Verem Sanatoryumu açmıştır. Refik Saydam 14 yıl sürecek Sağlık Bakanlığı görevi esnasında sağlık hizmetlerinin temellerini attı. 1924'de Ankara'da ve daha sonra Erzurum, Diyarbakır, Sivas ve diğer birçok illerde memleket hastaneleri, doğum ve çocuk bakımevleri açtı. 1928 yılında Hıfzısıhha Enstitüsünü kurdu (23).

1939-1942 yıllarında başbakan iken "Devlet idaresi Adan, Z'ye bozuk düzeltmek ister" diyerek devlet yönetiminde köklü bir reform ve düzenlemenin gerekliliğini belirtmiştir. 1942 yılında İstanbul'un besin sorununu çözümlenmek amacıyla yaptığı gezi esnasında ölmüştür (23).

SONUÇ

Liderlik son yıllarda üzerinde çok çalışılan ve ilgi odağı haline gelmiş, bilimsel olarak analiz edilmeye başlanmıştır. Örgüt ve grupları, liderlerin harekete geçirdiği düşünüldüğünde lider kavramı çok önemlidir. İncelenen lider tiplerinde çalışmamızın da konusu olan hizmetkâr liderlik yetki ve yasal yollarla elde edilmeyen tamamen lider kişinin kendi içsel özelliklerinden kaynaklanan bir davranış ve yetenektir.

Hizmetkâr lider; örgüt ve örgüt çalışanlarına çok şey katmasının yanı sıra kendisi için herhangi bir beklentisi bulunmamaktadır. Hizmetkâr lider için asıl olan örgüt içinde bulunan diğer bireylerin iyilik hali ve mutluluğu esastır. Hizmetkâr liderliğin dezavantajları ise; amaç odaklı sistemlerde başarısız olmaktadır. Hiyerarşik düzenin bulunduğu örgütlerde hiyerarşik düzene zarar verme olasılığı yüksektir. Liderin tevazusu zayıflık olarak algılanabilmektedir. Kriz anlarında ve ani karar almayı gerektiren durumlarda karar mekanizması çok hızlı çalışmaz.

Çalışmamızın konusu olan Dr. Refik Saydam ülkemize yapmış olduğu hizmetler açısından ve kişilik itibarıyla değerlendirilmeye alındığında gerçek bir tevazu sahibi, kendisini ülke ve memleketin sağlık sisteminin düzelmesi ve iyileştirilmesine adanmış bir lider ve devlet adamıdır. Bir konuşmasında şu cümleleri kullanması "Ben kendimi millete adanmış bulunuyorum. Şayet evlenirsem bu adağımı yerine getiremeyeceğimden korkuyorum" bile ne kadar devlet ve memleket sevdalısı olduğunu göstermektedir. Dr. Refik Saydam'ın değindiğimiz kişisel özellikleri ve ülke için yaptıkları göz önüne alındığında hizmetkâr liderde bulunması gereken vasıfları taşıdığı ve ülkesi için hizmetkâr bir lider olduğu kanaatine varılmıştır.

KAYNAKÇA

1. Eren, E. (1993), Yönetim Psikolojisi (4.b.), Beta Basım Yayım Dağ. İstanbul.
2. Duyan, E. C. (2012) Hizmetkâr Liderlik: Çalışan İyilik Hali ve Çalışma Yaşamının Kalitesi ile İlişkileri Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, ÇEKO Anabilim Dalı: Bursa.
3. Demir Uslu, Y. (2011). Örgütlerde Yönetimsel Etkinliğe Ulaşmada Yeni Bir Yaklaşım: Yaratıcı Liderlik. Selçuk Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 11(22): 419-443.
4. Arslanoğlu, A. (2018), "Kalite Yönetimi" N. Gemlik (Ed.), Hastane Yönetiminde 4 Boyut, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
5. Keparal, C. (2008), Organizasyon, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, No: 1457. Eskişehir.
6. Özkalp, E.; ve Kirel, Ç. (2001), Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları Yayın No: 149, Eskişehir.
7. Ceylan, E. (2011). Yönetimde İnsan ve Davranış, Kaan Matbaacılık. İstanbul.
8. Daft, R.L. (2007). Management, South-Western College Pub. California.
9. Çoroğlu, Ç. (2003). Etkili satış ve liderlik stratejileri, Alfa Yayınları. İstanbul
10. Eren, E. (2001). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Beta Yayınları. İstanbul.
11. Bayram, Ş. (2013). Liderlik Kavramı ve Liderlik Türlerinin İnovasyon Üzerindeki Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
12. Erdoğan, M. (1999). Organizasyon Teorileri ve Mukayesesi, Kara Harp Okulu Matbaası. Ankara.
13. Bakan, İ., Doğan, İ. (2012). Hizmetkâr Liderlik. KMÜ, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2 (2): 1-12.
14. Greenleaf, R.K. (1970). The Servent As Leader, Paulist Press. Newyork.
15. Yukl, G. (2002). Leadership in Organizations. New Jersey, Prentice Hall.
16. Arslanoğlu, A. (2019). Etkili İletişimin Hasta Güvenliği Kültürü Üzerine Etkisi ve İç Girişimciliğin Aracı Rolü: Bir Özel Hastane Uygulaması, İnsan & İnsan Dergisi, 6 (21):431-451.
17. Akyüz, B., Eren, M. (2013). Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Eğitim Sektörü Üzerindeki Etkisine Yönelik Teorik Bir Çalışma, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 8 (2):191-205.
18. Yılmaz, C. (2013). Hizmetkâr Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

19. Fındıkçı, İ. (2013). Bir Gönül Yolculuğu Hizmetkâr Liderlik. Alfa Basım Yayım. İstanbul.
20. Bektemur, G. (2018). İç Girişimciliğin Hasta Güvenliği Kültürü Üzerine Etkisi: Bir Özel Hastane Uygulaması, Sağlık Akademisyenleri Dergisi, 5 (3):161-177.
21. Gürboyoğlu, J. (2009). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Adalet Algısı ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
22. Aydın, E. (2002). Türkiye’de Sağlık Teşkilatlanması Tarihi, Naturel Yayıncılık. İstanbul.
23. (1982). Dr. Refik Saydam 1881- 1942, Ölümünün 40. Yılı Anısına. Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı, Ankara.
24. Özdemir, H. (2005). Salgın Hastalıklardan Ölümler (1914-1918). Türk Tarih Kurumu Yayınları, Ankara.
25. Uzun, H. (2005). Atatürk’ün Nutuk’unun İçerik Analizi. Hacettepe Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara.
26. Soyer, A. (2001). Türkiye’nin İktisadi ve Sosyal Tarihi Bağlamında Başlangıcından 1960’a Kadar Sağlık Bakanlığı ve Sağlık Hizmetleri, Toplum ve Hekim, Kasım – Aralık Cilt: 16, Sayı: 6, s. 415.
27. Unat, E.K. (1988). Tıp Dallarındaki İlerlemelerin Tarihi, Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Yayınları 4. İstanbul.
28. Metintaş, M.Y.(2008). Refik Saydam’ın Yaşamı ve Kişiliği. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
29. Eren, N., Tanrıtanır, N.(1998). Cumhuriyet ve Sağlık. Türk Tabipleri Birliği Yayını, Ankara.