

AVRASYA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI

YÖNETİCİ HEMŞİRELERİN
TRANSFORMASYONEL LİDERLİK
UYGULAMALARINI GÖSTERME DURUMLARI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sevgi ŞİMŞEK

KASIM 2018

TRABZON

**AVRASYA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI**

**YÖNETİCİ HEMŞİRELERİN TRANSFORMASYONEL LİDERLİK
UYGULAMALARINI GÖSTERME DURUMLARI**

Sevgi ŞİMŞEK

**Avrasya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsünde
"YÜKSEK LİSANS"**

Unvanı Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 21/11/2018

Tezin Savunma Tarihi : 16/11/2018


Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Belkız KIZILTAN

Trabzon 2018

T.C.
AVRASYA ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Bilimleri Enstitü Müdürlüğü

KABUL VE ONAY

Avrasya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı yüksek lisans programı çerçevesinde ve Dr. Öğr. Üyesi Belkız KIZILTAN danışmanlığında yüksek lisans öğrencisi Sevgi ŞİMŞEK tarafından hazırlanan “Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları” başlıklı bu çalışma, Enstitü Yönetim Kurulunun 30/10/2018 gün ve 25 Sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından yapılan sınavda **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.


Prof. Dr. Yavuz ÖZORAN

JÜRİ BAŞKANI

Dr. Öğr. Üyesi Belkız KIZILTAN


ÜYE

Dr. Öğr. Üyesi Gönülden AKTOZ BOZ


ÜYE

Yukarıda imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.


Prof. Dr. Yavuz ÖZORAN
Enstitü Müdürü V.

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın planlanmasını ve yürütülmesini yönlendirdiği ve her aşamasında katkıları ile bana destek olduğu için değerli tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Belkız KIZILTAN'a,

Çalışmanın uygulanmasındaki katılım ve destekleri için, Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesinde görev yapmakta olan tüm yönetici hemşirelere ve diğer hemşirelerine,

Bana olan sonsuz güveni ve desteği ile her zaman yanımda olan sevgili aileme,
Teşekkürlerimi sunarım.

Sevgi ŞİMŞEK

Trabzon 2018

TEZ BEYANNAMESİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları” başlıklı bu çalışmayı baştan sona kadar danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Belkız Kızıltan'ın sorumluluğunda tamamladığımı, verileri kendim topladığımı, analizleri ilgili laboratuvarlarda yaptığımı, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallara uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ederim. 21/11/2018


Sevgi ŞİMŞEK

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
KABUL VE ONAY	III
ÖNSÖZ.....	IV
TEZ BEYANNAMESİ.....	V
İÇİNDEKİLER.....	VI
TABLolar DİZİNİ.....	IX
SİMGE VE KISALTMALAR.....	X
ÖZET	XI
ABSTRACT	XII
1. GİRİŞ.....	1
2. GENEL BİLGİLER.....	3
2.1. Liderlik Kavramı ve Tanımı	3
2.1.1. Liderlik Kavramının Tarihçesi	3
2.2. Liderde Bulunması Gereken Özellikler	5
2.3. Liderin Güç Kaynakları	5
2.3.1. Yasal Güç	6
2.3.2. Ödüllendirme Gücü	6
2.3.3. Zorlayıcı Güç.....	6
2.3.4. Uzmanlık Gücü.....	7
2.3.5. Karizmatik Güç.....	7
2.4. Liderlik Yaklaşımları.....	8
2.4.1. Büyük Adam Yaklaşımı	8
2.4.2. Özellikler Yaklaşımı.....	8

2.4.3. Davranışsal Yaklaşım	8
2.4.4. Durumsallık Yaklaşımı.....	9
2.5. Liderlik Tipleri	9
2.5.1. Karizmatik Lider.....	9
2.5.2. Otokratik Lider	10
2.5.3. Demokratik - Katılımcı Lider	11
2.5.4. Tam Serbesti Tanıyan Liderlik	11
2.5.5. Babacan Liderlik.....	12
2.5.6. Transaksiyonel - Etkileşimci - İşlemsel Liderlik.....	12
2.5.7. Transformasyonel Liderlik	13
2.5.7.1.Transformasyonel Liderlik Davranışları	16
2.5.7.1.1.Yol Göstermek.....	16
2.5.7.1.2.Ortak Bir Vizyon Oluşturmak	17
2.5.7.1.3.Süreci Sorgulamak.....	17
2.5.7.1.4.Diğerlerini Gelişimi Konusunda Cesaretlendirmek	17
2.5.7.1.5.İzleyenlerin Başarılarını Kutlayarak Cesaretlendirmek	18
2.6. Liderlik ve Yöneticilik.....	18
2.7. Hemşirelikte Liderlik.....	19
2.7.1. Hemşireliğin Tarihsel Gelişiminde Liderlik.....	19
2.7.2. Hemşirelik Hizmetleri Yönetiminde Liderliğin Önemi.....	20
2.7.3. Hemşirelerin Liderlik Davranışı Gösterememe Nedenleri	22
2.7.3.1.İç Faktörler	22
2.7.3.2.Dış Faktörler.....	22
2.7.4. Hemşirelik ve Transformasyonel Liderlik.....	23
3. GEREÇ VE YÖNTEMLER	25

3.1.	Araştırmanın Amacı	25
3.2.	Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri	25
3.3.	Araştırmanın Evren ve Örnekleme.....	25
3.4.	Veri Toplama Araçları.....	26
3.4.1.	Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları İsimli Çalışma İçin Aydınlatılmış Onam Formu (Yönetici Hemşire ve Gözlemci Hemşire)	26
3.4.2.	Tanıtıcı Bilgiler Formu (Yönetici Hemşire ve Gözlemci Hemşire)	26
3.4.3.	Liderlik Uygulamaları Envanteri(Öz Değerlendirme- Gözlemci Değerlendirmesi)	27
3.5.	Verilerin Toplanması	29
3.6.	Araştırmanın Etik Boyutu.....	29
3.7.	Araştırmanın Sınırlılıkları	29
3.8.	Verilerin Değerlendirilmesi	30
4.	BULGULAR	31
5.	TARTIŞMA.....	48
6.	SONUÇ.....	56
6.1.	ÖNERİLER	57
7.	KAYNAKÇA	58
	ÖZGEÇMİŞ	
	EKLER	

TABLÖLAR DİZİNİ

Sayfa No

Tablo 3.4.3.1.	Liderlik Uygulamaları Envanterinin Madde Dağılımları.....	28
Tablo 4.1.	Araştırmaya Katılan Yönetici Hemşirelerin Bazı Tanıtıcı Özelliklerine Göre Dağılımları.....	32
Tablo 4.2.	Araştırmaya Katılan Gözlemci Hemşirelerin Bazı Tanıtıcı Özelliklerine Göre Dağılımları.....	34
Tablo 4.3.	Yönetici Hemşirelerin Liderlik Uygulamalarına İlişkin Öz Değerlendirme ve Gözlemci Değerlendirme Puanlarının Karşılaştırılması.....	36
Tablo 4.4.	Yönetici Hemşirelerin Tanıtıcı Özelliklerine Göre Liderlik Uygulamaları Puan Ortalamaları Dağılımı	38
Tablo 4.5.	Gözlemci Hemşirelerin Tanıtıcı Özelliklerine Göre Liderlik Uygulamaları Puan Ortalamaları Dağılımı	43

SİMGE VE KISALTMALAR

JCI : Joint Commission International – Uluslararası Ortak Komisyon

KPSS: Kamu Personeli Seçme Sınavı



Yüksek Lisans Tezi
ÖZET
YÖNETİCİ HEMŞİRELERİN TRANSFORMASYONEL LİDERLİK
UYGULAMALARINI GÖSTERME DURUMLARI

Sevgi ŞİMŞEK
Avrasya Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Hemşirelik Anabilim Dalı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Belkız KIZILTAN
2018, 91 (Sayfa), 15 (Ek Sayfalar)

Bu çalışma, yönetici hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamalarını gösterme durumlarının belirlenmesi amacıyla tanımlayıcı olarak yapılmıştır. Çalışma, Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesinde görev yapan 50 yönetici hemşire ve 250 gözlemci hemşire olmak üzere toplam 300 hemşirenin katılımı ile sağlanmıştır. Araştırmada veriler; 15-25 Nisan 2018 tarihleri arasında, Tanıtıcı Bilgiler Formu ve Liderlik Uygulamaları Envanteri kullanılarak toplanmıştır. Elde edilen veriler, SPSS 21.0 paket programında “Shapiro Wilks”, “Mann- Whitney U”, “Kruskal-Wallis” testleri kullanılarak analiz edilmiştir. Yönetici hemşirelerin liderlik uygulamaları puan ortalamaları, yol göstermek 27,64±2,34, ortak vizyon oluşturmak 27,00±2,26, süreci sorgulamak 26,68±2,31, personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek 27,58±2,27, izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek 27,70±2,35 ve toplam liderlik uygulamaları 136,60±10,24 şeklinde bulunmuştur. Gözlemci hemşirelerin ise; yol göstermek 27,33±3,45, ortak vizyon oluşturmak 26,75±3,89, süreci sorgulamak 26,48±4,05, personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek 27,34±3,35, izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek 27,04±3,76 ve toplam liderlik uygulamaları 134,94±17,77 şeklinde bulunmuştur. Yönetici ve gözlemci hemşirelerin değerlendirmeleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$). Yönetici hemşirelerin liderlik puan ortalamaları; öğrenim durumuna, bu kurumda çalışma süresine, servis sorumlu hemşiresi olarak çalışma süresine ve liderlik ile ilgili eğitimlere katılma durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Gözlemci hemşirelerin liderlik puan ortalamaları ise; çalıştığı birime, bu kurumda çalışma sürelerine, yönetici hemşiresi ile birlikte çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

Anahtar Kelimeler: Transformasyonel Liderlik, Liderlik Uygulamaları, Hemşire, Yönetici Hemşire.

Master Thesis
ABSTRACT
DISCUSSIONS OF EXECUTIVE NURSING TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP APPLICATIONS

Sevgi ŞİMŞEK
Avrasya University
Institute of Medical Sciences
Nursing Department
Supervisor: Dr. Belkız KIZILTAN
2018, 91 (Pages), 15 (Appendix)

This dissertation study has been done as descriptive in order to specify executive nurse's transformational leadership practises. The study has been performed through the participation of 300 nurses in total, who work as 50 executive and 250 observant nurses at Hacettepe University Adults Hospital. Data in the survey have been gathered by using the Form of Introductory Information and the Inventory of Leadership Practises between April, 15-25th 2018. The collected data have been analyzed by means of the Tests of "Shapiro Wilks", "Mann-Whitney U", "Kruskal-Wallis" SPSS 21.0 packaged software. The point averages of the leadership practises of executive nurses are 27,64±2,34 for leading, 27,00±2,26 for creating a common vision, 26,68±2,31 for questioning the process, 27,58±2,27 for encouraging the staff development, 27,70±2,35 for heartening the audience in their achievements and 136,60±10,24. As for observant nurses; 27,33±3,45 to guide, 26,75±3,89 to create a mutual vision, 26,48±4,05 to question the process, 27,34±3,35 to encourage the staff development, 27,04±3,76 to hearten the audience in the celebration of their success and the total leadership practises are 134,94±17,77. There exists no considerable distinction between the assessments of executive and observant nurses ($p>0,05$). The leadership point averages of executive nurses have been found meaningful actuarially according to their educational background, the duration of working in this institution, the time period of working as head nurse and the participations of leadership training ($p<0,05$). The leadership point averages of observant nurses have considerably differed pursuant to their working units, the process of working in this institution, working hours together with their executive nurses actuarially ($p<0,05$).

Key words: Transformational Leadership, Leadership Practises, Nurse, Executive Nurse.

1. GİRİŞ

Ülkemizde, sağlık örgütlerinin başarılı olabilmeleri ve topluma daha iyi kalitede sağlık hizmeti sunabilmeleri için mevcut personelin etkin ve verimli bir biçimde kullanılması gerekmektedir. Bu bağlamda sağlık hizmetleri sunan kuruluşların tüm yönetsel kademelerinde görev yapan yöneticilerin etkili birer lider olmaları gerekmektedir [1].

Bütün kuruluşlarda olduğu gibi, sağlık bakım hizmeti sektörünün bir parçası olan hemşireler için de liderlik özelliklerine sahip olan yönetici hemşirelere ihtiyaç vardır [2]. Sağlık sektöründe, hemşireler; bireylere yüksek kalitede hemşirelik hizmeti verebilmek için sahip olması gereken bilgiye, etkili yönetim ve liderlik yeteneklerine ve bakımın devamlılığının sağlanmasında destekleyici ve organize edici bir role sahiptirler. Bu sürecin, hemşireler tarafından etkili olarak yerine getirilebilmesi için, liderlik özelliklerine ve liderlik davranışlarına sahip olması gerekmektedir [3].

“Kouzes ve Posner transformasyonel liderliği; ortak bir vizyon oluşturarak, amaçların gerçekleştirilmesi için kişilerin moral ve motivasyonunu etkileyebilmek, aynı zamanda pozitif bir bakış açısıyla stresli durumları yönetebilmek veya arzu edilen bir duruma dönüştürebilmek olarak tanımlanmıştır” [4].

Literatürde, transformasyonel liderlik davranışının örgütsel ortamda oluşan, işbirliğine dayanan, bireysel gelişme olanaklarına oldukça önem veren bir liderlik davranışı olduğu görülmektedir [5].

Günümüzde, sağlık alanında kalite kavramları sıklıkla tartışılmakta, konu ile ilgili yapılan çalışmalarda ise transformasyonel liderliğin önemi ve gerekliliği vurgulanmakta, değişime öncülük yapacak yönetici hemşirelerin, transformasyonel liderlik davranışları sergilemesi beklenmektedir [1,2,3,4,5].

Araştırma, yönetici hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamalarını gösterme durumlarının belirlenmesi amacıyla tanımlayıcı olarak yapılmıştır. Elde edilecek veriler doğrultusunda, hemşirelik hizmetlerinin daha verimli ve yüksek kaliteye ulaştıracak yönetici hemşirelerin, transformasyonel liderlik uygulamaları konusunda farkındalık

yaratacağı ve yönetici hemşirelerin liderlik becerilerinin gelişimine katkıda bulunacağı düşünülmektedir.



2. GENEL BİLGİLER

2.1. Liderlik Kavramı ve Tanımı

Liderlik, tarihin her devresinde var olan ve gelecekte de vazgeçilmeyecek bir kavramdır [6]. İnsanlar yapıları gereği ilk çağlardan beri toplu olarak hareket etmektedir. Toplu halde yaşamanın gerekliliklerinden bir tanesi, liderlerin varlığıdır. Çünkü liderin olmadığı topluluklarda, bireyleri peşinden sürükleyebilecek güç olmadığından çatışmaların yaşanması kaçınılmazdır [7].

Lider, “dahil olduğu ekibin, hedef ve davranışlarının belirlenmesinde veya değiştirilmesinde yol gösteren, aydınlatan, öğreten, birlikte çalıştığı kimselerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında fark eden kişidir” [10].

Liderlik, yıllar geçtikçe yaşam koşullarında meydana gelen her tür değişimden etkilenmiş olup, bu değişimler liderlik tanımlarına da yansımıştır [8].

Liderlik kavramı “dinamik bir süreç” olduğundan dolayı insanları en iyi şekilde etkileyecek bir yol, yöntem ve teknik hakkında kesin bir tanımlama yapmak mümkün değildir. Literatürde birçok değişik liderlik tarzı bulunmaktadır ve her biri farklı koşullarda en uygun biçim olarak düşünülebilmektedir [9].

Liderlik, “bir gurubu, belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için grup üyelerini harekete geçirme ve etkileyebilme yeteneklerinin toplamıdır”[7].

Liderlik; “bütün özellikleri ile çok iyi olmak ve karizma ile sahip olduğu özellikleri kendine özgü bir şekilde bütünleştirebilmektir” [11].

2.1.1. Liderlik Kavramının Tarihçesi

Liderlik kavramının ortaya çıkmasında, ilk araştırmalar Antik Yunan’da yapılmıştır [12]. Çeşitli kaynaklarda, birçok ünlü bilim insanının farklı şekillerde liderlikten söz ettiğine yönelik çeşitli bilgiler bulunmaktadır. Liderliğin tanımlanmasını, ilk olarak Platon’un “Çevreyi dolaşarak yönetmek” olarak yaptığı kabul edilmektedir. Yazarının Ksenophon olduğu “Cyropaedia” ise liderlik konusu ile yazılmış ilk sistematik kitap olarak

varsayılmaktadır. Julius Ceasar'ın ise M.Ö. 58-52 yıllarında, liderlerin taşınması gereken özelliklere değindiği bilinmektedir [13].

“Lider” kelimesi ilk olarak 1300'lü yıllarda ortaya çıkmış olup, kavram olarak ancak 19. Yüzyıl başlarında kullanılmaya başlamıştır [13,8].

Liderlik kavramını açıklamak için kronolojik bir sıra ile liderliği ele alacak olursak, bu tanımlar şu şekilde sıralanabilir [9,12]:

1911'de, F.W. Blackmar: “Liderlik, tüm grubun gücünü kendi çabalarında ortaya koyabilmektir.”

1921'de, E.L. Munson: “Liderlik, en az çatışma, en güçlü işbirliği ile insanları başarıya sevk etme kabiliyetidir.”

1927'de, L.L. Bernard: “Liderlik, izleyicilerin istek ve ihtiyaçlarını fark ederek; enerjilerini bu istek ve ihtiyaçları karşılamaya yöneltmektir.”

1930'da, C.M. Bundel: “Liderlik, grup üyelerini ikna ederek, onlara istediklerini yaptırabilme sanatıdır.”

1935'de, C.E. Kilbourne: “Liderlik, hayranlık duyulan kişilik özelliklerinin birçoğuna sahip olduğunu ortaya koyabilmektir.”

1939'da, T.R. Philips: “Liderlik, amaçların gerçekleştirilmesi için tüm üyelere ilham vererek moral birliğini sağlamak ve sürdürebilmektir.”

1942'de, N. Copeland: “Liderlik, insanları; fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak etkileyebilme sanatıdır.”

1948'de, I. Knickerbocker: “Liderlik, izleyicilerin ve onların bireysel ihtiyaçlarının karşılanması ve bu amaçla var olan tüm araçları kontrol altında tutan kişi arasındaki işlevsel bir ilişkidir.”

1950'de, R.M. Stogdill: “Liderlik, amaçların var olması ve gerçekleştirilmesi için grup üyelerini etkileme sürecidir.”

1960'da, G. Terry: “Liderlik, kollektif amaçları gönüllü olarak gerçekleştirmek için insanları etkileme eylemidir.”

1968'de, R. Dubin: “Liderlik, yetki kullanarak karar alabilme gücüdür.”

1978'de, D. Katz ve R.L. Kahn: “Liderlik, örgüt üyelerini örgütün rutin yönelimlerine mekanik bir uyum sağlamanın ötesinde, performans göstermeye motive edecek etki fazlalığı yaratmaktır.”

1989'da, Yukl: "Liderlik; başlatılması istenen amaca ulaşmak adına insanları etkileme sanatıdır."

1992'de, W. Pagonis: "Liderlik, insanları belli bir amacı gerçekleştirmek için uzmanlık, empati gibi aktif, önemli ve birbirleriyle uyumlu davranışlar sergileyerek etkileyebilmektir."

1994'de, R. Heifetz: "Liderlik, farklı durumlarda davranışlara farklı anlamlar yükleyebilmektir."

1997'de, K. Gallagher: "Liderlik, tüm potansiyelleri ve isteklilikleri ile amaca ulaşma çabası sarf etmek için insanları etkileme sürecidir."

2.2. Liderde Bulunması Gereken Özellikler

Liderlik becerisi, kişilerde "genetik" ve "çevresel" faktörlerin bir arada bulunması ile şekillenebilmektedir. Liderlik yolundaki kişi; ilk olarak kendisinden başlayarak inanmalı, kendine güvenmeli ve başkalarının da deneyimlerinden yararlanmalıdır. Kendine güvenmek ve kendini etkilemek, liderlik özelliklerinin gelişiminin temelini oluşturur. Liderler, hem kendi ihtiyaçlarını hem de birlikte çalıştıklarının ihtiyaçlarını karşılamayı başarabilecek, bu liderlik becerilerini ne zaman ve nerede kullanabileceğini bilecek duyarlılık ve esnekliğe sahip olmalıdır [9].

Çağımızda, etkin liderlik anlayışı; "vizyon belirleyebilen, takipçilerini bu vizyona adapte edebilen, gücünü onların yaratıcılığını ortaya çıkarmak için harcayan, onlara güvenen, onlar ile etkili iletişim kurabilen liderlik becerileri" ile mümkün olabilmektedir [14].

2.3. Liderin Güç Kaynakları

Liderlerin, diğer insanları ortak bir amaç doğrultusunda etkileyebilmeleri ve belirlenen hedefe yönlendirebilmeleri için güç kaynaklarını kullanmaları gerekir. Bu güç kaynakları, diğer insanları etkileyebilmek ve onların davranışları üzerinde değişiklik sağlayabilmek için çok önemli bir araçtır. Kısaca güç; "ekibi etkileme potansiyelidir" [9].

French ve Raven, liderin takipçilerini yönetmek için kullanacağı güç kaynaklarını beş grupta sınıflandırmışlardır [15].

2.3.1. Yasal Güç

Belirli bir pozisyonda görev yapan kişinin, sahip olduğu pozisyonun gereklerini taşıyan, konumlandırıldığı örgütlerde otoriteyi temsil eden bir güç biçimidir. Astlar bu yöneticilerin emirlerine uymaya kendilerini mecbur hissederler. Yasal güç, liderin organizasyon içinde sahip olduğu statüye dayanarak ortaya çıkan etkilenme aracıdır. Yasal gücünü kullanan bir lider toplum ya da gruba zorlanmadan liderlik yapabilir [12].

Yasal güç; astlarda, iş doyumsuzluğuna, direnmeye ve çatışmaya neden olabilmektedir. Yasal güç; verimliliği azaltabilir ve itaatsizlik oluşturabilir [16].

2.3.2. Ödüllendirme Gücü

Lider, astlarını ödüllendirebiliyor veya cezalandırabiliyor ise bu özelliğini bir güç aracı olarak kullanabilir. Liderler, ödül gücünden yararlanarak astların yeteneklerini değerlendirir. Bu güç, astların kendisinden beklenen davranışı yerine getirmesi karşılığında, liderinden ödül alacağını algılamasından kaynaklanmaktadır. Ödüllendirme gücü, “yarar sağlayıcı güç” olarak tanımlanmakta ve maddi kaynakların kontrolü de bu güce dayandırılmaktadır. Bahsi geçen ödüller; maaş artışı, ilave ödeme, görevde yükselme, sorumlulukları artırma, daha önemli işler verme, statü değişimi, övgü, ekip içinde onurlandırma gibi yöntemler kullanılarak gerçekleştirilebilmektedir [17].

2.3.3. Zorlayıcı Güç

Zorlayıcı güç unsuru, ödüllendirme gücünün karşıtıdır ve cezalandırma yöntemini benimsemektedir. Zorlayıcı güç; astın, hata yapması veya talimatlara uyum sağlamaması halinde, liderin kendisine ceza verme yetkisinin var olduğu yönündeki algısından kaynaklanmaktadır. Kişi, kendisine verilen talimatlara karşı gelmesi durumunda oluşabilecek olumsuzluklardan korkması sebebi ile gücü kabul eder. Liderin cezalandırma

gücüne sahip olması kadar, astların da onu aynı şekilde görmesi gerekmektedir. “Zorlayıcı güç” algısı, örgütler arası değişiklik gösterebileceği gibi, zorlayıcı güç araçları da değişkenlik gösterebilmektedir. Bu araçlar; fiziksel güç kullanma, kabul görmeme, rütbe düşürme, maaş artışını engelleme, cezalandırma, örgüt ile ilişkilerini kesme gibi maddi ve manevi uygulamaları içerebilir [18].

2.3.4. Uzmanlık Gücü

Liderlerin; bilgi, uzmanlık ve deneyimleriyle ilgili olan bu güç, başarıya ulaşmada en etkili araçların başında gelmektedir. Bu güç, organizasyondaki diğer kişileri etkilemekte kullanılan en başarılı yoldur. Çalışanlar, yöneticilerini yetenekli ve tecrübesi yüksek olarak algılasa, yöneticilerinin direktif ve önerilerini dinlemek ve kabul etmekte gayret gösterirler. “Uzmanlık gücü” sayesinde, izleyiciler ile tecrübe ve bilgi paylaşımı yapılarak etkileşimler olumlu yönde geliştirilebilir [19,20].

2.3.5. Karizmatik Güç

“Karizmatik güç”, bireyin kişisel özelliklerine hayranlık duyulduğunda ortaya çıkan güçtür. Çalışanların liderlerine hayranlık beslediği bu güç türünde, liderin özgüven, cesaret, ikna ve motive etme gibi bir takım kişilik özelliklerine sahip olması gerekmektedir [9].

Liderleri ile özdeşleşmeye uğraşan astlar; sadakat, saygı ve hayranlık gibi duygular hissetmekte, liderlerini sevdikleri ve onun iyi bir insan olduğunu düşündükleri için de talimatlarını yerine getirmektedirler. Lidere duyulan hayranlık seviyesi ve astların liderle özdeşleşme seviyesi yükseldikçe, liderin karizmatik gücünün etkisi de yükselmektedir [17].

2.4. Liderlik Yaklaşımları

2.4.1. Büyük Adam Yaklaşımı

Liderlerin ortak özelliklerini belirleme çalışmaları, kültürlerdeki kahramanların özelliklerinin tanımlanmasıyla başlamıştır. Büyük adam yaklaşımının temelini; Antik Yunan ve Roma dönemindeki insanların “doğarken üstün doğdu” anlayışı oluşturmaktadır. Büyük adam yaklaşımını savunan kişilere göre, “büyük bir lider olmanın yolu bir takım niteliklere doğuştan sahip olmaktan geçer ve bu yetenekleri sonradan kazanmak mümkün değildir” [21] .

2.4.2. Özellikler Yaklaşımı

Özellikler yaklaşımında; liderin sahip olduğu özellikler, kendisinin liderlik davranışlarını ve başarısını etkilemektedir. Bu yaklaşımına göre lider, bireysel özellikleri, yetenekleri ve fiziksel özellikleri yönünden izleyicilerinden farklıdır ve bu özellikleri onun lider olmasının temel nedenidir [17,22].

Özellikler yaklaşımında; liderlik özellikleri çoğunlukla soyut düşüncelerden oluşmaktadır. Bu nedenle, belirli bir özelliğin farklı şekillerde algılanabilmesi bu liderlik yaklaşımına eleştiriler yöneltmesine sebep olmaktadır [23].

2.4.3. Davranışsal Yaklaşım

Liderlik, liderin kişisel özelliklerinden ziyade onun davranışları ve bu davranışların sonuçlarının bir topluluk tarafından kabullenilmesi ile ortaya çıkmakta ve sürekli hale gelmektedir. Davranışsal yaklaşımda; liderin yaptıkları ve çevresindekilere nasıl davrandığı önemlidir. Bu liderlik tarzı, bir liderin davranış şekli ve astlarının bu davranış şekline gösterdikleri duygusal ve davranışsal tepkileri ile açıklanabilmektedir [24].

Davranışsal yaklaşım, liderlik sürecinin anlaşılmasına önemli katkılar sağlasa da, bu yaklaşım ile ilgili tartışmalarda en çok dikkati çeken nokta; bu yaklaşımda, örgütsel yapı,

gelişen teknoloji, kültürel değerler vb. durumsal değişkenlerin dikkate alınmamış olmasıdır [24,25].

2.4.4. Durumsallık Yaklaşımı

Durumsallık yaklaşımında, liderin duruma göre yaklaşım göstermesi gerektiği kabul edilmektedir. Bu yaklaşımda, görev veya ilişki merkezli bir liderlik davranışının her durumda ve koşulda geçerli olmayacağı ifade edilmektedir [26].

Liderlik davranışı; izleyiciler, hedefler, liderin kişilik özellikleri ve ortamın bir bütün halinde algılanmasıyla ortaya çıkar. Bu yaklaşıma göre; gerçekleştirilmek istenen hedefin niteliği, liderliğin uygulandığı örgütün özellikleri, izleyicilerin özellikleri, geçmiş deneyimleri, liderin etkinliğini belirleyen faktörler olarak ifade edilmektedir. Bu sebeple “durumsallık yaklaşımı”, yöneticilerin ilk olarak mevcut durumları gözden geçirdikten sonra düzenlemeler için en uygun olanını seçip, düzenlemeleri bu doğrultuda yapmalarını önermektedir [27,28].

2.5. Liderlik Tipleri

Yeni liderlik yaklaşımlarında, liderin etkileme gücünün yanı sıra, izleyicilerinin duygularına da hitap etmesi söz konusudur. Liderler, hem yönetsel hem de davranış açısından üstün başarı gösteren kişilerdir. Kurumsal ihtiyaçlar, değişen modern ve yenilikçi koşullar ile bireysel farklılıklar değişik liderlik türlerinin araştırılmasına neden olmuştur. Literatürde çok sayıda liderlik davranışı mevcuttur [9].

2.5.1. Karizmatik Lider

Liderlik türleri arasında günümüz insanlarını en çok etkileyen liderlik tipi karizmatik liderliktir. Karizmatik lider; “yol gösteren, ilham ve güven veren, saygı uyandıran, geleceğe yönelik olumlu düşünmeye teşvik eden, misyon duygusu aktaran ve güdüleyen davranışlar sergileyen liderlerdir”. Karizmatik liderler, izleyicilerine vizyon oluşturabilen, bağlılık geliştirmeleri için onlara destek olan ve öngörülen amaçlara ulaşınca kendilerini

başarılı hisseden kişilerdir. Özetlenecek olursa, “karizmatik liderler; sahip oldukları öz güvenleri, cesaretleri, ifade ve ikna yetenekleri, vizyon ve değerleri ile başkalarını etkileyebilen kişilerdir” [17,29].

Karizmatik liderler, izleyicileri üzerinde büyük etkilere sahiptirler. İzleyicileri, liderin ihtiyaçlarını tam olarak algılamakta, liderlerini koşulsuz kabul etmekte ve ona gönülden itaat etmektedirler. Bu liderler, kendilerini psikolojik olarak iyi hissetmekte, izleyicilerine kendi hissettikleri coşkuyu verebilmektedirler. İzleyiciler, liderlerini benimserler ve onun tarafından yönetilmek ve yönlendirilmek isterler [30].

Bu tarz liderlerdeki ortak kişilik özellikleri; özgüven, cesaret, izleyenleri üzerinde hayranlık uyandırma, ikna ve motive etmedir. Bu liderlerin; iktidar güduları fazla olduğundan lider olma güduları de yüksektir. Karizmatik bir liderin sahip olduğu özelliklerden bazıları ise; imaj oluşturmak, izleyenlerine rol model olmak, güven telkin etmek, izleyenlerinin motivasyonunu artırmak ve vizyon oluşturmaktır [31,9].

2.5.2. Otokratik Lider

Otokratik liderler; çoğunlukla mevkilerinden kaynaklanan merkezi otoriteye sahiptirler ve alınacak kararları kendileri vermektedirler. Bu liderler, astlarını motive ederken; “yasal güçlerini”, “ödüllendirme güçlerini” ve “zorlayıcı güçlerini” kullanmaktadırlar. Otokratik liderler; sorumluluk ve otoritenin hepsine sahiptirler. Bu liderler, izleyicilerini yönetim dışında tutmaktadırlar ve izleyicilerin söz hakkı bulunmamaktadır. Böylece; merkezi kontrol, ödüllendirme, cezalandırma, övme veya eleştiri sonucu doğar. Bu liderlik türünde lider, bir politika oluşturmakta, bu politikaya uygun yönetsel yapıyı belirlemekte, faaliyet biçimi tayin etmekte, astlarından istenenleri yapmasını beklemekte, astları da istenenleri yerine getirmektedir [32,19].

Otokratik liderlik çoğunlukla bürokratik, otoritenin hakim olduğu örgütlerde görülmektedir. Bu liderlik yaklaşımı, hızlı karar verilmesi gereken durumlarda veya eğitimsiz ve motivasyonu düşük çalışanları kısa vadede, baskı ve korku yöntemiyle harekete geçirmede o an için yararlı olabilmektedir. Aynı zamanda, bu liderlik türünde karar verme süreci hızlanmakta ve zaman kaybı en aza inmektedir. Fakat liderin fazla bencil davranması, izleyicilerinin inanç ve duygularını yeterince dikkate almaması ve buna

bağlı olarak izleyicilerde doyumсуuzluk duygusu yaşanmasına neden olması gibi sakıncaları vardır [33].

2.5.3. Demokratik - Katılımcı Lider

Demokratik liderler, yalnızca kendi yetenekleri ile değil, astlarına danışıp onların da fikirlerini alarak iş yaparlar. Bu liderler, bütün konularda çalışanlarına güvendiğinden onları, planlama, karar alma ve örgütlenme faaliyetlerine katılmaya teşvik eder. Demokratik liderlik yaklaşımında, çalışanların kendisinin de katıldığı kararları destekleyeceğine, böylece de kurumun verimliliğini artıracaklarına inanılmaktadır [10].

Demokratik liderler, grup ile ilgili daha az sorumluluk alırlar ve grubun, süreci yönlendirmede belirli düzeyde bilgiye ve yeterliliğe sahip olduğunu varsayarlar. Bu liderlik tarzını benimsemiş lider ve ekip üyeleri arasında işbirliğine dayalı bir anlayış vardır. Sorumluluk izleyiciler ile lider arasında paylaşılır. Liderin temel işlevi, izleyiciler arasındaki ilişkilerde kolaylaştırıcı bir faktör olmasıdır [34].

Demokratik liderlik davranışının en önemli özelliği; liderin tüm faaliyetlerinde, çalışanlarının fikir ve düşüncelerinden yararlanmasıdır [32].

2.5.4. Tam Serbesti Tanıyan Liderlik

Tam serbesti tanıyan liderlik, bazı çalışmalarda “pasif - kaçınmacı liderlik” olarak da geçmektedir. Lider, sahip olduğu otoriteyi hemen hemen hiç kullanmayıp, izleyicilerini kendi halinde bırakır. Bu liderlik tarzında alınacak kararların ertelendiği, hedeflere ulaşmada liderin herhangi bir sorumluluk almadığı görülmektedir [35].

Tam serbesti tanıyan liderlik tarzında; lider, çalışanlarının kendi hedeflerini kendilerinin belirlemesine ve her çalışanın kendisine sunulan kaynaklar çerçevesinde amaç, plan ve programlarını yapmasına olanak sağlamaktadır [36].

Mesleki uzmanlık hallerinde ve bilim insanların çalışmalarında, işletmelerin araştırma - geliştirme birimlerinde çalışan, yüksek uzmanlığa, deneyim ve bilgiye sahip olan çalışanların yenilikçi fikirlerinin geliştirilmesinde ve görevlerini yerine getirmekten kaçınmayanlarda bu liderlik tarzı kullanılabilir. Ancak kültür düzeyi düşük, uygun bir iş

paylaşımına sahip olmayan ve sorumluluk duygusunda yoksun olan ekiplerde bu liderlik tarzı başarılı olmamaktadır [37].

2.5.5. Babacan Liderlik

Babacan liderlik, “güçlü disiplin ve otoriteyi”, “yardımseverlik ve ahlaki dürüstlük” ile harmanlayan bir liderlik tarzıdır. Babacan liderler, astlarına iş haricindeki yaşamlarında da ilgi ve alaka göstererek, onların rahatını artırmaya yönelik davranışlar sergilemektedirler. Babacan bir ilişkide, çalışanların hem profesyonel hem de kişisel yaşamlarında rehberlik etme, koruma ve ilgi göstermeye yönelik bir ortam oluşur [19,38].

Lider ile çalışanlar arasındaki babacan ilişkide, çalışanlar; çalışma ortamlarını aile ortamı gibi görmekte, liderlerine itaat etmekte, iş ile ilgili olmayan konularda da liderlerine yardım etmekte, onun otoritesini sorgulamadan kabul etmekte, liderlerinin kendileri için en iyi olanı yaptığını inanmakta ve ona bağlanmaktadır. Paternalist örgütlerde, informal iletişim ortamı bütün çalışanlar tarafından benimsenmekte ve desteklenmektedir. Aynı zamanda, babacan lider için çalışan çoğu kişinin; daha fazla maaş ya da daha iyi iş imkanları için çalışma ortamlarından ayrılmayacakları varsayılmaktadır [38].

2.5.6. Transaksiyonel - Etkileşimci - İşlemsel Liderlik

İngilizce literatürde “transactional leadership” olarak geçen bu kavram, farklı kaynaklarda “etkileşimci”, “işlemsel” ya da “transaksiyonel” liderlik olarak kullanılmaktadır. Transaksiyonel liderlik, hedeflere ulaşmak için yönetsel görevlere odaklanır. Transaksiyonel lider, çalışanları için amaçlar belirler, gündelik faaliyetlere yönelir, aksayan yönleri denetim mekanizması yoluyla takip eder. Transaksiyonel liderler “iş merkezli” liderlerdir. Buldukları mevkiyi, prosedürler, politikalar ve kişisel ilişkiler yoluyla korurlar. Bu liderlik türünde; performans ve denetime dayalı, ceza ve ödüle odaklı bir liderlik yaklaşımı söz konusudur. Liderin izleyicileri, belirlenen amaçlara ulaştıklarında istenen ödüllere kavuşacağına inanırlar [35].

Transaksiyonel liderler, izleyicilerinin rolünü ve görevlerini tanımlarlar, alt yapıyı oluştururlar. Örgütsel amaçlara ulaşma yolunda izleyicilerine yardımcı olurlar ve amaca

ulaşıldığında pozitif geri bildirim ile ödülleri verirler. Amaca ulaşılmadığı durumlarda ise, yaptırımları uygularlar. Bu liderler daha çok var olan düzeni korurlar, geleneklere ve geçmişe bağlı olarak hareket eden kültür taşıyıcısıdır. Astların yenilikçilik, girişimcilik gibi yaratıcı tarafları ile ilgilenmemekte, sadece hedefe odaklanmalarını sağlamaktadırlar [39,40].

Otoriter ve agresif olarak tanımlanan bu liderlik tarzı, insanların beklenti ve ihtiyaçlarından ziyade görevin başarıyla tamamlanmasıyla ilgilidir. Bu liderlik tarzına bağlı, zaman zaman iş üretiminde duraksamalar olabilir. Bu durum da, uzun vadede örgüte zarar verir ve çalışanların işten ayrılması ile sonuçlanabilir[39].

2.5.7. Transformasyonel Liderlik

Gelişen teknoloji, değişen çevresel koşullar, artan bilgi düzeyi ile sosyo-kültürel ve ekonomik dönüşümler liderlik olgusunun da değişmesine, çağımız gereklerine uygun liderlik rol ve davranışlarının oluşmasına yol açmaktadır. Bu yeni liderlik anlayışı, “dönüşümcü liderlik” olarak adlandırılmıştır [41].

Transformasyonel liderlik yaklaşımı aynı zamanda “dönüşümcü liderlik yaklaşımı” olarak da bilinmektedir. Dönüşüm, “şekil değişimi, bir şeyin biçimini değiştirmek, başka kalıplara sokmak” olarak tanımlanmaktadır. Dönüşüm; “mevcut yapıdan daha farklı bir yapıya geçmek ve bunu yaparken de ani ve radikal farklılaşmalara yönelmek, gelecekte olabilecek eğilimlere şimdiden hazırlıklı olmaktır” [42].

Literatürde, bu liderlik davranışının; örgütsel ortamda oluşan, işbirliğine dayanan, bireysel gelişme olanaklarına oldukça önem veren bir liderlik davranışı olduğu görülmektedir [5].

“Kouzes ve Posner transformasyonel liderliği; ortak bir vizyon oluşturarak, amaçların gerçekleştirilmesi için kişilerin moral ve motivasyonunu etkileyebilmek, aynı zamanda pozitif bir bakış açısıyla stresli durumları yönetebilmek veya arzu edilen bir duruma dönüştürebilmek olarak tanımlamıştır” [4].

Burns’a göre transformasyonel liderler; “izleyicinin ya da potansiyel izleyicinin var olan eğilimini, ihtiyacını, isteğini fark eder ve bu ihtiyacı izleyiciyi güdülemek için kullanır, izleyicinin ihtiyaç ve isteklerine hitap ederek harekete geçmesini sağlar” [43].

Bass'a göre, "izleyenler; lidere karşı güven, saygı, bağlılık ve hayranlık duymaktadır ve kendilerinden beklenenden çok daha fazlasını yapmayı istemektedirler." Transformasyonel liderlik, izleyenlerin kendilerini geliştirmelerine, liderin ise içinde bulunduğu grubun ya da örgütün devamlılığını sağlamak için kendi çıkarlarından fedakarlık göstermelerine dayanmaktadır [44].

Leithwood'a göre, "insanların misyon ve vizyonlarının yeniden belirlenmesi, sorumlulukların güncellenmesi ve amaca ulaşabilmek adına sistemin yeniden yapılandırılmasıdır" [45].

Bu kavram; ortaya çıktığı zamandan günümüze kadar araştırmacılar ve yazarlar tarafından; tercih edilmesi ve benimsenmesi gereken, etkili bir liderlik kavramı olarak ele alınmıştır. Literatürde; transformasyonel liderlik davranışının, izleyenlerin tatmin olması, motivasyonu ve performansı gibi liderlik etkinliğinin göstergeleri ile olumlu ilişkisinin olduğu görülmektedir [46].

Transformasyonel liderlik, toplumlarda ve kuruluşlarda radikal değişikliklerin gerçekleştirilmesinde etkili bir liderlik tarzıdır. Transformasyonel lider, özgürlük, barış, eşitlik ve insancılık gibi üstün değerler yolu ile izleyicileri yönlendirir. Korku, mobbing, kıskançlık, aşırı rekabet gibi duygusal faktörler devrede değildir [47]. Bu liderler; örgüt işleyişine başarı katabilecek, karar verme ve uygulama yetkileri gelişmiş izleyenler yetiştirmek için çalışırlar ve bu alanda stratejiler geliştirmeye önem verirler [48].

Bernard M. Bass, transformasyonel liderliğin dört temel özelliği olduğunu ileri sürmüştür [49]. Bunlar;

İdealleştirilmiş Etki: Lider ve izleyenleri arasında güven oluşturulmalıdır. Etik standartlar ve idealleştirilmiş etki karakterize edilir. Lider; izleyenlerine misyon, vizyon, gurur duygusu aşılar, saygı ve güvenlerini kazanır [49].

İlham Motivasyonu: Lider, izleyenlerini bireysel ve ekip ruhu oluşturarak harekete geçmeleri için ilham verir, onları canlandırır. Çalışanlarını örgütün geleceğine yönelik hedefleri ile ilgili bilgilendirir ve hedeflere ulaşması için astlarının kendi kapasitesinin üzerine çıkmasına yardım eder [10].

Entelektüel Teşvik: İzleyenlerinin, problemleri sorgulayarak farklı ve yaratıcı çözümler geliştirmesine yardımcı olur. Yenilikçi önerileriyle izleyenlerine hitap eder ve

düşünmeye özendirir. Yeni fikir ve yöntemleri içinde bulunduran bir değişim sürecidir [50].

Bireysel İlgi: Lider, her bir izleyicisine birey olarak davranır, onlara danışır, koçluk yapar ve onlara gelişimi için fırsat sağlar. Lider, her bireye karşı bireysel ilgi oluşturarak onlara ayrı ancak adil davranır. Sonuç olarak, liderin bu davranışı ile çalışanlar kendilerini ayrıcalıklı ve motive olmuş hissederler. Bu durum da çalışanların başarısını yükselten bir etki ortaya çıkarır [51].

Transformasyonel liderlikte ilişkiler maddi öğelere dayanmaz. Adaleti ve düzeni sağlamak için kişisel değer sistemlerini temel alır. Lider her şeyden önce kararları alan kimsedir [52].

Transformasyonel liderlik yaklaşımının önde gelen araştırmacıları tarafından açıklanan görüşler doğrultusunda, transformasyonel liderin özellikleri şu şekilde sıralanabilir [53]:

- İzleyenlerini, ahlaki değerleri ve daha yüksek idealleri göstererek motive edebilen kişilerdir.

- Sorunlara farklı bakış açısı geliştiren, izleyenlerine sezgi ve mantıklarını bir arada kullanmayı öğreten, insanları ayrı birer kişilik olarak kabul eden ve onların potansiyellerini en yüksek düzeye çıkarmaya çalışan liderdir. Bu özelliği ile lider, izleyenlerin sorunlarla mücadele yeteneğini geliştirmektedir.

- Bağlı buldukları örgütte yenilikçiliğin hakim olduğu örgütsel bir kültür yaratırlar.

- Yalnızca düşüneni sorgulayan ve risk alabilen kişiler değil aynı zamanda davranışları ile çevresindekilere belli düşünce tarzlarını aşılayabilen kişilerdir.

- İzleyicilerine güvenirlir, onların kendi yeterliliklerini geliştirebilmeleri için gerektiğinde yetkilerini devredebilirler.

- Mutlak karar verici olmaktan ziyade demokratik davranışları da tercih eden transformasyonel lider, örgütsel değişim sürecinde izleyenlerini kararlara katılımı yönünde teşvik eder.

- İzleyenlerin, grubun veya toplumun ortak hedefleri doğrultusunda yol almasını sağlar. Bu liderlik yaklaşımında, güçlü olan kişisel amaçlar ve ihtiyaçlar, liderin izlediği amaçlarla birleşir. Yani kişi ve örgüt aynı yolda aynı amaca doğru hareket eder.

- Cesur, sürekli öğrenen, değişim odaklı ve kolay pes etmeyen bir yapıya sahiptirler.

Transformasyonel liderliğin amacı; “çok hızlı değişen çevreye uyum sağlayarak, örgütsel dönüşümü gerçekleştirmektir”. Transformasyonel liderler, izleyicilerini önceki uygulamalarla mücadele etmeye yönlendiren ve yenilikçi alternatifleri tanıtırken, aynı zamanda kısıtlılıkları ortadan kaldırarak mümkün olduğunca değişimi ortaya çıkaracak yaratıcılık, özgünlük ve inisiyatifini açığa çıkarmaya yardımcı olurlar. Dönüşümcü lider, grup ve örgütün amaçlarını takip ettiği kadar, çalışanların gelişimine de önem vermektedir. Onların yetenek ve becerilerini gün yüzüne çıkarmakta ve kendilerine olan özgüvenlerini artırmakta, böylece onlardan beklenenden daha fazla sonuç almayı hedeflemektedir [54].

Transformasyonel lider zayıf ve güçlü yanlarını bilir. Kendi yeteneklerinin bilincine vararak liderlik görevi ve organizasyon hedefleri arasında güçlü bir bağ kurmayı başarabilirler. Böylece izleyicileri ile yakın ilişki kurarak çift taraflı güven duygusu oluşturabilirler [55].

2.5.7.1. Transformasyonel Liderlik Davranışları

Kouzes ve Posner; transformasyonel liderlik davranışlarını beş alt başlıkta incelemiştirler [4].

2.5.7.1.1. Yol Göstermek

Yol göstermek, “kişisel değerlerin net bir şekilde ortaya konması ile başlayıp, daha sonra herkesin özümseyebileceği ortak değerlerin ifade edilmesi ve yapılandırılması ile devam eden bir liderlik davranışdır.” Yol göstermek için yapılması gerekenler; “kişisel değerlerin açıkça ortaya konularak kişinin kendine özgü kişiliğini ortaya koymasını sağlamak” ve “ortak değerlerle birleştirilmiş eylemlerde çalışanlara örnek olmaktır” [4].

İzleyenler; liderinde olağanüstü kabiliyet, kararlılık ve azme sahip olduklarına inanırlar. İzleyenler böylelikle liderlerine saygı duymakta, davranışlarını örnek almakta, benimsemekte ve lideri gibi davranışlar sergileme güdüsü göstermektedir [56].

2.5.7.1.2. Ortak Bir Vizyon Oluşturmak

Ortak vizyon oluşturmak; “herkesin istediği ve ulaşılabilir amaç etrafında insanları bir araya getirmek ve onları harekete geçirmektir.” Kişilerin gelecek üzerine odaklanmalarına yardımcı olur. Ortak bir vizyon oluşturmak için yapılması gerekenler; “heyecan verici olasılıkları hayal ederek geleceğin görüntüsünü oluşturmak” ve “ortak istekleri görünür hale getirerek diğerlerinin hayal etmesini sağlamaktır” [4].

Dönüşümcü lider, örgütsel seviyede lider ve izleyici arasındaki etkileşime güvenerek, izleyenlerinin çabalarını somut hedefler yerine ortak bir vizyona yöneltmeye uğraşır [57].

2.5.7.1.3. Süreci Sorgulamak

Bu liderlik davranışı; “geçmişte olanları sorgulama ve eski sorunlara yönelik yaratıcı çözüm yolu geliştirmeyi” içerir. Lider rutin işlere odaklanmaktan ziyade, daha önce hiç denenmemiş ve test edilmemiş işlerin üzerinde odaklanır. Riskli durumlarda işleri, yenilikçi yollarla yaparak deneyim elde ederler. Yapılması gerekenler; “büyüme, gelişme ve değişim için yenilikçi yollarla fırsatları araştırma”, “sürekli olarak öğrenerek küçük başarılar yaratarak risk alma” ve “deneyim elde etmektir” [4].

Lider, problemlerin çözümünde farklı yaklaşımlar dener ve izleyenlerin farklılıklar konusunda görüşlerini açıklamaları için gerekli koşulları ve uygun ortamı sağlar [58].

2.5.7.1.4. Diğerlerini Gelişimi Konusunda Cesaretlendirmek

Bu liderlik davranışı; “kişilerin kendi çabaları ile istediklerine ulaşmasını ve bir farklılık yapabileceklerine inandırarak onları güçlendirmeyi” içermektedir. Diğerlerini gelişimi konusunda cesaretlendirmek için yapılması gerekenler; “güven ve işbirliğine dayalı amaçlar geliştirerek işbirliğinin gelişmesine yardım etmek” ve “karar verme yetkisi ile gücü paylaşarak çalışanları güçlendirmektir” [4].

Lider, izleyenlerini; durumlar ve yaşanan sorunlara farklı bir bakış açısı ile yaklaşmaları konusunda cesaretlendirir. İzleyenlerin geliştirdiği çözüm önerileri ve yeni bakış açıları neticesinde özgür ve hoşgörülü örgüt iklimi hazırlar. Lider, sahip olduğu

olumlu özelliklerinin de yardımı ile yenilikçi, girişimci, olaylara farklı bakış açısı ile yaklaşabilen izleyenleri yetiştirir ve gelişimine katkıda bulunur [59].

2.5.7.1.5. İzleyenlerin Başarılarını Kutlayarak Cesaretlendirmek

Bu davranış biçimi; “ekibin üyeleri olarak izleyenlerin çabalarını ödüllendirilmeyi ve içinde oldukları grubu canlı tutmak adına başarıları ve değerli katkıları kutlamayı” içermektedir. İzleyenlerin başarılarını kutlayarak cesaretlendirmek için yapılması gerekenler; “bireysel başarı için minnettar olduğunu göstererek çalışanlarının katkılarını tanıma” ve “grubu cesaretlendirmek için başarıları ve yaptıkları önemli katkıları kutlamaktır” [4].

Dönüşümcü liderler; izleyenlerini yeni yöntemler geliştirmeye ve fikir yürütmeye teşvik ederler, karşılına çıkan problemlerin kavramsallaştırılmasını, anlamlandırılmasını ve çözümlenmesini olumlu yönde etkilerler. Liderlerde var olan bu özelliklerden dolayı çalışanlar, liderlerine güvenir, inanır, bağlılık ve saygı duyarlar [60].

2.6. Liderlik ve Yöneticilik

Liderlik ve yöneticilik kavramları birbirlerine benzer görülmektedir ancak, eş anlamlı sözcükler değildir.

Yöneticilik ve liderlik kavramları arasındaki farklılıkları kısaca şu şekildedir [61]:

- Yönetici genellikle başkaları tarafından buldukları mevkiye getirilir. Lider ise üyesi olduğu grubun içinden çıkar.
- Lider doğru kararlar alır iken, yönetici sürekli olarak karar alır.
- Lider her zaman geleceği, hedefleri ve stratejiyi düşünür. Yönetici ise sistemin kontrollü bir biçimde yürütülmesi ile ilgilenir.
- Lider sahip olduğu gücü içinde bulunduğu koşullar ve kişilerden alır iken, yönetici ise yasal yönetmelik gibi yapılardan alır.
- Lider olumsuz deneyimlerle yüzleşirken, yönetici olumsuz durumları kabul etmez.
- Liderler otoritelerini grup üyelerinden alır, yöneticiler ise atama ile lider rolünü üstlenmektedir.

• Liderler bağılılık yaratırken, yöneticiler mevkilerinin sorumluluklarını yürüterek güç kullanır.

• Yönetici, sahip olduğu pozisyonun güç ve avantajlarıyla yöneticidir; ancak lider, yalnızca bulunduğu pozisyonla değil sahip olduğu kişisel nitelikleri ile ortaya çıkar.

• Yönetici, planlama, yönlendirme ve karar verme süreçlerinde etkilidir. Lider ise daha çok bireylere yönelik faaliyetlere önem verir.

• Liderler vizyon sahibi kişilerdir. Yöneticiler ise, problemlerle başa çıkmak ve yönettiği unsura düzen sağlamak için ortaya ilkeler koyar.

• Yönetici, problemlerin üstesinden gelmeye çalışırken planlama yapar; lider ise, yol ve yöntem belirleyerek değişimi sağlar.

• Yönetici hak ve yetki sahibi, lider güç ve yetenek sahibidir.

• Lider yenilikçidir, yönetici ise idarecidir.

• Lider orijinaldir, yönetici ise tekrarcıdır.

• Lider insanlar üzerinde odaklanır, yönetici ise sistem ve yapılar üzerine odaklanır.

• Lider dürüsttür ve doğruya güvenir, yönetici ise denetime güvenir.

• Her yönetici liderlik özelliklerini taşımayabilir.

• Yöneticilik bir meslektir ve işletmelerin kurulmasıyla ortaya çıkmıştır, liderlik ise bir davranış biçimidir ve belirli bir amaç etrafında bir araya gelen insanların var olduğu her ortamda liderlikten söz edilebilir [16].

2.7. Hemşirelikte Liderlik

2.7.1. Hemşireliğin Tarihsel Gelişiminde Liderlik

Hemşirelik mesleğinin tarihsel sürecinde; modern hemşireliğin kurucusu olan “Florence Nightingale”, 1893 yılında; “İlerlemeyen hiçbir sistem ayakta kalamaz.” “İlerliyor muyuz yoksa kendimizi mi tekrarlıyoruz?”, “Hemşirelikte yapacak daha çok şeyimiz var.” sözleri ile hemşireliği sorgulamış ve hemşirelere bir vizyon sunarak değişim için gerekli olan liderliği devam ettirmek istemiştir. Bu zamana kadar hemşireler; “usta - çırak ilişkisi” yöntemiyle bilgi ve beceriler kazanırken, Florence Nightingale formal

eğitimin önemini ve bir hemşirenin her geçen gün kendisinde ilerleme göstermesinin gerekliliğini vurgulamıştır. “Uluslararası Hemşireler Birliği”, Florence Nightingale’in sergilediği liderlik rolünün hemşirelik hizmetlerinin tüm basamaklarında olması gerektiğine inanarak üyesi olan ülkelerde çalışmalarına halen devam etmektedir [62,63].

1960’lı yılların başlarında, hemşirelerin sağlık ekibi içinde sahip olmaları gereken yeni rollerine ilişkin görüşler gelişmeye başlamıştır. Bu yıllarda hemşirelerin, sahip oldukları gücün olması gerekenden çok az olduğu ve yönetim için özel eğitimlere ihtiyaç olduğunun farkına varılmıştır [64].

1980 yılına kadar hemşireliğin bir kadın mesleği olarak görülmesi ve uzun yıllar hemşirelere yönetici kadrolarda yer verilmemesi, hemşirelikte liderlik açısından önemli gelişmelerin yaşanmamasına neden olmuştur. 1980’li yılların ortalarından itibaren hemşireler, hemşirelik mesleği için “liderlik” kavramı ile ilgilenmeye başlamışlar ve meslekte liderlik kavramının eksikliğini keşfetmişlerdir. Daha önce liderliğin önemini keşfedememe nedeni ise “otoriteye boyun eğme” olarak açıklanmaktadır [64].

Ülkemizdeki yönetici hemşirelerin liderlik davranışlarına yönelik yapılan çalışmalarda, mevcut durumun ortaya konulması ve bu konudaki gereksinimlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; Ülkemizdeki yönetici hemşirelerin liderlik davranışlarının daha fazla anlaşılması ve gelecek çalışmalar için araştırmacılara yeni bir bakış açısı sağlaması önerilmektedir [2,3,4,10,39,50,62,65,66].

2.7.2. Hemşirelik Hizmetleri Yönetiminde Liderliğin Önemi

Hastane kuruluşlarının başarılı olabilmeleri için sahip oldukları personelin etkin ve verimli bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Bunun için sağlık işletmelerinin tüm yönetsel kademelerinde görev yapan yöneticilerin etkili birer lider olmaları gerekmektedir [1].

Bütün örgütlerde olduğu gibi “sağlık” ve “sağlık hizmeti” sektörünün en fazla nüfusunu oluşturan hemşireler için de; “liderlik becerilerini taşıyan yönetici hemşirelere” ihtiyaç vardır. Çünkü hemşireler bireylere yüksek kalitede sağlık hizmeti sunmak için gerekli olan bilgiye, profesyonel yönetim ve liderlik yeteneklerini gerektiren sorumluluklara ve hasta bakımının devamlılığının sağlanmasında destekleyici ve koordine

edici bir role sahiptirler. Bütün bunların hemşireler tarafından etkili bir şekilde yerine getirilebilmesi için; hemşirelerin, liderlik yeteneklerine ve davranışlarına sahip olması gerekmektedir [2,3].

Yönetici hemşire; hastane ya da diğer sağlık örgütlerindeki hemşirelik bakımının en iyi biçimde sunulabilmesi amacıyla hemşirelik hizmetlerinin planlanması, örgütlenmesi, yönetilmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesinden sorumlu olan kişidir. Yönetici hemşire; bağlı olduğu örgütün tüm birimlerini bir bütün olarak değerlendirmek, çeşitli bilgi ve teknikleri mevcut durumlara göre kullanmak ve uygulamak durumundadır. Ayrıca, hemşirelik mesleğindeki değişim ve gelişimden haberdar olmalı, değişim yaratacak güce sahip olmalı ve değişim sırasındaki stres ve kriz durumlarını engelleme ve çözüm üretme sürecinde vazgeçilmez olduklarının bilincinde olmalıdır [67,68].

Sağlık işletmelerinin yönetimi, en zor yönetim alanlarından biridir. Sorumluluk ve görevleri gereği; hemşirelerin doğru hedeflere, etkili bir şekilde yönlendirilmeleri, hemşirelik hizmetlerinin istenik düzeyde yerine getirilmesi, mesleki etki ve kurallar çerçevesinde mesleki uygulamaların gerçekleştirilmesinin etkili ve doğru yönetilen hemşirelik hizmetleri ile sağlanabileceği düşünülmektedir. Böylece hemşirelik hizmetlerinin istenik biçimde yönetilmesinde, yönetici hemşirelerin sahip olduğu liderlik özelliklerinin önemi ortaya çıkmaktadır [69].

Uluslararası örgütler de; hemşirelerin, sağlık politikalarına katılma ve yöneticilik kadrolarına atanmalarının özendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Sağlık hizmeti veren kurum ve kuruluşlarda görev alan hemşirelerin, transformasyonel liderlik yaklaşımını benimsemesinin bir sonucu olarak onlara yükselme olanakları sunulması ve sağlık kurumlarında daha üst kadrolara geçişlerinin sağlanması hususunda teşvik edilmelidir [70,71].

Hemşire liderlere gereksinimi artıran sorunlar;

- Sağlık hizmetlerindeki kalite ve akreditasyon çalışmaları,
- Sağlıkta dönüşüm programları,
- Performansa dayalı ücretlendirme sistemleri,
- Devamlı değişen ve geliştirilen yasal düzenlemeler,
- Hasta, hastalık ve sağlığa ilişkin tıp ve teknolojiye gelişmeler,

- Geleneksel sağlık hizmeti ve tedavisi yerine yaratıcı, verimli ve etkili yöntemlerin geliştirilmesi,
- Sağlık bakım giderlerinin karşılanmasıdaki güçlükler ya da kaynak kısıtlılığı,
- Artan nüfus ve yaşlı birey sayısı,
- Niteliksel ve niceliksel açıdan hemşire eksikliği,
- Uluslararası ve ulusal sağlık politikalarının yaptırımları gibi hızlı değişim ve gelişmeler,
- Hemşirelik personelinin memnuniyet ve iş tatmini düzeyindeki düşüklük,
- Tükenmişlik ve mobbing gibi sorunlar güçlü ve donanımlı hemşireliğin, hasta ve hasta yakınlarının esenliğini artırarak, mağduriyetini engelleyecek lider hemşirelere olan gereksinimi artırmış ve hemşirelerin liderlik becerilerini geliştirmelerinin önemini ortaya koymuştur [2].

2.7.3. Hemşirelerin Liderlik Davranışı Gösterememe Nedenleri

Hemşireler, sergiledikleri liderlik davranışları ile hedeflere ulaşabilir ve sistemi etkili kılabilir. Hemşirelerin yıllar boyunca etkin liderlik davranışı gösterememelerinde ve kendilerini güçsüz hissetmelerinde hem “iç faktörlerin” hem de “dış faktörlerin” etkisi bulunmaktadır [63].

2.7.3.1. İç Faktörler

- Rol belirsizliği, rol karmaşası,
- Güvensizlik,
- Çekingenlik, utangaçlık,
- Benlik saygısının az olmasıdır.

2.7.3.2. Dış Faktörler

- Hemşirelerin geleneksel yardımcı rolü,
- Sağlık bakım kuruluşlarının hiyerarşik yapısı,

- Hekimlerin otorite veya grup lideri olarak algılanması,
- Yasal işlem tehdidi ve işini kaybetme korkusu.

Bu faktörlerin çoğunluğu, kadının toplumsal cinsiyet rolünün özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Günümüzde, genellikle kadınlar tarafından yürütülmekte olan hemşirelik mesleğinin liderlerini de kadınlar oluşturmaktadır. Hemşirelerle yapılan pek çok çalışmada; “hemşirelerin genellikle otoriter davranış gösterdiği, yeniliklere ve değişime fazla açık olmadıkları, kurallara aşırı bağlı oldukları, yönetici hemşirelerin astları ile sıcak ilişki kurmak istedikleri halde; onlarla ilişkilerinin sınırlı olduğu” belirlenmiştir [3,63].

2.7.4. Hemşirelik ve Transformasyonel Liderlik

Sağlık bakım sistemindeki hızlı gelişmeler, hemşirelerin birer transformasyonel lider olmalarını gerektirmektedir. Transformasyonel liderliğin ekipleri oluşturma ve geliştirme için en uygun liderlik davranışı olduğu, 21. Yüzyılda sağlık bakım sistemi içinde bu liderlik stiline temel olduğu, ayrıca hastanelerde çalışan hemşirelerin transformasyonel liderliği öğrenebileceği ve onu uygulamaları içine entegre edebileceği düşünülmektedir [72,73].

Transformasyonel liderliğin, değişen sağlık alanlarına farklı bir bakış açısı getireceği, bu liderlik yaklaşımını benimseyen yönetici hemşirelerin çalışanlarını güçlendireceği, beraber çalıştığı hemşirelerin iş tatminini artıracacağı, hemşirelik mesleğinde niceliksel azlığı çözümlenebileceği, hemşireler ve özellikle de hastalar için faydalı ortamlar oluşturabileceği düşünülmektedir [72].

Transformasyonel liderlik özelliğine sahip yönetici hemşireler, organizasyonun amaçlarına ulaşmada önemli rol almaktadır. Bu liderlik yaklaşımını benimseyen yönetici hemşireler, güveni teşvik eden, çalışanlara kendini değerli hissettiren, onların katkılarını tanıyan bir atmosfer yaratmalıdır. Örgütsel politika ve prosedürlerin oluşturulması ve revizyonunda hemşirelerin aktif rol almaları için onları güçlendirmeli ve çalışanlar arasında açık iletişimi teşvik etmelidir [4,66].

Hastanelerde yürütülen hemşirelik hizmetlerinin değişimlere ayak uydurabilmesi ve bireylere daha kaliteli sağlık bakım hizmeti sunabilmesi için; yönetimden sorumlu olan

kişilerin liderlik davranışlarını geliştirmelerinin gerekliliği, örnek liderler ve dolayısıyla transformasyonel liderlik sergileyen kişiler olması gerektiği ön plana çıkmıştır [74].



3. GEREÇ VE YÖNTEMLER

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırma; yönetici hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamalarını gösterme durumlarının belirlenmesi amacıyla, tanımlayıcı olarak yapılmıştır.

3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri

Araştırma, Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesinde yapılmıştır. 670 yatak kapasitesine sahip olan hastanede; toplam 690 hemşire görev yapmakta olup, 50 hemşire yönetici olarak çalışmaktadır. Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi Joint Commission International (Uluslararası Ortak Komisyon) tarafından akredite edilen ilk üniversite hastanesidir.

3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesinde görev yapan 50 yönetici hemşire ve 640 gözlemci hemşire oluşturmuştur.

Yönetici hemşirelerde örneklem seçimine gidilmeden gönüllülük esas alınarak evrendeki tüm yönetici hemşirelere ulaşmak hedeflenmiştir. Gözlemci hemşirelerde örneklem seçme kriterleri ise; araştırmaya katılmaya gönüllü olmak ve en az 6 aydır servis sorumlu hemşiresi ile birlikte çalışıyor olmak şeklinde belirlenmiştir. Ayrıca her yönetici hemşire ile birlikte çalışan ve rasgele seçilip, araştırmaya katılmayı kabul eden sadece 5 hemşire araştırmaya dahil edilmiştir.

Araştırmaya katılmak için gönüllü olan 50 yönetici hemşire ve bu yönetici hemşireler ile birlikte çalışan 250 gözlemci hemşire olmak üzere toplam 300 hemşirenin katılımı ile araştırma tamamlanmıştır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler;

- Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları İsimli Çalışma İçin Aydınlatılmış Onam Formu - Yönetici Hemşire (Ek-1),
- Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları İsimli Çalışma İçin Aydınlatılmış Onam Formu - Gözlemci Hemşire (Ek-2),
- Tanıtıcı Bilgiler Formu - Yönetici Hemşire (Ek-3),
- Liderlik Uygulamaları Envanteri - Öz Değerlendirme Formu (Ek-4),
- Tanıtıcı Bilgiler Formu - Gözlemci Hemşire (Ek-5),
- Liderlik Uygulamaları Envanteri - Gözlemci Değerlendirme Formu (Ek-6) kullanılarak toplanmıştır.

3.4.1. Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları İsimli Çalışma İçin Aydınlatılmış Onam Formu (Yönetici Hemşire ve Gözlemci Hemşire)

Bu form; araştırma kapsamına alınan yönetici hemşire ve birlikte çalıştıkları gözlemci hemşirelere veri toplama formu verilmeden önce, araştırmanın amacı ile formun doldurulmasına yönelik bilgi verilmesi ve araştırmaya katılabilmeleri için kendilerinden yazılı izin alınmasına yönelik, araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur (Ek-1, Ek-2).

3.4.2. Tanıtıcı Bilgiler Formu (Yönetici Hemşire ve Gözlemci Hemşire)

Bu form; araştırma örnekleme alınan servis sorumlu hemşireleri ve birlikte çalıştıkları gözlemci hemşirelere ait tanıtıcı bilgileri toplamaya yönelik araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Tanıtıcı bilgiler formu; hemşirelerin yaş, eğitim durumu,

hemşirelik mesleğindeki deneyim süresi, hastanede çalışma süresi, çalıştığı klinik gibi bireysel bilgilerini toplamaya yönelik, toplam 10 soru içermektedir (Ek- 3, Ek- 5).

3.4.3. Liderlik Uygulamaları Envanteri (Öz Değerlendirme ve Gözlemci Değerlendirmesi)

Araştırma verilerinin toplanmasında Kouzes ve Posner tarafından geliştirilen Liderlik Uygulamaları Envanteri kullanılmıştır. Envanter; araştırmaya katılmayı kabul eden kişinin kendisi ve beraber çalıştığı gözlemcileri tarafından doldurulmaktadır. Yönetici hemşireler envanteri kişisel bilgilerine göre doldururken, gözlemci hemşireler birlikte çalıştığı yönetici hemşirenin özelliklerini dikkate alarak doldurmaktadırlar. Liderlik Uygulamaları Envanteri, 1988 yılında geliştirilmiş ve 2013 yılında “Kouzes ve Posner” tarafından gözden geçirilerek güncel hale getirilmiştir [66,72].

Envanterde, beş temel alt liderlik davranışı; “yol göstermek”, “ortak bir vizyon oluşturmak”, “süreci sorgulamak”, “personeli gelişimi konusunda desteklemek”, “izleyicilerin başarılarını kutlayarak cesaretlendirmek” şeklinde incelenmektedir [4].

Ülkemizde envanterin Türkçeye uyarlama çalışmaları Duygulu tarafından yapılmıştır [74]. “Duygulu’nun çalışmasında, iç tutarlılık katsayısı (Cronbach Alfa) toplam liderlik uygulamaları envanteri ve her bir alt faktör için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda envanterin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı lider için $\alpha=0.92$, gözlemci için $\alpha=0.97$ olarak bulunmuştur” [4,72].

Liderlik Uygulamaları Envanteri Öz Değerlendirme için envanterin Cronbach Alpha katsayıları; “yol göstermek” için 0.73, “ortak bir vizyon oluşturmak” için 0.75, “süreci sorgulamak” için 0.74, “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek” için 0.66, “izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” için ise 0.76 bulunmuştur. Liderlik Uygulamaları Envanteri Gözlemci Değerlendirmesi için envanterin Cronbach Alpha katsayıları ise; “yol göstermek” için 0.86, “ortak bir vizyon oluşturmak” için 0.90, “süreci sorgulamak” için 0.87, “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek” için 0.87, “izleyenlerin başarılarını kutlayarak cesaretlendirmek” için 0.91 olarak bulunmuştur. Geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasından elde edilen bulgular “Liderlik Uygulamaları

Envanteri”nin Türkçe formunun geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğunu göstermektedir [72].

Bu çalışmada; Duygulu ve arkadaşları tarafından kullanılan envanterin 5’li likert şekli kullanılmıştır. Envanterde yer alan ifadeler verilen cevaplar; 1- “Hemen hemen hiçbir zaman”, 2- “Nadiren”, 3- “Bazen”, 4- “Sıklıkla”, 5- “Hemen hemen her zaman” şeklindedir. En yüksek puan o liderlik davranışının hemen hemen her zaman kullanıldığını, en düşük puan ise o liderlik davranışının hemen hemen hiç kullanılmadığını göstermektedir.

Envanterde beş tip liderlik davranışı; “yol göstermek” (1., 6., 11., 16., 21., 26. maddeler), “ortak bir vizyon oluşturmak” (2., 7., 12., 17., 22., 27. maddeler), “süreci sorgulamak” (3., 8., 13., 18., 23., 28. maddeler), “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek” (4., 9., 14., 19., 24., 29. maddeler) ve “izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” (5., 10., 15., 20., 25., 30. maddeler) incelenmektedir. Bu doğrultuda; her bir liderlik davranışının alabileceği puan maksimum 30, minimum 6’dır. Envanterin toplam liderlik uygulamalarından alabileceği maksimum puan 150, minimum puan ise 30’dur (Tablo 3.4.3.1).

“Kouzes ve Posner’in değerlendirmeleri doğrultusunda; alınan puan, envanterden alınabilecek maksimum puana ne kadar yakın ise, kişi o liderlik davranışını çoğunlukla sergilemektedir. Fakat; alınan puan envanterden alınabilecek minimum puana yakın ise kişi o liderlik davranışını nadir olarak sergiliyor demektir ve nadiren gösterdiği liderlik uygulamasının geliştirilmesi gerekmektedir” [72].

Tablo 3.4.3.1. Liderlik uygulamaları envanterinin madde dağılımları

Liderlik Uygulamaları	Maddeler	Min. Puan	Max. Puan
Yol göstermek	1,6,11,16,21,26	6	30
Ortak vizyon oluşturmak	2,7,12,17,22,27	6	30
Süreci sorgulamak	3,8,13,18,23,28	6	30
Personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek	4,9,14,19,24,29	6	30
İzleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek	5,10,15,20,25,30	6	30
Toplam liderlik uygulamaları	Toplam	30	150

3.5. Verilerin Toplanması

Araştırma kapsamına alınan toplam 50 yönetici hemşire ve her yönetici hemşire ile birlikte çalışan 5 gözlemci hemşire (250 hemşire) olmak üzere toplam 300 hemşireye veri toplama formları 15-25 Nisan 2018 tarihleri arasında uygulanmıştır.

Araştırmacı tarafından, hemşirelere; araştırma ve anketler hakkında bilgi verilip, araştırmaya katılabilmeleri için kendilerine aydınlatılmış onam formu (Ek-1, Ek-2) imzalatıldıktan sonra kapalı zarf usulü ile anket formları dağıtılmış ve ertesi gün toplanmıştır.

3.6. Araştırmanın Etik Boyutu

Araştırmanın yürütülmesi için, Karadeniz Teknik Üniversitesi Tıp Fakültesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'ndan yazılı izin (Sayı: 24237859-209, 30 Mart 2018) (Ek-7) alınmıştır.

Araştırmanın yapılabilmesi için; araştırmanın uygulandığı, Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi'nden (Sayı: 20481383-970/541, 22.02.2018) (Ek-8) yazılı izin alınmıştır.

Araştırma kapsamına alınan hemşirelere, veri toplama formu verilmeden önce, araştırmanın amacı ve formun doldurulmasına yönelik bilgi verilmiş ve araştırmaya katılabilmeleri için kendilerinden yazılı onam (Ek-1, Ek-2) alınmıştır.

3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmada; kullanılan veri toplama aracı, yönetici hemşire öz değerlendirmelerini içerdiğinden yönetici hemşirelerin gerçekten böyle davrandıkları anlamı taşımamaktadır. Ayrıca, gözlemci hemşirelerin yönetici hemşirelerini gözlemci gözüyle değerlendirmeleri bireysel yanlılık gösterebilmektedir.

3.8. Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmadan elde edilen veriler bilgisayar ortamında lisanslı Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 21.0 Windows istatistik paket programı kullanılarak araştırmacı tarafından bilgisayar ortamına aktararak, bilgisayar ortamında analiz edilmiş ve tanımlayıcı istatistikler kullanılarak değerlendirilmiştir. Tanımlayıcı değerler olarak sınıflandırılmış verilerde frekans ve yüzde, ölçek puanları için aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. İstatistiksel anlamlılık sınırı 0.05 olarak kabul edilmiştir.

Araştırmada elde edilen verilerin; normal dağılıp dağılmadığını belirlemek için “Shapiro Wilks Testi”, iki grup karşılaştırmalarında “Mann- Whitney U Testi”, ikiden fazla grup karşılaştırmalarında ise “Kruskal-Wallis Testi” kullanılmıştır.

4. BULGULAR

Araştırma kapsamına alınan hemşireler ile ilgili tanıtıcı özellikler ve transformasyonel liderlik davranışı gösterme durumlarına ilişkin elde edilen bulgular; istatistiksel analizler yapılarak bu bölümde incelenmiştir.

Araştırmaya katılan yönetici hemşirelerin bazı tanıtıcı özelliklerine göre dağılımları Tablo 4.1’de verilmiştir.



Tablo 4.1. Araştırmaya katılan yönetici hemşirelerin bazı tanıtıcı özelliklerine göre dağılımları

Tanıtıcı Özellikler	n	%
Yaş		
26-35	12	24,0
36-45	28	56,0
≥46	10	20,0
Cinsiyet		
Kadın	48	96,0
Erkek	2	4,0
Öğrenim Durumu		
Lisans	41	82,0
Lisans Üstü	9	18,0
Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışma Durumu		
Evet	20	40,0
Hayır	30	60,0
Bu Kurumda Çalışma Süresi		
6-10 yıl	7	14,0
11-15 yıl	14	28,0
≥16	29	58,0
Çalıştığı Birim		
Dahili Klinik	9	18,0
Cerrahi Klinik	12	24,0
Ameliyathane	3	6,0
Yoğun Bakım	14	28,0
Poliklinik	4	8,0
Diğer	8	16,0
Halen Çalışmakta Olduğu Birimdeki Çalışma Süresi		
6 ay – 2 yıl	13	26,0
2-5 yıl	8	16,0
6-10 yıl	6	12,0
11-15 yıl	16	32,0
≥16	7	14,0
Servis Sorumlu Hemşiresi Olarak Çalışma Süresi		
6 ay – 2 yıl	19	38,0
2-5 yıl	7	14,0
6-10 yıl	7	14,0
11-15 yıl	11	22,0
≥16	6	12,0
Liderlik veya Yöneticilik İle İlgili Kurs, Seminer veya Bilimsel Faaliyetlere Katılma Durumu		
Evet	31	62,0
Hayır	19	38,0
Çalıştıkları Kurumu Seçme Nedenleri		
KPSS İle Atama	8	16,0
Tanınmış ve Tercih Edilen Bir Kurum Olması	12	24,0
Yenilikçi ve İlerlemeye Açık Olması	30	60,0

Yönetici hemşirelerin %56'sı 36-45 yaş grubunda, %96'sı kadın, %82'si lisans mezunu, % 60'ı daha önce başka bir kurumda çalışmamış olup %58'i 16 yıldan fazla süredir bu kurumda çalışmaktadır. Araştırma kapsamına alınan yönetici hemşirelerin %28'i yoğun bakımlarda, %32'si 11-15 yıldır halen çalışmakta olduğu klinikte, %38'i 6 ay- 2 yıldır yönetici olarak çalışmaktadır. Araştırma kapsamına alınan yönetici hemşirelerin %62'si liderlik veya yöneticilik ile ilgili bilimsel faaliyetlere katılmış olup, %60'ı çalıştıkları kurumu yenilikçi ve ilerlemeye açık olduğu için tercih ettiklerini belirtmiştir (Tablo 4.1).

Araştırmaya katılan gözlemci hemşirelerin bazı tanıtıcı özelliklerine göre dağılımları Tablo 4.2'de verilmiştir.

Tablo 4.2. Araştırmaya katılan gözlemci hemşirelerin bazı tanıtıcı özelliklerine göre dağılımları

Tanıtıcı Özellikler	n	%
Yaş		
≤25	35	14,0
26-35	155	62,0
36-45	53	21,2
≥46	7	2,8
Cinsiyet		
Kadın	237	94,8
Erkek	13	5,2
Öğrenim Durumu		
Lisans	231	92,4
Lisans Üstü	19	7,6
Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışma Durumu		
Evet	126	50,4
Hayır	124	49,6
Bu Kurumda Çalışma Süresi		
6 ay – 2 yıl	55	22,0
2-5 yıl	63	25,2
6-10 yıl	66	26,4
11-15 yıl	44	17,6
≥16	22	8,8
Çalıştığı Birim		
Dahili Klinik	45	18,0
Cerrahi Klinik	61	24,4
Ameliyathane	15	6,0
Yoğun Bakım	69	27,6
Poliklinik	20	8,0
Diğer	40	16,0
Halen Çalışmakta Olduğu Birimdeki Çalışma Süresi		
6 ay – 2 yıl	89	35,6
2-5 yıl	84	33,6
6-10 yıl	61	24,4
11-15 yıl	14	5,6
≥16	2	0,8
Servis Sorumlu Hemşiresi İle Birlikte Çalışma Süresi		
6 ay – 2 yıl	151	60,4
2-5 yıl	61	24,4
6-10 yıl	35	14,0
11-15 yıl	3	1,2
Yönetici Olarak Görev Yapma Durumu		
Evet	18	7,2
Hayır	232	92,8
Çalıştıkları Kurumu Seçme Nedenleri		
KPSS İle Atama	113	45,2
Ücretinin İyi Olması	4	1,6
Tanınmış ve Tercih Edilen Bir Kurum Olması	86	34,4
Yenilikçi ve İlerlemeye Açık Olması	47	18,8

Gözlemci hemşirelerin % 62'si 26-35 yaş grubunda, % 94.8'i kadın, % 92.4'ü lisans mezunu, % 50.4'ü daha önce başka bir kurumda çalışmış olup %26.4'ü 6-10 yıldır bu kurumda çalışmaktadır. Hemşirelerin %27.6'sı yoğun bakımlarda, %35.6'sı 6 ay-2 yıldır halen çalışmakta olduğu klinikte, %60.4'ü de 6 ay- 2 yıldır yönetici hemşiresi ile birlikte çalışmaktadır. Gözlemci hemşirelerin %7.2'si daha önce yönetici olarak görev almış olup, % 45.2'si KPSS ile ataması olduğu için çalıştıkları kurumu tercih ettiklerini belirtmiştir (Tablo 4.2).

Tablo 4.3'de yönetici hemşirelerin liderlik uygulamaları öz değerlendirmeleri ve gözlemci hemşirelerin yönetici hemşirelerinin liderlik uygulamalarına yönelik değerlendirmeleri verilmiştir.

Tablo 4.3. Yönetici hemşirelerin liderlik uygulamalarına ilişkin öz değerlendirme ve gözlemci değerlendirme puanlarının karşılaştırılması

Liderlik Uygulamaları	Yönetici Hemşire (n=50)		Gözlemci Hemşire (n=250)		İstatistiksel Değerlendirme		
	(n=50) $\bar{X} \pm SS$	Min-Max.	(n=250) $\bar{X} \pm SS$	Min-Max.	Mann-Whitney U	Z	p
Yol Göstermek	27,64±2,34	24-30	27,33±3,45	12-30	6099	-0,283	0,777
Ortak Vizyon Oluşturmak	27,00±2,26	24-30	26,75±3,89	12-30	5717	-0,978	0,328
Süreci Sorgulamak	26,68±2,31	21-30	26,48±4,05	10-30	5608,5	-1,164	0,245
Personeli Gelişimi Konusunda Cesaretlendirmek	27,58±2,27	22-30	27,34±3,35	11-30	5931,5	-0,590	0,555
İzleyenlerin Başarısını Kutlayarak Cesaretlendirmek	27,70±2,35	23-30	27,04±3,76	10-30	6129,5	-0,223	0,823
Toplam Liderlik Uygulamaları	136,60±10,24	118-150	134,94±17,77	57-150	5750,5	-0,898	0,369

Mann-Whitney U testi

Yönetici hemşirelerin; yol göstermek, ortak vizyon oluşturmak, süreci sorgulamak, personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek, izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek liderlik uygulamaları ve toplam liderlik uygulamaları öz değerlendirmeleri ile, birlikte çalıştıkları gözlemci hemşirelerin değerlendirmeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$). İzleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek yönetici hemşirelerin en sık gösterdikleri liderlik uygulaması olarak belirlenmiştir (Tablo 4.3).

Tablo 4.4'de yönetici hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine göre liderlik uygulamaları puan ortalamalarının dağılımı verilmiştir.



Tablo 4.4. Yönetici hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine göre liderlik uygulamaları puan ortalamaları dağılımı

Tanıtıcı Özellikler	Liderlik Uygulamaları					
	Yol Göstermek	Ortak Vizyon Oluşturmak	Süreci Sorgulamak	Personeli Gelişimi Konusunda Cesaretlendirmek	İzleyenlerin Başarısını Kutlayarak Cesaretlendirmek	Toplam Liderlik Uygulamaları
	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Yaş						
26-35 (n=12)	26.92±2.64	26.83±2.29	26.58±2.31	26.83±2.52	27.33±2.42	134.50±11.78
36-45 (n=28)	27.93±2.04	26.96±2.28	26.71±2.16	27.82±1.87	27.67±2.40	137.11±9.13
≥46 (n=10)	27.70±2.79	27.30±2.36	26.70±2.91	27.80±2.97	28.20±2.25	137.70±11.94
Chi- Square	1.335	0.206	0.091	1.671	0.946	0.594
p	0.513	0.902	0.956	0.434	0.623	0.743
Cinsiyet						
Kadın (n= 48)	27.65±2.33	26.98±2.28	26.67±2.35	27.63±2.28	27.65±2.37	136.56±10.33
Erkek (n=2)	27.50±3.54	27.50±2.12	27.00±1.41	26.50±2.12	29.00±1.41	137.50±10.61
Mann-Whitney U	46.50	41.00	45.50	31.00	34.50	46.50
p	0.939	0.725	0.901	0.391	0.492	0.941
Öğrenim Durumu						
Lisans (n= 41)	27.12±2.27	26.39±2.02	26.10±2.12	27.17±2.27	27.20±2.30	133.98±9.41
Lisans Üstü(n=9)	30.00±0.00	29.78±0.44	29.33±0.71	29.44±1.01	30.00±0.00	148.56±1.74
Mann-Whitney U	45.00	17.00	28.50	71.50	40.50	19.00
p	0.000	0.000	0.000	0.004	0.000	0.000
Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışma Durumu						
Evet (n=20)	27.85±2.03	27.40±2.26	26.85±2.08	27.80±1.88	28.25±1.97	138.15±8.39
Hayır (n=30)	27.50±2.54	26.73±2.26	26.56±2.47	27.43±2.51	27.33±2.54	135.57±11.32
Mann-Whitney U	281.00	251.00	284.00	287.50	243.00	273.00
p	0.697	0.325	0.749	0.801	0.246	0.592

Tablo 4.4. (Devamı) Yönetici hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine göre liderlik uygulamaları puan ortalamaları dağılımı

Liderlik Uygulamaları						
Tanıtıcı Özellikler	Yol Göstermek	Ortak Vizyon Oluşturmak	Süreci Sorgulamak	Personeli Gelişimi Konusunda Cesaretlendirmek	İzleyenlerin Başarısını Kutlayarak Cesaretlendirmek	Toplam Liderlik Uygulamaları
	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Bu Kurumda Çalışma Süresi						
6-10 yıl (n=7)	28.14±1.95	27.71±1.70	27.86±1.07	27.86±1.86	28.57±1.40	140.14±7.24
11-15 yıl (n=14)	26.57±2.44	26.29±2.33	25.57±2.17	26.35±2.06	26.21±2.64	131.00±10.64
≥16 (n= 29)	28.03±2.28	27.17±2.32	26.93±2.42	28.10±2.29	28.21±2.11	138.45±9.86
Chi- Square	3.985	2.375	5.755	6.507	7.412	4.992
p	0.136	0.305	0.056	0.039	0.025	0.082
Çalıştığı Birim						
Dahili Klinik (n=9)	27.78±2.33	27.33±1.94	27.00±2.55	28.56±1.51	28.56±1.42	139.22±8.35
Cerrahi Klinik (n=12)	28.08±2.47	27.50±2.47	27.00±2.41	27.58±2.39	27.75±2.53	137.92±11.34
Ameliyathane (n=3)	27.00±2.00	26.67±2.52	24.67±3.21	25.67±2.51	27.33±2.31	131.33±12.01
Yoğun Bakım (n=14)	27.43±2.44	26.64±2.41	26.71±2.05	27.57±2.38	27.57±2.77	135.93±10.60
Poliklinik (n=4)	26.00±2.71	25.75±2.87	25.50±3.00	25.75±3.50	26.00±2.71	129.00±14.31
Diğer(n=8)	28.25±2.12	27.25±1.98	27.13±1.73	28.13±1.36	27.88±2.17	138.63±7.19
Chi- Square	2.793	2.430	3.018	5.016	2.498	3.293
p	0.732	0.787	0.697	0.414	0.777	0.655

Tablo 4.4. (Devamı) Yönetici hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine göre liderlik uygulamaları puan ortalamaları dağılımı

Tanıtıcı Özellikler	Liderlik Uygulamaları					
	Yol Göstermek	Ortak Vizyon Oluşturmak	Süreci Sorgulamak	Personeli Gelişimi Konusunda Cesaretlendirmek	İzleyenlerin Başarısını Kutlayarak Cesaretlendirmek	Toplam Liderlik Uygulamaları
	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Halen Çalışmakta Olduğu Birimdeki Çalışma Süresi						
6 ay – 2 yıl (n= 13)	27.54±2.22	27.15±2.23	26.69±2.21	27.62±2.47	27.77±2.39	136.77±10.33
2-5 yıl (n=8)	26.88±2.47	26.38±1.77	25.75±1.28	26.75±1.16	27.13±2.80	132.88±8.20
6-10 yıl (n=6)	28.33±2.42	27.00±2.00	26.50±2.35	28.00±1.67	27.00±1.90	136.83±7.96
11-15 yıl (n=16)	27.56±2.61	27.19±2.51	27.00±2.50	27.38±2.55	27.75±2.59	136.88±11.98
≥16 (n= 7)	28.29±1.98	27.00±2.89	27.14±3.13	28.57±2.70	28.71±1.60	139.71±11.04
Chi- Square	1.686	0.906	2.784	4.694	3.289	2.505
p	0.793	0.924	0.595	0.320	0.511	0.644
Servis Sorumlu Hemşiresi Olarak Çalışma Süresi						
6 ay – 2 yıl (n=19)	27.42±2.34	26.63±2.29	26.42±2.52	27.00±2.36	27.53±2.37	135.00±11.20
2-5 yıl (n=7)	25.71±2.14	26.00±1.53	25.29±1.25	26.57±1.62	25.86±2.48	129.43±7.23
6-10 yıl (n=7)	28.29±1.80	27.14±1.77	26.43±1.99	27.43±2.07	26.71±1.89	136.00±6.38
11-15 yıl (n=11)	28.18±2.27	27.55±2.77	27.73±2.24	29.18±1.40	29.45±1.21	142.09±8.50
≥16 (n=6)	28.83±2.40	28.17±2.23	27.50±2.51	27.83±3.13	28.33±2.42	140.67±12.29
Chi- Square	6.923	4.130	6.477	10.191	13.965	9.168
p	0.140	0.389	0.166	0.037	0.007	0.057

Tablo 4.4. (Devamı) Yönetici hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine göre liderlik uygulamaları puan ortalamaları dağılımı

Liderlik Uygulamaları						
Tanıtıcı Özellikler	Yol Göstermek	Ortak Vizyon Oluşturmak	Süreci Sorgulamak	Personeli Gelişimi Konusunda Cesaretlendirmek	İzleyenlerin Başarısını Kutlayarak Cesaretlendirmek	Toplam Liderlik Uygulamaları
	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Liderlik veya Yöneticilik İle İlgili Kurs, Seminer veya Bilimsel Faaliyetlere Katılma Durumu						
Evet (n=31)	28.19±2.01	27.29±2.12	27.10±2.18	28.10±2.07	28.23±1.94	138.90±8.59
Hayır (n=19)	26.74±2.60	26.53±2.46	26.00±2.40	26.74±2.38	26.84±2.73	132.84±11.75
Mann-Whitney U	190.500	221.000	202.500	240.500	218.000	199.000
p	0.034	0.131	0.057	0.274	0.123	0.056
Çalıştıkları Kurumu Seçme Nedenleri						
KPSS İle Atama (n=8)	28.13±2.59	27.88±1.96	27.25±2.31	27.38±2.50	28.38±2.00	139.00±10.74
Tanınmış ve Tercih Edilen Bir Kurum Olması (n=12)	28.08±1.88	27.92±2.02	27.00±2.00	27.92±1.78	27.83±2.21	138.75±7.98
Yenilikçi ve İlerlemeye Açık Olması (n=30)	27.33±2.45	26.40±2.28	26.40±2.44	27.50±2.43	27.47±2.52	135.10±10.92
Chi- Square	1.645	5.523	0.956	0.173	1.126	1.087
p	0.437	0.063	0.620	0.917	0.570	0.581

Yönetici hemşirelerin; yaş, cinsiyet, daha önce başka bir kurumda çalışma durumları, çalıştıkları birim, halen çalışmakta oldukları birimdeki çalışma süreleri ve çalıştıkları kurumu seçme nedenleri ile liderlik puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0.05$).

Yönetici hemşirelerin; öğrenim durumları ve liderlik puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0.05$). Tüm alt liderlik uygulamalarında; lisansüstü mezunu sorumlu hemşirelerin, lisans mezunu diğer sorumlu hemşirelerin liderlik uygulamaları puan ortalamalarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur.

Yönetici hemşirelerin; aynı kurumda çalışma süreleri ile liderlik puan ortalamalarından, personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek ($p=0.039$) ve izleyicilerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek ($p=0.025$) alt gruplarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0.05$). 16 yıldan daha fazla süredir aynı kurumda çalışan hemşirelerin personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek liderlik uygulamaları puan ortalaması daha fazla bulunmuş olup; 6-10 yıldır aynı kurumda çalışan hemşirelerin ise izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek liderlik uygulaması puan ortalaması daha yüksek bulunmuştur.

Servis sorumlu hemşirelerinin; sorumlu hemşire olarak çalışma süreleri ile liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında; personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek ($p=0.037$), izleyicilerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” ($p=0.007$) alt liderlik davranışı gruplarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p<0.05$). Bu bulgulara göre; 11-15 yıl arası sorumlu hemşirelik yapanların, liderlik puan ortalamasının daha yüksek olduğu görülmüştür.

Servis sorumlu hemşirelerinin; yöneticilik ile ilgili bilimsel programa katılıp katılmama durumları ile liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında, yol göstermek ($p=0.034$) liderlik davranışının istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Yöneticilik ile ilgili bilimsel programa katılan servis sorumlu hemşirelerinin liderlik uygulamaları puan ortalamasının daha yüksek olduğu saptanmıştır (Tablo 4.4).

Tablo 4.5’de gözlemci hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine göre liderlik uygulamaları puan ortalamalarının dağılımı verilmiştir.

Tablo 4.5. Gözlemci hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine göre liderlik uygulamaları puan ortalamaları dağılımı

Tanıtıcı Özellikler	Liderlik Uygulamaları					
	Yol Göstermek	Ortak Vizyon Oluşturmak	Süreci Sorgulamak	Personeli Gelişimi Konusunda Cesaretlendirmek	İzleyenlerin Başarısını Kutlayarak Cesaretlendirmek	Toplam Liderlik Uygulamaları
	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Yaş						
≤25 (n=35)	27.86±2.58	27.80±2.71	27.43±2.73	28.29±2.40	28.00±2.58	139.37±12.20
26-35 (n=155)	27.45±3.52	26.81±3.98	26.57±4.13	27.39±3.40	27.05±3.84	135.28±18.14
36-45 (n=53)	26.57±3.78	25.77±4.23	25.47±4.53	26.43±3.70	26.30±4.21	130.55±19.67
≥46 (n=7)	27.71±2.36	27.71±2.98	27.29±2.81	28.14±2.27	27.71±2.56	138.57±12.38
Chi- Square	2.864	5.881	4.186	5.202	3.589	4.238
p	0.413	0.118	0.242	0.158	0.309	0.237
Cinsiyet						
Kadın (n=237)	27.33±3.46	26.74±3.92	26.48±4.07	27.37±3.36	27.04±3.79	134.96±17.84
Erkek (n=13)	27.23±3.35	27.00±3.42	26.46±3.86	26.77±3.37	27.08±3.23	134.54±17.01
Mann-Whitney U	1538.5	1505.5	1534.0	1325.5	1497.0	1495.0
p	0.993	0.886	0.979	0.377	0.859	0.856
Öğrenim Durumu						
Lisans (n=231)	27.29±3.47	26.70±3.93	26.48±4.04	27.28±3.38	27.00±3.75	134.74±17.83
Lisans Üstü (n=19)	27.84±3.15	27.37±3.47	26.53±4.34	28.00±2.96	27.63±3.86	137.37±17.20
Mann-Whitney U	1947.5	1987.0	2109.5	2007.5	1904.5	1951.0
p	0.391	0.478	0.775	0.520	0.320	0.417
Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışma Durumu						
Evet (n=126)	27.37±3.54	26.52±4.21	26.56±3.95	27.37±3.24	26.98±3.77	134.80±18.06
Hayır (n=124)	27.28±3.36	26.98±3.54	26.40±4.17	27.31±3.48	27.10±3.76	135.08±17.54
Mann-Whitney U	7412.5	7601.5	7663.0	7733.0	7536.0	7775.0
p	0.462	0.703	0.790	0.885	0.616	0.948

Tablo 4.5. (Devamı) Gözlemci hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine göre liderlik uygulamaları puan ortalamaları dağılımı

Liderlik Uygulamaları						
Tanıtıcı Özellikler	Yol Göstermek	Ortak Vizyon Oluşturmak	Süreci Sorgulamak	Personeli Gelişimi Konusunda Cesaretlendirmek	İzleyenlerin Başarısını Kutlayarak Cesaretlendirmek	Toplam Liderlik Uygulamaları
	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Bu Kurumda Çalışma Süresi						
6 ay – 2 yıl (n=55)	27.45±3.35	27.11±3.93	26.95±3.59	27.80±3.03	27.36±3.69	136.67±16.95
2-5 yıl (n=63)	27.59±2.95	26.94±3.55	26.83±3.63	27.54±3.08	27.14±3.26	136.03±15.70
6-10 yıl (n=66)	28.03±2.94	27.42±3.42	27.18±3.78	27.91±2.83	27.74±3.20	138.29±15.48
11-15 yıl (n=44)	26.16±4.09	25.39±4.26	24.82±4.77	25.89±4.19	25.77±4.50	128.02±20.97
≥16 (n=22)	26.50±4.47	26.05±4.78	25.55±4.79	26.77±3.82	26.41±4.73	131.27±21.73
Chi- Square	8.268	9.529	11.082	8.602	7.336	8.895
p	0.082	0.051	0.026	0.072	0.119	0.064
Çalıştığı Birim						
Dahili Klinik (n=45)	28.64±2.00	27.91±2.71	27.51±3.33	28.42±2.07	28.22±2.51	140.71±11.84
Cerrahi Klinik (n=61)	27.97±3.60	27.95±3.54	27.56±3.89	27.98±3.52	27.85±3.88	139.31±18.00
Ameliyathane (n=15)	25.60±4.52	25.53±4.94	25.00±4.74	25.40±4.31	25.13±4.52	126.67±22.34
Yoğun Bakım (n=69)	27.07±2.85	26.18±3.83	26.14±3.71	27.24±3.14	26.62±3.47	133.26±16.14
Poliklinik (n=20)	25.40±4.78	24.75±4.89	24.00±5.46	25.60±4.15	25.80±4.27	125.55±22.55
Diğer (n=40)	26.93±3.55	26.05±4.09	26.05±3.85	26.88±3.22	26.55±4.21	132.45±18.28
Chi- Square	23.416	23.301	23.775	23.017	21.975	24.607
p	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.000

Tablo 4.5. (Devamı) Gözlemci hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine göre liderlik uygulamaları puan ortalamaları dağılımı

Tanıtıcı Özellikler	Liderlik Uygulamaları					
	Yol Göstermek	Ortak Vizyon Oluşturmak	Süreci Sorgulamak	Personeli Gelişimi Konusunda Cesaretlendirmek	İzleyenlerin Başarısını Kutlayarak Cesaretlendirmek	Toplam Liderlik Uygulamaları
	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Halen Çalışmakta Olduğu Birimdeki Çalışma Süresi						
6 ay – 2 yıl (n=89)	27.17±3.53	26.63±4.04	26.38±4.44	27.36±3.55	26.98±4.18	134.52±18.87
2-5 yıl (n=84)	27.04±3.55	26.32±4.05	26.21±3.88	27.10±3.23	26.67±3.59	133.33±17.60
6-10 yıl (n=61)	27.93±3.24	27.41±3.64	26.97±3.89	27.72±3.27	27.64±3.49	137.67±16.95
11-15 yıl (n=14)	27.07±3.22	26.79±2.91	26.07±3.43	26.57±3.34	26.71±3.10	133.21±15.50
≥16 (n=2)	30.00±0.00	30.00±0.00	30.00±0.00	30.00±0.00	30.00±0.00	150.00±0.00
Chi- Square	6.346	6.059	5.898	5.581	6.288	7.464
p	0.175	0.195	0.207	0.233	0.179	0.113
Servis Sorumlu Hemşiresi İle Birlikte Çalışma Süresi						
6 ay – 2 yıl (n=151)	26.79±3.67	26.10±4.21	25.85±4.37	26.93±3.70	26.48±4.07	132.17±19.18
2-5 yıl (n=61)	27.48±3.24	27.10±3.45	26.77±3.57	27.38±2.89	27.21±3.39	135.93±15.86
6-10 yıl (n=35)	29.29±1.78	28.89±2.04	28.69±2.42	28.97±1.82	29.17±1.77	145.00±9.45
11-15 yıl (n=3)	28.33±2.89	27.67±3.21	26.33±3.06	27.67±3.21	27.00±3.61	137.00±15.72
Chi- Square	19.822	17.619	19.448	11.266	18.150	20.964
p	0.000	0.001	0.000	0.010	0.000	0.000

Tablo 4.5. (Devamı) Gözlemci hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine göre liderlik uygulamaları puan ortalamaları dağılımı

Liderlik Uygulamaları						
Tanıtıcı Özellikler	Yol Göstermek	Ortak Vizyon Oluşturmak	Süreci Sorgulamak	Personeli Gelişimi Konusunda Cesaretlendirmek	İzleyenlerin Başarısını Kutlayarak Cesaretlendirmek	Toplam Liderlik Uygulamaları
	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
Yönetici Olarak Görev Yapma Durumu						
Evet (n=18)	26.17±4.29	24.94±5.00	24.50±6.11	25.78±4.24	25.33±4.47	126.72±23.45
Hayır (n=232)	27.42±3.37	26.89±3.77	26.63±3.82	27.46±3.26	27.18±3.67	135.58±17.15
Mann-Whitney U	1672.5	1520.5	1711.0	1596.5	1746.5	1663.5
p	0.143	0.051	0.179	0.085	0.238	0.147
Çalıştıkları Kurumu Seçme Nedenleri						
KPSS İle Atama (n=113)	27.38±3.05	26.83±3.49	26.59±3.63	27.48±3.05	27.17±3.37	135.45±15.76
Ücretinin İyi Olması (n=4)	27.00±6.00	26.75±6.50	27.00±4.76	28.00±3.37	27.25±5.50	136.00±26.04
Tanınmış ve Tercih Edilen Bir Kurum Olması (n=86)	27.06±4.04	26.47±4.38	26.17±4.49	27.01±3.70	26.76±4.21	133.47±20.16
Yenilikçi ve İlerlemeye Açık Olması (n=47)	27.72±2.95	27.09±3.69	26.72±4.22	27.53±3.46	27.26±3.72	136.32±17.38
Chi- Square	0.910	1.155	0.707	1.374	1.123	1.250
p	0.823	0.764	0.872	0.712	0.771	0.741

Gözlemci hemşirelerin; yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, daha önce başka bir kurumda çalışma durumları, halen çalışmakta oldukları birimdeki çalışma süreleri, yönetici olarak görev yapma durumları ve çalıştıkları kurumu seçme nedenleri ile liderlik puan ortalamaları arasındaki fark; istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Gözlemci hemşirelerin bu kurumda çalışma süresi ve liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında; “süreci sorgulamak” liderlik davranışında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p=0.026$). “Süreci sorgulamak” alt liderlik uygulamasında 6 ay - 2 yıl ile 11-15 yıl arasında ($p<0.05$) anlamlı farklılık bulunmuştur. 2-5 yıl ile 11-15 yıl arasında ($p<0.05$) ve 6-10 yıl ile 11-15 yıl arasında da ($p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Bu bulgular doğrultusunda, 11-15 yıldır aynı kurumda çalışan hemşirelerin liderlik puan ortalamaları daha düşük bulunmuştur.

Gözlemci hemşirelerin çalıştığı birim ve liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0.05$). “Yol göstermek”, “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek”, “izleyicilerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” ve “toplam” liderlik ortalamaları dahili kliniklerde daha yüksek bulunmuş olup, “ortak vizyon oluşturmak” ve “süreci sorgulamak” liderlik puan ortalamaları ise cerrahi kliniklerde, istatistiksel olarak daha yüksek bulunmuştur ($p<0.05$).

Gözlemci hemşirelerin servis sorumlu hemşiresi ile birlikte çalışma süresi ve liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında da istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0.05$). Bulgular doğrultusunda; 6-10 yıldır servis sorumlu hemşiresi ile birlikte çalışan hemşirelerin tüm liderlik puan ortalamaları, 6 ay-2 yıldır servis sorumlu hemşiresi ile birlikte çalışan hemşirelerin puan ortalamalarından istatistiksel açıdan anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur (Tablo 4.5).

5. TARTIŞMA

Yönetici hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamalarını gösterme durumlarının belirlenmesi amacıyla yapılan bu araştırmada, elde edilen bulgular literatür ışığında bu bölümde tartışılmıştır.

Araştırmanın yapıldığı hastanede araştırma kapsamına alınan yönetici hemşirelerin çoğunluğunun 36 yaş üstü, kadın, lisans mezunu ve daha önce başka bir kurumda çalışmamış oldukları görülmüştür. Ayrıca, çoğunluğunun 16 yıldan fazla süredir bu kurumda çalıştığı ve çoğunluğunun 2 yıldan kısa süredir yönetici hemşire olarak görev yaptığı tespit edilmiştir. (Tablo 4.1). Yönetici hemşirelerin; yaş ve çalıştıkları kurumdaki çalışma sürelerine bakıldığında hemşirelik mesleğinde deneyimli oldukları söylenebilir. Yönetici hemşirelerin, çalıştıkları kurumda çalışma süresinin yüksek olmasına karşın, yönetici olarak çalışma sürelerinin daha az olduğu dikkat çekmektedir. Bu bulgular ışığında, araştırmanın yapıldığı kurumda; yönetici hemşire seçiminde, kişinin mesleki tecrübesi ve çalışma yılına dikkat edildiği söylenebilir.

Yönetici hemşirelerin büyük çoğunluğunun, liderlik veya yöneticilik ile ilgili kurs, seminer veya bilimsel programlara katılmış oldukları ve çalıştıkları kurumu yenilikçi ve ilerlemeye açık olduğu için seçtikleri saptanmıştır (Tablo 4.1). Bu bilgiler ışığında araştırmanın yapıldığı kurumdaki; yönetici hemşirelerin; yenilikçi, gelişime açık ve eğitim almaya istekli hemşireler olduğu söylenebilir. Araştırmanın yapıldığı hastanede eğitim ve bilimsel programlara katılımın yüksek olması kurumun yenilikçi ve ilerlemeye açık bir kuruluş olduğunu desteklemektedir. Ancak, tüm yönetici hemşirelerin, yöneticilik ve liderliğe yönelik eğitim almaları beklenmektedir [4,75,76]. Sağlık bakım alanındaki değişimlere ve sürekli gelişime uyum sağlayabilmek için yönetici hemşirelerin aynı zamanda etkili birer lider olması kaçınılmaz bir gereksinim olarak ortaya çıkmaktadır. Böylece, bu gelişmelerin gerisinde kalmak istemeyen ve bakımda sürekli kalite ve gelişimi hedefleyen sağlık kurumları, hemşireleri ve özellikle de yönetici pozisyonundaki hemşireleri birer lider olmaları yönünde desteklemeli ve onlara bu yeteneklerini geliştirecek fırsatlar sunmalıdır [73]. Bu bağlamda, yönetici hemşireler, etkin liderlik becerilerini geliştirebilmeleri için kurum içi ve kurum dışı eğitim etkinliklerine katılım yönünde desteklenmelidir.

Araştırmanın yapıldığı hastanede araştırma kapsamına alınan gözlemci hemşirelerin çoğunluğunun 26-35 yaş aralığında, kadın ve lisans mezunu olduğu görülmektedir (Tablo 4.2). Gözlemci hemşirelerin lisans veya lisansüstü mezunu olması, son yıllardaki hemşirelik eğitimi, istihdam politikalarının ve okul sayılarının artışının paralel sonucu olarak düşünülebilmektedir [4, 83]. Aynı zamanda üniversite hastanelerinin, personel alımında kaliteli hizmet sunumu açısından; eğitim durumuna önem verdikleri şeklinde yorumlanabilmektedir.

Gözlemci hemşirelerin çoğunluğunun 5 yıldan kısa süredir aynı kurumda ve aynı klinikte çalışmaya devam ettikleri, 2 yıldan az süredir de servis sorumlu hemşiresi ile birlikte çalıştıkları tespit edilmiştir (Tablo 4.2). Bu durum hastanede çalışan gözlemci hemşirelerin genç ve dinamik bir grup olduğunu göstermektedir.

Gözlemci hemşirelerin % 7.2'sinin daha önce yönetici olarak görev yaptığı, çoğunluğunun ise yönetici hemşirelere vekaleten sorumlu olarak görev aldıkları ve yöneticilik ile ilgili deneyime sahip oldukları öğrenilmiştir (Tablo 4.2). Gözlemci hemşirelerin çalıştıkları kurumu seçme nedenleri değerlendirildiğinde; çoğunluğunun, KPSS ataması olduğu için bu kurumu tercih ettikleri ve daha önce başka kurumda çalışmış oldukları görülmüştür (Tablo 4.2). Bu bulgular ışığında, araştırmanın yapıldığı kurumda; çalışan hemşire sirkülasyonunun fazla olduğu, atamalar ve özel nedenlerle kurum değişikliklerine yöneldikleri anlaşılmaktadır. Çalıştıkları kurumu seçme nedeni olarak; yönetici hemşirelerden farklı şekilde, KPSS ataması nedeniyle kurumlarını tercih ettikleri saptanmıştır.

Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda, yönetici hemşirelerin; liderlik uygulamaları alt boyutları ve toplam liderlik uygulamaları puan ortalamaları ölçeğin puan ortalaması üst sınırına yakın olduğu görülmüştür (Tablo 4.3). Bu bulgu, yönetici hemşireler ile yapılan bazı çalışmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir [4, 66, 74, 75, 77,78]. Araştırma sonucunda ortaya çıkan yüksek puan ortalaması, yönetici hemşirelerin liderlik uygulamalarını sıklıkla sergilediklerini düşündürmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda; servis sorumlu hemşirelerinin çalışanlarına yol gösteren, yeni fikirleri destekleyerek sistemi iyileştiren, karar verme süreçlerine çalışanlarını dahil eden ve onların görüşlerini tanıyan liderlik uygulamalarını, sıklıkla ortaya koydukları söylenebilir.

Gözlemci hemşirelerin; yönetici hemşirelerinin transformasyonel liderlik uygulamalarını değerlendirmelerinde, toplam liderlik uygulamaları ve alt boyut puan ortalamalarının da ölçeğin üst sınırına yakın olduğu bulunmuştur (Tablo 4.3). Araştırma sonucunda ortaya çıkan yüksek puan ortalaması, gözlemci hemşirelerin, servis sorumlu hemşirelerinin liderlik uygulamalarını sıklıkla gerçekleştirdiklerini düşündüklerini göstermektedir. Bu bulgu literatürdeki bazı çalışmalar ile benzerlik göstermektedir [4,66].

Yönetici hemşirelerin liderlik uygulamaları alt grupları incelendiğinde en sık sergiledikleri liderlik uygulaması “izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” liderlik davranışı olarak tespit edilmiştir (Tablo 4.3). Gülkaya; yaptığı çalışmada, benzer şekilde yönetici hemşirelerin en sık sergiledikleri liderlik uygulaması olarak “izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” olarak bulmuştur [4]. Araştırma kapsamına alınan yönetici hemşirelerin, birlikte çalıştığı hemşirelerin var olan yeteneklerini geliştirmeleri, yeni beceriler edinmeleri için onları teşvik eden, katkılarını tanıyan ve teşekkür eden kişiler oldukları söylenebilir. Ayrıca liderin, çalışanlarını cesaretlendirmesi, katkılarına minnettarlık duyduğunu belirtmesi; çalışanlarını harekete geçirir ve çalışanların görevleri için enerjileri üzerine odaklanmalarını sağlar [74].

Gözlemci hemşirelerin değerlendirmelerinde, yönetici hemşirelerinin sıklıkla sergiledikleri transformasyonel liderlik davranışı “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek” liderlik davranışı olarak bulunmuştur (Tablo 4.3). Bu bulgu, İspir [66], Duygulu ve Kublay’ın [75] çalışma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Araştırmadan elde edilen bu bulgular ışığında, araştırma kapsamına alınan yönetici hemşirelerini, onları teşvik eden, güven ve işbirliğine dayanan ilişkiler kuran yöneticiler olarak değerlendirildikleri şeklinde yorumlanabilir [66,75,79].

Bu araştırmada; yönetici hemşirelerin öz değerlendirmeleri ve birlikte çalıştıkları gözlemci hemşirelerin yönetici hemşirelerini değerlendirmeleri sonucunda, her iki grubun da liderlik uygulamaları alt grupları ve toplam liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında farklılık olsa da (Tablo 4.3), bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$). Bu bulgu, literatürdeki bazı çalışmalar ile karşılaştırıldığında sonuçlarının farklılık gösterdiği görülmüştür. Literatürdeki diğer çalışmalarda; yönetici hemşirelerin liderlik puan ortalamalarının gözlemci hemşirelere göre, istatistiksel olarak anlamlı derecede yüksek olduğu görülmüştür [4,75,76,78]. Bu sonuçlar doğrultusunda, araştırma

kapsamına alınan yönetici hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamalarını sıklıkla sergiledikleri ve gözlemci hemşirelerin de, yönetici hemşirelerini transformasyonel birer lider olarak gördükleri düşünülmektedir.

Araştırmada, yönetici hemşirelerin liderlik uygulamaları öz değerlendirme alt boyutları ve toplam liderlik uygulamaları puan ortalamalarının yaşa göre değişmediği görülmüştür (Tablo 4.4). Bu bulgu, literatürdeki bazı çalışma bulgularıyla benzerlik göstermektedir [4, 66, 73, 74, 75]. Yönetici hemşirelerin öz değerlendirmelerinin yaşa göre değişkenlik göstermemesi, hastane yönetimi açısından olumlu bir durumdur. Bu bulguya göre; yönetici hemşirelerin ortaya koydukları liderlik uygulamalarının yaş değişkeninden etkilenmemesi, her yaş grubunda liderlik uygulamalarının gerçekleştirilebileceğini göstermektedir.

Araştırma kapsamına alınan yönetici hemşirelerin öz değerlendirmelerinde, transformasyonel liderlik davranışı ve alt boyut puan ortalamalarının cinsiyete göre değişkenlik göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır (Tablo 4.4). Cinsiyet değişkenin, literatürdeki benzer çalışmalarda ele alınmadığı görülmüştür [4, 66, 73, 74]. Türkiye’de 1954 yılında çıkarılan hemşirelik kanununda; erkeklerin hemşire olmasına dair bir düzenleme yok iken, 2007 yılında yeni hemşirelik kanunu ile hemşirelikte cinsiyet ayrımı ortadan kalkmıştır ve günümüzde erkekler yasal olarak hemşire olabilmektedirler [80, 81, 82, 83]. Araştırma sonuçlarımızda; liderlik davranışının cinsiyete göre değişiklik göstermemesi, lider hemşire seçiminde cinsiyet ayrımı gözletilmemesinin uygun olacağını düşündürmektedir.

Yönetici hemşirelerin öğrenim durumları ve transformasyonel liderlik uygulamaları öz değerlendirme alt grupları ve toplam liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık ($p<0.05$) olduğu görülmüştür. Yüksek lisans mezunu yönetici hemşirelerin, lisans mezunu yönetici hemşirelere oranla liderlik uygulamaları puan ortalamaları daha yüksek bulunmuştur (Tablo 4.4). Literatür incelendiğinde araştırmamıza benzer çalışmaların bir kısmında [66, 74] öğrenim düzeyi ile liderlik puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık olduğu saptanırken, diğerlerinde [4, 66, 75, 76] istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Çalışmamızda yüksek lisans düzeyinde eğitime sahip yönetici hemşirelerin lisans düzeyindekilere göre çalışanları harekete geçmeleri konusunda destekleme, kararlara dahil etme ve katkılarını tanıma,

güvene ve işbirliğine dayalı ilişkiler kurma gibi uygulamaları daha sıklıkla gerçekleştirdiklerini göstermektedir. Hemşirelikte lisansüstü eğitim programları, özellikle uygulama alanlarında profesyonel liderlik uygulamaları sergileyen lider hemşireler yetişmesini sağlamaktadır [4].

Yönetici hemşirelerin, daha önce başka bir kurumda çalışma durumları ile liderlik uygulamaları toplam ve alt boyut puan ortalamaları arasında değişkenlik gözlenmemiştir (Tablo 4.4). Bu bulgu bazı çalışmalarla benzerlik göstermektedir [4, 66, 73]. Uzun süre aynı kurumda çalışmak; kurumu ve çalışanları daha iyi tanımak ayrıca kurumun vizyonu doğrultusunda onları harekete geçirmek de yönetici hemşireler için avantaj oluşturabilir. Ancak, farklı kurumlarda farklı çalışma ortamlarını ve kültürlerini deneyimleyen çalışanların deneyimlerini artırması ve liderlik rolü alması da beklenebilir [4, 66]. Bu çalışmada her iki durumun da, yönetici hemşirelerin liderlik uygulamaları üzerinde benzer oranda yansımalarının olduğu düşünülebilir.

Yönetici hemşirelerin liderlik uygulamaları toplam ve alt boyut puan ortalamaları şimdiki kurumda çalışma sürelerine göre değişkenlik göstermektedir (Tablo 4.4). Yönetici hemşirelerin, aynı kurumda çalışma sürelerine göre “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek” ve “izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” liderlik uygulamaları alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Yapılan karşılaştırmalarda; 11-15 yıl ve 16 yıl üstü çalışma süresine sahip yönetici hemşireler arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiş ve 16 yıldan daha uzun süredir aynı kurumda çalışan hemşirelerin “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek” liderlik uygulamaları puan ortalaması daha yüksek bulunmuştur. Bu bulgu, bazı çalışma bulguları ile farklılık göstermektedir [4, 66, 75]. Aynı kurumda çalışma süresi arttıkça, kurumsal vizyonlar doğrultusunda çalışanları harekete geçirebilen, kişileri etkileyebilmek için kurumu ile çalışanlarını iyi tanıyan ve güvene dayalı ilişkiler kurabilen yönetici hemşirelerin, transformasyonel liderlik davranışlarının arttığı düşünülebilir [66].

Yönetici hemşirelerin çalıştığı klinik ve halen çalıştıkları klinikte çalışma süresi ile liderlik uygulamaları toplam ve alt boyut puan ortalamaları (Tablo 4.4) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$). Bu bulgu bazı çalışma bulguları ile benzerlik göstermektedir [4, 66, 76]. Yönetici hemşirelerin liderlik uygulamaları öz değerlendirmelerinin çalıştıkları klinikler ve halen çalıştıkları klinikte

çalışma süresine göre farklılık göstermemesi, liderlik uygulamaları üzerinde etkisinin olmadığını düşündürmektedir. Ancak, yönetici hemşirelerin çalıştıkları klinik düzeyinde bakımın kalite ve güvenliğinin geliştirilmesinde anahtar kişiler olduğu düşünüldüğünde bu sonucun klinikte çalışma süresi ile birlikte artması beklenmiştir. [66].

Yönetici hemşirelerin, yönetici hemşire olarak çalışma süresi ile transformasyonel liderlik uygulamaları toplam ve alt boyut puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmuştur (Tablo 4.4). Yapılan karşılaştırmalar sonucunda “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek” ve “izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” alt boyutlarında 2-5 yıldır yönetici hemşirelik yapanlar ile 11-15 yıldır yönetici hemşirelik yapanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). 11-15 yıldır yönetici hemşirelik yapan hemşirelerin “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek” ve “izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” alt boyutları puan ortalaması daha yüksek gelmiştir. Bu bulgular literatürdeki benzer çalışma bulguları ile farklılık göstermektedir [4, 66, 74, 75, 84]. Araştırmadan elde edilen bu bulgu; buldukları pozisyonları gereği yönetici hemşirelerin, tecrübeleri, iletişim becerileri ve yöneticilik yaptıkları süreçte, yönetsel olarak kendilerini geliştirmeleri ile kurumun amaçlarını gerçekleştirmede liderlik yaptıkları ve bakım hizmetlerinin yönetilmesinde sorumluluk alabildikleri şeklinde yorumlanabilir.

Yönetici hemşirelerin liderlik veya yöneticilik ile ilgili kurs, seminer veya bilimsel faaliyetlere katılma durumları ile transformasyonel liderlik uygulamaları toplam ve alt boyut puan ortalamaları arasında “yol göstermek” alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmuş olup ($p<0,05$), bilimsel faaliyetlere katılan hemşirelerin puan ortalamasının daha yüksek olduğu görülmüştür (Tablo 4.4). Elde edilen bu bulgu, yapılan bazı çalışma bulguları ile benzerlik göstermektedir [75, 76, 77]. Literatürde; liderlik geliştirme kurslarına katılan yönetici hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamaları puan ortalamalarında artış olduğu ve liderlik bilgilerini sahada uygulamaya yansıttıkları belirtilmiştir [4,74, 85]. Bu bilgiler ışığında, kurum içinde veya kurum dışında yapılan liderlik uygulamalarını geliştirmeye yönelik düzenlenen eğitim, kurs, seminer gibi bilimsel faaliyetlere katılımın, transformasyonel liderlik uygulamalarını gösterme durumunu olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

Yönetici hemşirelerin, çalıştıkları kurumları seçme nedenleri ile liderlik uygulamaları toplam ve alt boyut puan ortalamaları (Tablo 4.4) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$). Literatür incelendiğinde konu ile ilgili yapılan benzer çalışmalarda; hemşirelerin çalıştıkları kurumu seçme nedenleri ile liderlik uygulamaları puanları arasında karşılaştırma yapılmadığı görülmüştür [4, 66, 74]. Bu bulguya göre, yönetici hemşirelerin ortaya koydukları liderlik uygulamalarının çalıştıkları kurumu seçme nedenlerinden etkilenmemesi, her gruptaki yönetici hemşirelerin, benzer liderlik uygulamaları gerçekleştirebileceğini göstermektedir.

Araştırmada; gözlemci hemşirelerin liderlik uygulamaları değerlendirme alt boyutları ve toplam liderlik uygulamaları puan ortalamalarının yaşa, cinsiyete, öğrenim durumlarına ve daha önce yönetici olarak görev yapma durumlarına göre istatistiksel olarak ($p>0,05$) değişkenlik göstermediği görülmüştür (Tablo 4.5). İspir'in çalışmasında araştırma bulgularımıza benzer şekilde, gözlemci hemşirelerin liderlik puan ortalamalarının yaşa, cinsiyete, öğrenim durumlarına ve daha önce yönetici olarak görev yapma durumlarına göre değişmediği görülmüştür [66].

Gözlemci hemşirelerin daha önce başka bir kurumda çalışma durumları ve liderlik uygulamaları değerlendirme alt boyutları ve toplam liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak ($p>0,05$) anlamlı bir değişkenlik görülmemiştir (Tablo 4.5). Bu bulgu, değişkenin transformasyonel liderlik uygulamaları üzerinde etkisinin olmadığını düşündürmektedir. İspir'in çalışmasında araştırma bulgularımızdan farklı olarak, liderlik uygulamaları puan ortalamaları ile daha önce başka bir kurumda çalışma durumları arasında değişkenlik gösterdiği bulunmuştur [66].

Gözlemci hemşirelerin liderlik uygulamaları değerlendirme alt boyutları ve toplam liderlik uygulamaları puan ortalamaları ile şuan çalıştığı kurumdaki çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı değişkenlik gözlenmiştir ($p<0,05$). Gözlemci hemşirelerin "süreci sorgulamak" alt boyut liderlik davranışında anlamlı farklılık bulunmuştur (Tablo 4.5). Yapılan karşılaştırmalar sonucunda; "süreci sorgulamak" alt liderlik uygulamasında; 6-10 yıldır bu kurumda çalışan hemşirelerin liderlik puan ortalamaları daha yüksek bulunmuştur.

Gözlemci hemşirelerin çalıştığı birim ile liderlik uygulamaları değerlendirme alt boyutları ve toplam liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak

anlamli farklilik bulunmuştur ($p < 0,05$). Yapılan istatistiksel karşılaştırmalar sonucunda; “yol göstermek”, “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek”, “izleyicilerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” ve “toplam” liderlik uygulamaları puan ortalamaları dahili kliniklerde daha yüksek bulunmuş olup, “ortak vizyon oluşturmak” ve “süreci sorgulamak” liderlik uygulamaları puan ortalaması ise cerrahi kliniklerde istatistiksel olarak daha yüksek bulunmuştur (Tablo 4.5). Literatürdeki benzer çalışmalar incelendiğinde; gözlemci hemşirelerin çalıştıkları klinikler ile liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak değerlendirme yapılmadığı tespit edilmiştir [4, 73, 74].

Gözlemci hemşirelerin servis sorumlu hemşiresi ile birlikte çalışma süresi ile liderlik uygulamaları değerlendirme alt boyutları ve toplam liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklilik bulunmuştur ($p < 0,05$). 6-10 yıldır servis sorumlu hemşiresi ile birlikte çalışan hemşirelerin tüm liderlik puan ortalamaları istatistiksel olarak anlamlı derecede yüksek bulunmuştur (Tablo 4.5). Sorumlu hemşire ile uzun süredir birlikte çalışan hemşirelerin, yöneticilerini transformasyonel lider olarak gördükleri düşünülebilir. Ayrıca; bu durum, liderlik davranışını tanıma ve değerlendirebilme becerisinin gelişmesi ile de açıklanabileceği düşünülmektedir.

Gözlemci hemşirelerin halen çalışmakta olduğu birimdeki çalışma süresi, yönetici olarak görev yapma durumu ve çalıştıkları kurumu seçme nedenleri ile liderlik uygulamaları değerlendirme alt boyutları ve toplam liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak ($p > 0,05$) anlamlı bir değişkenlik görülmemiştir (Tablo 4.5).

Araştırma sonuçlarına göre; hem yönetici, hem de gözlemci hemşirelerin değerlendirmelerinin benzer nitelikte olması bu kurumda çalışan yönetici hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamalarını sergiledikleri şeklinde yorumlanabilir. Aynı zamanda, transformasyonel liderlerin, birlikte çalıştığı hemşireleri de birer lidere dönüştürdüğü göz önüne alınacak olursa, hemşirelik bakımı kalitesinin artması ve kurumda verilen sağlık hizmetlerinin gelişimi açısından katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

6. SONUÇ

Yönetici hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamalarını gösterme durumlarının belirlenmesi amacıyla tanımlayıcı olarak yapılan bu çalışmada, aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

1. Yönetici hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamaları puan ortalamaları; “yol göstermek” için $27,64 \pm 2,34$, “ortak vizyon oluşturmak” için $27,00 \pm 2,26$, “süreci sorgulamak” için $26,68 \pm 2,31$, “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek” için $27,58 \pm 2,27$, “izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” için $27,70 \pm 2,35$ ve “toplam liderlik uygulamaları öz değerlendirmeleri” $136,60 \pm 10,24$ ’dür (Tablo 4.1).

2. Gözlemci hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamaları puan ortalamaları; “yol göstermek” için $27,33 \pm 3,45$, “ortak vizyon oluşturmak” için $26,75 \pm 3,89$, “süreci sorgulamak” için $26,48 \pm 4,05$, “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek” için $27,34 \pm 3,35$, “izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” için $27,04 \pm 3,76$ ve “toplam liderlik uygulamaları gözlemci değerlendirmeleri” $134,94 \pm 17,77$ ’dir (Tablo 4.2).

3. Yönetici hemşirelerin “yol göstermek”, “ortak vizyon oluşturmak”, “süreci sorgulamak”, “personeli gelişimi konusunda cesaretlendirmek”, “izleyenlerin başarısını kutlayarak cesaretlendirmek” liderlik uygulamaları ve “toplam liderlik uygulamaları öz değerlendirmeleri” ile, birlikte çalıştıkları gözlemci hemşirelerin değerlendirmeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$) (Tablo 4.3).

4. Yönetici hemşirelerin liderlik puan ortalamaları; yaşa, cinsiyete, daha önce başka kurumda çalışma durumuna, çalıştığı birime, halen çalışmakta olduğu birimdeki çalışma süresine ve çalıştıkları kurumu seçme nedenlerine göre istatistiksel olarak farklılık göstermemiştir ($p > 0,05$) (Tablo 4.4).

5. Yönetici hemşirelerin liderlik puan ortalamaları; öğrenim durumuna, bu kurumda çalışma süresine, servis sorumlu hemşiresi olarak çalışma süresine ve liderlik veya yöneticilik ile ilgili eğitimlere katılma durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$) (Tablo 4.4).

6. Gözlemci hemşirelerin liderlik puan ortalamaları; yaşa, cinsiyete, eğitim durumuna, daha önce başka kurumda çalışma durumuna, halen çalışmakta olduğu birimdeki çalışma

süresine, yönetici olarak görev yapma durumuna ve çalışmakta oldukları kurumu seçme nedenlerine göre farklılık göstermemektedir ($p>0.05$) (Tablo 4.5).

7. Gözlemci hemşirelerin liderlik puan ortalamaları; bu kurumda çalışma sürelerine, çalıştığı birime, servis sorumlu hemşiresi ile birlikte çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0.05$) (Tablo 4.5).

6.1. ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda; aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur.

1. Yönetici hemşireliğe atama yapılırken; yaş, cinsiyet, daha önce başka bir kurumda çalışma durumları, çalıştıkları birim, halen çalışmakta oldukları birimdeki çalışma süreleri ve çalıştıkları kurumu seçme nedenleri ile liderlik uygulamaları puan ortalamaları arasında farklılık bulunmadığı için bu değişkenlerin dikkate alınmaması,
2. Yönetici pozisyonunda çalışan hemşirelerin liderlik becerilerini geliştirmeleri için liderlik eğitim programlarının oluşturulması ve devamlılığının sağlanması,
3. Çalışan hemşirelerin lisans sonrası eğitimler için teşvik edilmesi,
4. Çalışmanın sadece üniversite hastanesinde yapıldığı göz önüne alınarak, farklı ve daha geniş gruplar ile yapılması önerilmektedir.

7. KAYNAKÇA

1. Tengilimoğlu D, Yiğit A (2005). Hastanelerde liderlik davranışlarının personel iş doyumuna etkisini belirlemeye yönelik bir alan çalışması. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi 8(3): 374-400.
2. Öztürk H, Bahçecik N, Paslı Gürdoğan E (2012). Hastanelere göre yönetici hemşirelerin liderlik yaklaşımlarının değerlendirilmesi. İstanbul Üniversitesi Florance Nightingale Hemşirelik Dergisi 20 (1): 17-25.
3. Duygulu S, Kublay G (2008). Yönetici hemşirelerin ve birlikte çalıştıkları hemşirelerin liderliğe ilişkin değerlendirmeleri ve yönetici hemşirelerin sahip oldukları liderlik özellikleri. Hacettepe Üniversitesi Sağlık bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi 2008: 1-15.
4. Gülkaya G (2012). Servis sorumlu hemşirelerinin transformasyonel liderlik davranışları ve birlikte çalıştıkları hemşirelerin motivasyon durumları. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
5. Çelik V (1998).Eğitimde dönüşümcü liderlik. Kuram ve Uygulamalarda Eğitim Yönetimi Dergisi 4(4):1-20.
6. Aslan Ş, Güzel Ş, (2016). Liderlikte kültürel algılamalar. International Journal of Social Sciences and Education Research 2(4): 1329-1340.
7. Lale C, Kömürcü S, Günlü E (2016). Turizm sektörü odaklı filmlerde sergilenen liderlik profilleri. Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 1(2): 170-183.
8. Demir C, Yılmaz MK, Çevirgen A (2010). Liderlik yaklaşımları ve liderlik tarzlarına ilişkin bir araştırma. Alanya İşletme Fakültesi Dergisi 2(1): 129-152.
9. Kurt S (2017). Hastanelerde algılanan liderlik davranışlarının çalışanların iş tatminine etkisi bir üniversite hastanesinde uygulama. Yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
10. Arabacı S (2012). Yoğun bakımlarda görevli hemşire yöneticilerin liderlik davranışlarının hemşirelerin motivasyonu üzerine etkisi. Yüksek lisans tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
11. Tunçay E(2018). Fark yaratan liderlik, Yazardan Direkt, İstanbul.
12. Dikmen B (2012). Liderlik kuramları ve dönüşümcü liderlik kuramının çalışanların örgütsel bağlılık algıları üzerindeki etkisine yönelik uygulamalı bir araştırma. Yüksek lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
13. Sözen Şahne B, Şar S (2015). Liderlik kavramının tarihçesi ve Türkiye’de ilaç endüstrisinde liderliğin önemi. Marmara Pharmaceutical Journal 19:109-115.
14. Bulut E, Çavuş G (2015). Liderlik, motivasyon ve ödüllendirme ilişkilerinin incelenmesinde kısmi en küçük kareler yol analizinin kullanılması. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 5(2): 591- 614
15. Çavuş MF, Harbalioğlu M (2016). Yöneticinin güç kaynakları algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. Niğe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 9(1): 117- 130.
16. Yatkın A (2007). Toplam kalite yönetiminde liderlik liderlikte kalite. İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi 9(1): 126 - 147.
17. Uysal ŞA (2012). Hastane yöneticilerinin liderlik özellikleriyle çalışanların iş üretkenlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi Isparta İl Merkezi’ndeki hastaneler üzerinde bir araştırma. Yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
18. Meydan C H, Polat M (2010). Liderin güç kaynakları üzerine kültürel bağlamda bir araştırma. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi 65(4): 124 - 140.
19. Uysal Ş A, Keklik B, Erdem R, Çelik R (2012). Hastane yöneticilerinin liderlik özellikleri ile çalışanların iş üretkenlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi 15(19): 25- 57.
20. Erkuş A (2011). Çok boyutlu lider izleyici etkileşiminde kişilik özelliklerinin ve güç kaynaklarının rolü. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 25 (1): 127 - 152.
21. Işık N (2014). Liderlik yaklaşımları ve hizmetkar liderliğin iş görenlerin organizasyonel bağlılıklarına etkileri. Yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

22. Uğurluoğlu Ö (2009). Hastane yöneticilerinin stratejik liderlik özelliklerinin değerlendirilmesi. Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
23. Pazarbaş M (2012). Liderlik ve otorite lise öğrencilerinin liderlik ve otorite algısı üzerine bir araştırma. Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
24. Oğurlu Ü (2012). Liderlik becerileri geliştirme programının üstün zekalı olan ve olmayan öğrencilerin liderlik becerilerine etkisi. Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
25. Dikmen Ada B (2012). Yaratıcı liderlik ölçeğinin geliştirilmesi ve okul öncesi yönetici ve öğretmenlerinin yaratıcı liderlik özelliklerinin incelenmesi. Doktora tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
26. Bakan İ, Büyükbeşe T (2010). Liderlik türleri ve güç kaynaklarına ilişkin mevcut gelecek durum karşılaştırması eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 12(19): 73- 84.
27. Dalgın T (2015). Yöneticilerin liderlik davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel adalet algısının düzenleyici rolü Muğla konaklama sektörü örneği. Doktora tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
28. İlhan Ö, Tekin Y F, Yengin Sarpkaya P (2015). Durumsallık yaklaşımı. Adanan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
29. Gül H, Çöl G (2003). Atıf teorisinde belirtilen karizmatik lider özelliklerinin üçlü örgütsel bağlılık modeliyle ilişkileri üzerine bir araştırma. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 17(3): 163-184
30. Aykanat Z (2010). Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi üzerine bir uygulama. Yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
31. Çelik C, Sünbül Ö (2008). Liderlik algılamalarında eğitim ve cinsiyet faktörü Mersin İlinde bir alan araştırması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 13(3): 49-66.
32. Tengilimoğlu D (2005) Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi 4(14): 1-16.
33. Buluç B(1998). Bilgi çağı ve örgütsel liderlik. Yeni Türkiye Dergisi 4(20): 1205 - 1213.
34. Türküm S, Akdoğan R (2007). Grupla psikolojik danışmada bir profesyonel ve bir birey olarak lider. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi 3(27): 123- 137.
35. Kılıç R, Keklik B, Yıldız H (2014). Dönüştürücü etkileşimci ve tam serbesti tanıyan liderlik tarzlarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. Yönetim ve Ekonomi 21(2): 249- 268.
36. Eryeşil K, İraz R (2017). Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir alan çalışması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi 20(2): 129-139.
37. Çetin T(2009). Tam serbesti tanıyan liderlik anlayışının orta kademe yöneticilerin yenilikçilik eğilimleri üzerindeki etkisi. Yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
38. Bilici H F (2017). Tükenmişlik işe bağlılık işten ayrılma babacan liderlik ve bir araştırma. Yüksek lisans tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
39. Özer E (2007). Akreditasyon belgesine sahip özel hastanelerdeki yönetici hemşirelerin liderlik tarzlarının hemşirelerin işten ayrılma nedenleri üzerine etkisi. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
40. Şenöz M (2015). Çalışanların algıladıkları etkileşimci ve dönüşümcü liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide yönetici ast etkileşimi algısının ara değişken rolünün incelenmesi ve bankacılık sektörü örnekleminde bir araştırma. Doktora tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
41. Erdoğan P (2011). Dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
42. Kaplan M (2005). Transaksyonel ve transformasyonel liderlik yaklaşımlarının iş tatminine ve yenilikçiliğe etkisi Kütahya bankacılık sektöründe bir uygulama. Yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
43. Çelik S, Eryılmaz F (2006). Öğretmen algılarına göre endüstri meslek lisesi müdürlerinin dönüşümcü liderlik düzeyleri. Politeknik Dergisi 9(4): 211-224.

44. Barutçu E, Akatay A(2000). Bilgi toplumu ve transformasyonel liderlik. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi 4: 189 - 201.
45. Eraslan L (2004). Okul düzeyinde dönüşümcü liderlik. Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi 6(1):1-22.
46. Gündüz Y (2015). Etkileşimsel ve dönüşümsel liderlik tarzlarının izleyicilerinin örgütsel güç algısı üzerindeki etkisini incelemeye yönelik bir araştırma. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
47. Kırel Ç (2001). Liderlik davranış biçimleri konusuna yeni bir yaklaşım karizmatik liderlikten dönüşümsel liderliğe. Sosyal Bilimler Dergisi 1(1): 43-59.
48. Övenç B (2014). Yöneticilerin liderlik davranışlarının iş tatmini üzerindeki etkileri sağlık sektöründe bir uygulama. Yüksek lisans tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
49. Bahçecik N (2016).Liderlik. Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi El Kitabı, Koç Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
50. Özkan N (2012). Hemşirelik öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve motivasyon düzeylerinin incelenmesi. Yüksek lisans tezi, İstanbul Bilim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
51. Armağan Ören S (2006). Günümüz liderlik profili transformasyonel liderlik, Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
52. Balcı Y (2009). İlköğretim okullarında çalışan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel bağlılığı ile yöneticilerin öğretimsel liderlik ve dönüşümcü liderlik davranışları arasındaki ilişkilerin analizi. Doktora tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
53. Polatçı S, Sobacı F (2017). Dönüşümcü ve etkileşimsel liderlerin çatışma yönetim strateji tercihlerinin incelenmesi Türkiye örneği. Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 10(3): 27-40.
54. Akbolat M, Işık O, Yılmaz A (2013) . Dönüşümcü liderlik davranışının motivasyon ve duygusal bağlılığa etkisi. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi 6(11): 35-50.
55. Altıntop Güleç S (2010). İzmir ili kamu ve özel hastane yöneticilerinin dönüşümcü liderlik tarzlarının lider izleyici ilişkileri kalitesi bağlamında değerlendirilmesi. Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
56. Temel E (2016). Dönüşümcü liderlik ve psikolojik güçlendirme rasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü Nazilli'deki Kamu Kurumlarında bir uygulama. Yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
57. Keklik B (2012). Sağlık hizmetlerinde benimsenen liderlik tiplerinin belirlenmesi özel bir hastane örneği. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 14(1):73-93.
58. Karip E (1998). Dönüşümcü liderlik. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi 4(4):16.
59. Avcı A (2015). Dönüşümcü ve işlemci liderlik stilleri kavramsal çerçevesi ve eğitim örgütleri açısından etkileri. Fatih Sultan Mehmet İlmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi 5:85-108.
60. Güven M, Açıkgöz B(2008). Değişim çağının vazgeçilmez aktörleri dönüşümcü liderler. Kamu İş 10(2): 153-171.
61. Kırmaz B (2010). Bilgi çağı lideri. Ankara Barosu Dergisi 3: 207- 222.
62. Erkan E, Abaan S (2006). Devlete ve özel sektöre bağlı hastanelerde çalışan servis sorumlu hemşirelerinin işe ve insana yönelik liderlik yönelimlerinin incelenmesi. Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi: 1- 13.
63. Terzioğlu F, Taşkın L (2008). Kadının toplumsal cinsiyet rolünün liderlik davranışlarına ve hemşirelik mesleğine yansımaları. Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi 12(2): 62-67.
64. Vural G (1997). Liderlik ve hemşirelik. Cumhuriyet Üniversitesi Dergisi 1(1): 15-22.
65. Yılmaz H, Kantek F (2016). Türkiye'deki yönetici hemşirelerin liderlik tarzları literatür inceleme. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi 2 (3): 110-117.
66. İspir Ö (2016). Servis sorumlu hemşirelerinin transformasyonel liderlik uygulamaları ve hemşirelerin uygulamalar üzerindeki kontrolünün belirlenmesi. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
67. Ardahan M, Konal E (2017). Hemşirelikte yöneticilik ve liderlik. Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi 6(1):140-147.

68. Demirel S (2013). Ülkemizde hemşirelik hizmetleri yönetiminde liderlik tarzları askeri hastane örneği. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
69. Çamlıbel N, Gül G, Bol P, Erbaycu A E (2013). Çalışan hemşireler tarafından yönetici hemşirelerden beklenen ve algılanan liderlik davranışlarının karşılaştırılması. Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi 6(2): 89-112.
70. Gür D, Baykal Ü (2016). Bir üniversite hastanesinde görevli hemşirelerin sorumlu hemşirelerinin liderlik tarzlarına ilişkin görüşleri. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi 3(3): 152-157.
71. Tokuç F (2017). Liderlik ve hemşirelik hizmetlerinde yönetim. Yüksek lisans tezi, Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tekirdağ.
72. Duygulu S, Karabulut E, Abaan S, Kublay G (2011). Türkiye’de hemşireler için liderlik uygulamaları envanterinin geçerlilik ve güvenilirliğinin değerlendirilmesi. Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi: 14-27.
73. Duygulu S (2007). Servis sorumlu hemşirelerine yönelik hazırlanan transformasyonel liderlik eğitim programının liderlik uygulamaları üzerine etkisi. Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
74. Aksu M (2010). Servis sorumlu hemşirelerinin transformasyonel liderlik davranışları ve duygusal zekalarının incelenmesi. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
75. Duygulu S, Kublay G (2010). Transformational leadership training programme for charge nurses. Journal of Advanced Nursing 67(3): 633-642.
76. Kurugman M, Smith V (2003). Charge nurse leadership development and evaluation. Journal of Nursing Management 33(5):284-292.
77. Kelly L A, Wicker T L, Gerkin R D (2014). The relationship of training and education to leadership practices in frontline nurse leaders. Journal of Nursing Administration 44(3):158-163.
78. Tourangeau A E, McGilton K (2004). Measuring leadership practices of nurses using the leadership practice inventory. Nursing Research 53(3):182-189.
79. Manning T (2002). Gender managerial level transformational leadership and work satisfaction. Women in Management Review 17(5):207-216.
80. Arslan A, Ağaçdiken Alkan S (2016). Üniversite öğrencilerinde erkek hemşire algısı. Samsun Sağlık Bilimleri Dergisi 1(1): 1-21.
81. Kaya N, Turan N, Öztürk A (2011). Türkiye’de erkek hemşire imgesi. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi 8(1):16-30.
82. Hemşirelik Kanunu. (1954). T.C. Resmi Gazete, 8647, 2 Mart 1954
83. Hemşirelik Kanunu. (2007). T.C. Resmi Gazete, 26510, 2 Mayıs 2007
84. Ohman K A (2000). The transformational leadership of critical care nurse managers. Dimensions of Critical Care Nursing February 19(1): 46-54.
85. Martin J S, McCormack B, Fitzsimons D, Spring R (2012). Evaluation of a clinical leadership programme for nurse leaders. Journal of Nursing Management 20(1): 72-80.

ÖZGEÇMİŞ
SEVGİ ŞİMŞEK

ÖĞRENİM DURUMU
1987-1991 Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu 1990-1991 Hemşirelik Hizmetleri Öğretmenlik Sertifikası
İŞ DENEYİMLERİ
2016-Halen , Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi Hemşire Müdürü 2003-2016 , Baş Hemşirelik, Hacettepe Üniversitesi Hastanesi Jinekoloji Servisi 1996-2003 , Eğitim Hemşireliği, Hacettepe Üniversitesi Hastanesi Jinekolojik Onkoloji Kemoterapi Ünitesi, 1995-1996 , Ameliyathane Hemşireliği, Hacettepe Üniversitesi Hastanesi, 1991-1995 , Servis Hemşireliği, Kalp Damar Cerrahisi Servisi, Hacettepe Üniversitesi Hastanesi 1991 (6 ay) , Yoğun Bakım Hemşireliği, Kalp Damar Cerrahisi Yoğun Bakım Ünitesi, Hacettepe Üniversitesi Hastanesi
EĞİTİMCİ OLARAK KATILDIĞI EĞİTİMLER
Hizmet İçi Eğitim Programları, Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu 3. Sınıf Kadın Doğum Öğrencilerine Eğitim Jinekoloji Kanserli Hastalarda Palyatif Bakım Hemşireliği Kursu Akreditasyon İç Denetleme ve Eğitim Timi
HEMŞİRELİKLE İLGİLİ KURUM VE KURULUŞLARDAKİ KOMİSYON ÇALIŞMALARI
Kalite İyileştirme Takımı 19-23.11.2014, XIV. Ulusal Jinekolojik Onkoloji Kongresi Düzenleme Kurulu
YAYINLANAN MAKALELER
Uluslararası İndeksli Dergilerde Yayınlanan Makaleler
Terzioğlu F, Şimşek S, Karaca K, Sarı İnce N, Altunsoy P, Salman MC. Multimodal Interventions (chewing gum,early oral hydration and early mobilisation) on the

intestinal motility following abdominal gynaecologic surgery. JCN Journal of Clinical Nursing.13 APR 2013 DOI:10.1111/jocn.12172

Ayhan A, Taskiran C, Simsek S, Sever A.

Does immediate hormone replacement therapy affect the oncologic outcome in endometrial cancer survivors? Int J Gynecol Cancer. 2006 Mar-Apr;16(2):805-8.

ULUSLARARASI VE ULUSAL KONGRELERDE SUNULAN VE TAM METNİ VEYA ÖZETİ YAYINLANMIŞ, SÖZLÜ VEYA POSTER BİLDİRİLER

Uluslararası Kongreler

G.Akkuzu, G. Kurt, G. Guvenc, G. Kok, T. Saydam, S. Simsek. S. Dogrusoy, A. Ayhan. Esco- 0339 Quality Of Life After Treatment Of Gynaecologic Cancer Learning Needs Of Gynecologic Cancer Survivors. 19th International Meeting of the European Society of Gynaecological Oncology (ESGO 2015) –Nice , France

Akkuzu G, Kurt G, Güvenc G, Kök G, Simsek S. ;Learning Needs of Gynecologic Cancer Survivors (B2.18.). 8th APOCP Regional Conference (B0.3.): Tehran İran; 01/11/2015 - 03/11/2015

Ulusal Kongreler

30.11-04.12. 2016, XV. Ulusal Jinekolojik Onkoloji Kongresi, Antalya

-Jinekolojik onkolojide palyatif bakım gereksinimi

27.05.2016, Hemşirelikte Kanıttan Uygulamaya, Anadolu Sağlık Merkezi, Gebze

-Abdominal jinekolojik cerrahi sonrası sakız çiğneme, erken oral hidrasyon ve erken mobilizasyonun bağırsak motilitesine etkisi (3.lük ödülü)

19-23.11.2014, XIV. Ulusal Jinekolojik Onkoloji Kongresi, Antalya

- Jinekoloji kanserli hastalarda palyatif bakım hemşireliği kursu

- Jinekolojik kanserlerde palyatif bakım gereksinimi

Bilimsel Çalışmalar:

-Abdominal jinekolojik cerrahi sonrası sakız çiğneme, erken oral hidrasyon ve erken mobilizasyonun bağırsak motilitesine etkisi

-Kadın hastalıkları yataklı servisinde görevli hekim ve hemşirelerin; oral, enteral destek ürünlerine bakışı.

25-29.09.2010, XII. Jinekolojik Onkoloji Kongresi, Antalya

Bilimsel Çalışmalar:

-Jinekoloji servisinde malign jinekolojik nedenlerle yatan hastaların; preoperatif, postoperatif ve kontrol dönemlerindeki yaşam kaliteleri (ikincilik ödülü)

-Jinekoloji servisinde benign jinekolojik nedenlerle yatan hastaların; preoperatif, postoperatif ve kontrol dönemlerindeki yaşam kaliteleri

11-13.09.2009, HUCOG '09 Hacettepe Kadın Doğum Günleri 2009, Ankara

Bilimsel Çalışma:

-jinekoloji servisine benign ya da malign jinekolojik nedenlerle yatan hastaların preoperatif ve postoperatif dönemde korku ve anksiyete düzeylerinin karşılaştırılması.

30.04-04.05.2008, XI. Ulusal Jinekolojik Onkoloji Kongresi, Antalya

Bilimsel Çalışma:

-Jinekoloji servisine malign nedenlerle yatan hastaların preoperatif ve postoperatif dönemde korku ve anksiyete düzeylerinin karşılaştırılması

19-23.04.2006, X. Ulusal Jinekolojik Onkoloji Kongresi, Antalya

Bilimsel Çalışmalar:

- Histerektomi yapılan hastaların kadın üreme organı kaybına ilişkin duygusal ve mental durumlarının değerlendirilmesi,

- Jinekolojik onkoloji servisinde yatan hastaların eğitim öncesi ve sonrasında anksiyete durumlarının değerlendirilmesi

-Jinekolojik onkoloji servisinde yatan hastalara ait doldurulan gözlem formlarının, yeterlilik durumlarının değerlendirilmesi.

04-08.05.2004, IX. Ulusal Jinekolojik Onkoloji Kongresi, Antalya

Bilimsel Çalışma:

-Jinekoloji servisinde yatan hastaların preoperatif ve postoperatif dönemlerinde anksiyete düzeylerinin değerlendirilmesi.

3-4.05.2002, VIII. Ulusal Jinekolojik Onkoloji Konferansı

Bilimsel Çalışmalar:

-Kemoterapi alan hastaların psikososyal durumlarının değerlendirilmesi

-Kemoterapi alan hastaların kemoterapi kürleri arasındaki kan tablosunun değerlendirilmesi

-Kadın hastalıkları ve doğum hastalarının hasta memnuniyetlerinin değerlendirilmesi



EKLER

Ek-1: Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları İsimli Çalışma İçin Aydınlatılmış Onam Formu- Yönetici Hemşire

Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları İsimli Çalışma İçin Aydınlatılmış Onam Formu - Yönetici Hemşire

Sayın Meslektaşım;

“Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları” başlıklı bu araştırma, yönetici hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamalarını gösterme durumlarının belirlenmesi amacıyla planlanmıştır. Sağlık bakım hizmeti sunan kurumların değişen ve gelişen bu sistem içerisinde hizmet veren yönetici hemşirelerin, sağlık bakım hizmetlerinin kalitesinin artırılması ve istedik seviyeye ulaşılabilmesi için; transformasyonel liderlik davranışları sergilemesi ve çalışanlarını sürekli olarak destekleyerek onları motive etmesi gerekmektedir. Bu nedenle soruların tümüne ve içtenlikle cevap vermeniz büyük önem taşımaktadır.

Araştırmanın örnekleme 50 yönetici hemşire ve her yönetici hemşire ile birlikte çalışan 5 servis hemşiresi dahil edilecektir. Araştırmanın toplam 300 hemşireye uygulanması planlanmaktadır.

Araştırmaya katılmanız gönüllülük esasına dayalıdır. İstedığınız zaman her hangi bir cezaya veya yaptırıma maruz kalmaksızın, hiçbir hakkınızı kaybetmeksizin araştırmaya katılmayı reddebileceğiniz gibi araştırmadan da çekilebilirsiniz.

Bu form aracılığı ile elde edilen veriler kimliğiniz belirtilmeden hemşirelik hizmetlerinin gelişmesinde katkı sağlayacak uygulamalar ya da bilimsel yayınlarda kullanılabilir. Bu amaçların dışında veriler kesinlikle kullanılmayacak ve başkalarına verilmeyecektir.

Anket formuna adınızı ve soyadınızı yazmayınız.

Sorulara vereceğiniz yanıtlar araştırma sonuçlarını doğrudan etkileyeceği için objektif olmanızı ve soruları boş bırakmamanızı rica ederim.

Sorulara cevap süresi yaklaşık 30 dk.

Katılımınız için teşekkür ederiz.

Çalışma ile ilgili herhangi bir sorunuz olduğunda aşağıdaki kişi ile iletişim kurabilirsiniz:

Sevgi ŞİMŞEK

Adres: Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi Hemşire Müdürlüğü Sıhhiye/
ANKARA

Telefon: 0312 305 11 08

E-Mail: sevgisimsek70@hotmail.com

Çalışmaya katılmayı kabul ediyorsanız aşağıdaki kutucuğu X ile işaretleyiniz ve devam ediniz.

“Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formundaki tüm açıklamaları okudum. Bana, yukarıda konusu ve amacı belirtilen araştırma ile ilgili yazılı ve sözlü açıklama yapıldı. Araştırmaya gönüllü olarak katıldığımı, istediğim zaman gerekçeli veya gerekçesiz olarak araştırmadan ayrılabileceğimi biliyorum. Söz konusu araştırmaya, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın kendi rızamla katılmayı kabul ediyorum.”

Kabul ediyorum.

Gönüllünün:

Adı:

Soyadı:

İmza:

Tarih:

Araştırmacının:

Adı:

Soyadı:

İmza:

Tarih:

Ek-2: Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları İsimli Çalışma İçin Aydınlatılmış Onam Formu- Gözlemci Hemşire

Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları İsimli Çalışma İçin Aydınlatılmış Onam Formu - Gözlemci Hemşire

Sayın Meslektaşım;

“Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları” başlıklı bu araştırma, yönetici hemşirelerin transformasyonel liderlik uygulamalarını gösterme durumlarının belirlenmesi amacıyla planlanmıştır. Sağlık bakım hizmeti sunan kurumların değişen ve gelişen bu sistem içerisinde hizmet veren yönetici hemşirelerin, sağlık bakım hizmetlerinin kalitesinin artırılması ve istedik seviyeye ulaşabilmesi için; transformasyonel liderlik davranışları sergilemesi ve çalışanlarını sürekli olarak destekleyerek onları motive etmesi gerekmektedir. Bu nedenle soruların tümüne ve içtenlikle cevap vermeniz büyük önem taşımaktadır.

Araştırmanın örnekleme 50 Yönetici Hemşire ve her yönetici hemşire ile birlikte çalışan 5 servis hemşiresi dahil edilecektir. Araştırmanın toplam 300 hemşireye uygulanması planlanmaktadır.

Araştırmaya katılmanız gönüllülük esasına dayalıdır. İstedığınız zaman her hangi bir cezaya veya yaptırıma maruz kalmaksızın, hiçbir hakkınızı kaybetmeksizin araştırmaya katılmayı reddedebileceğiniz gibi araştırmadan da çekilebilirsiniz.

Araştırmaya katılmanız gönüllülük esasına dayalıdır. Bu form aracılığı ile elde edilen veriler kimliğiniz belirtilmeden hemşirelik hizmetlerinin gelişmesinde katkı sağlayacak uygulamalar ya da bilimsel yayınlarda kullanılabilir. Bu amaçların dışında veriler kesinlikle kullanılmayacak ve başkalarına verilmeyecektir.

Anket formuna adınızı ve soyadınızı yazmayınız.

Sorulara vereceğiniz yanıtlar araştırma sonuçlarını doğrudan etkileyeceği için objektif olmanızı ve soruları boş bırakmamanızı rica ederim.

Sorulara cevap süresi yaklaşık 30 dk.

Katılımınız için teşekkür ederiz.

Çalışma ile ilgili herhangi bir sorunuz olduğunda aşağıdaki kişi ile iletişim kurabilirsiniz:

Sevgi ŞİMŞEK

Adres: Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi Hemşire Müdürlüğü Sıhhiye/
ANKARA

Telefon: 0312 305 11 08

E-Mail: sevgisimssek70@hotmail.com

Çalışmaya katılmayı kabul ediyorsanız aşağıdaki kutucuğu X ile işaretleyiniz ve devam ediniz.

“Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formundaki tüm açıklamaları okudum. Bana, yukarıda konusu ve amacı belirtilen araştırma ile ilgili yazılı ve sözlü açıklama yapıldı. Araştırmaya gönüllü olarak katıldığımı, istediğim zaman gerekçeli veya gerekçesiz olarak araştırmadan ayrılabileceğimi biliyorum. Söz konusu araştırmaya, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın kendi rızamla katılmayı kabul ediyorum.”

Kabul ediyorum.

Gönüllünün:

Adı:

Soyadı:

İmza:

Tarih:

Araştırmacının:

Adı:

Soyadı:

İmza:

Tarih:

Ek-3: Tanıtıcı Bilgiler Formu - Yönetici Hemşire

Tanıtıcı Bilgiler Formu - Yönetici Hemşire

Aşağıdaki ifadelerden size uygun olan seçenekleri işaretleyiniz. Lütfen boş alan bırakmayınız.

1. Yaşınız:
 25 yaş ve altı 26-35 yaş 36-45 yaş 46 yaş ve üstü
2. Cinsiyetiniz:
 Erkek Kadın
3. Öğrenim durumunuz:
 Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora
4. Daha önce başka bir kurumda çalıştınız mı?
 Evet Hayır
5. Bu kurumda çalışma süreniz:
 1 yıl ve altı 2-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16 yıl ve üstü
6. Çalıştığınız birim:
 Dahili Klinik Cerrahi Klinik Acil Ameliyathane
 Yoğun Bakım Poliklinik Diğer
7. Halen çalışmakta olduğunuz birimde çalışma süreniz:
 1 yıl ve altı 2-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16 yıl ve üstü
8. Yönetici Hemşiresi olarak çalışma süreniz:
 1 yıl ve altı 2-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16 yıl ve üstü
9. Liderlik ve yöneticilik ile ilgili kurs, seminer veya başka bilimsel faaliyetlere katıldınız mı:
 Evet Hayır
10. Şuan çalışmakta olduğunuz kurumu seçme nedenleriniz:
 KPSS ile atama
 Ücretinin iyi olması
 Tanınmış ve tercih edilen bir kurum olması
 Yenilikçi ve ilerlemeye açık olması

Ek-4: Liderlik Uygulamaları Envanteri – Özdeğerlendirme Formu

Liderlik Uygulamaları Envanteri – Özdeğerlendirme Formu

Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyun ve aşağıdaki derecelemeyi kullanarak ne kadar sıklıkla bu davranışı gösteriyorum sorusunu kendinize yöneltin. İlgili davranışı ne sıklıkla gösterdiğiniz konusunda dereceleme yaparken gerçekçi olun ve olabildiğince doğru ve dürüst bir şekilde cevap verin. Davranışı nasıl yapabileceğinizi ya da nasıl yapmayı istediğinizi düşünerek cevap vermeyin. İfadeler size;

hiç uygun değilse,"1"i,
çok az uygunsu "2"yi,
orta düzeyde uygunsu "3"
çoğunlukla uygunsu"4"
Her zaman uygunsu "5"i çarpı ile işaretleyiniz.
Lütfen tüm ifadelerin cevaplamış olmasına dikkat edin.

- 1- Hemen Hemen hiçbir zaman
- 2- Ender olarak/Nadiren
- 3- Bazen
- 4- Sık sık/çoğunlukla
- 5- Hemen hemen her zaman

İfade No	İfadeler	1	2	3	4	5
1.	Benim davranışlarım, başkalarından beklediğim davranışlar konusunda bir örnek teşkil eder.					
2	İşimizi yapma şeklini etkileyecek, gelecekteki eğilimler hakkında konuşurum.					
3.	Kendi yetenek ve becerilerimi test edebileceğim fırsatları araştırırım.					
4.	Birlikte çalıştığım kişiler arasında işbirliğine dayalı ilişkiler geliştiririm.					
5.	Bir kişi işini iyi yaptığında onu överim.					
6.	Berber çalıştığım kişilerin, üzerinde hem fikir olduğumuz ilke ve standartlarla tutarlı davranış gösterdiklerinden emin olmak için, zaman ve enerji harcarım.					
7.	Geleceğimizin nasıl olabileceğine dair inandırıcı bir görüntü sergilerim.					
8.	İşlerini yeni ve yaratıcı yollarla yapmaları için kişileri desteklerim.					
9.	Farklı görüşleri dikkatle dinlerim.					
10.	Kişilerin onların yeteneklerine duyduğum güvenden emin olmalarını sağlarım.					
11.	Verdiğim sözlere ve bulunduğum taahhütlere sadık kalırım.					
12.	Gelecekteki heyecan verici düşün paylaşılması için izleyicilerin ilgisini uyandırırım.					

13.	Ne yapıyorsak bunu daha iyi hale getirmek için işyerimin dışında yenilikçi yollar araştırırım.							
14.	Diğer kişilere onurlu ve saygılı davranırım.							
15.	Projelerimizin başarısına yaratıcı biçimde katkıda bulunan kişilerin mutlaka ödüllendirilmelerini sağlarım.							
16.	Eylemlerimin diğer kişilerin performansını nasıl etkilediği konusunda geri bildirim isterim.							
17.	Diğerlerinin uzun vadeli amaçlarını, ortak bir vizyon içinde nasıl gerçekleştirebileceklerini gösteririm.							
18.	İşler beklendiği gibi gitmediğinde "Bu deneyimden ne öğrenebiliriz?" diye sorarım.							
19.	Kişilerin kendi başlarına verdikleri kararları desteklerim.							
20.	Ortak değerlere bağlılık gösteren kişileri, topluluk önünde takdir ederim.							
21.	Kurumumuzu yönlendiren ortak değerler etrafında bir görüş birliği oluştururum.							
22.	Başarmak istediğimiz şeyin imajını oluştururum.							
23.	Üzerinde çalıştığımız proje ve programlar için ulaşılabilir hedefler saptadığımızdan, somut planlar yaptığımızdan ve ölçülebilir kilometre taşları belirlediğimizden emin olurum.							
24.	Kişilere, kendi işlerini nasıl yapacaklarına dair kara vermelerinde geniş bir özgürlük ve seçme hakkı veririm.							
25.	Grubun başarısını kutlayacak yollar bulurum.							
26.	Açık ve net bir liderlik felsefem vardır.							
27.	İşimizin amacı ve anlamı hakkında içten bir inançla konuşurum.							
28.	Bir işin sonunda başarısızlık olasılığı olduğunda bile denemek ve risk almaktan kaçınmam.							
29.	Kişilerin işlerinde yeni beceriler kazanarak ve kendilerini geliştirerek, ilerlemelerini sağlarım.							
30.	Katkılarından dolayı ekip üyelerini takdir eder ve desteklerim.							

Ek-5: Tanıtıcı Bilgiler Formu- Gözlemci Hemşire

Tanıtıcı Bilgiler Formu - Gözlemci Hemşire

Aşağıdaki ifadelerden size uygun olan seçenekleri işaretleyiniz. Lütfen boş alan bırakmayınız.

- Yaşınız:
 25 yaş ve altı 26-35 yaş 36-45 yaş 46 yaş ve üstü
- Cinsiyetiniz:
 Erkek Kadın
- Öğrenim durumunuz:
 Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora
- Daha önce başka bir kurumda çalıştınız mı?
 Evet Hayır
- Bu kurumda çalışma süreniz:
 6 ay – 2 yıl 2-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16 yıl ve üstü
- Çalıştığınız klinik:
 Dahili Klinik Cerrahi Klinik Acil Ameliyathane
 Yoğun Bakım Poliklinik Diğer
- Halen çalışmakta olduğunuz klinikte çalışma süreniz:
 6 ay – 2 yıl 2-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16 yıl ve üstü
- Servis Sorumlu Hemşireniz ile birlikte çalışma süreniz:
 6 ay – 2 yıl 2-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16 yıl ve üstü
- Yönetici olarak görev yaptınız mı:
 Evet Hayır
- Şuan çalışmakta olduğunuz kurumu seçme nedenleriniz:
 KPSS ile atama
 Ücretinin iyi olması
 Tanınmış ve tercih edilen bir kurum olması
 Yenilikçi ve ilerlemeye açık olması

Ek-6: Liderlik Uygulamaları Envanteri - Gözlemci Hemşire

Liderlik Uygulamaları Envanteri - Gözlemci Hemşire

Lütfen her bir ifadeyi dikkatli bir şekilde okuyun ve aşağıdaki derecelendirmeyi kullanarak 'servis sorumlu hemşireniz ne kadar sıklıkla bu davranışı gösteriyor?' sorusunu kendinize yöneltin. İlgili davranışı ne sıklıkla gösterdiği konusunda derecelendirme yaparken lütfen gerçekçi cevap verin. Davranışın nasıl yapılabileceğini ya da nasıl yapmasını istediğinizi düşünerek cevap vermeyin. İfadeler servis sorumlu hemşirenize;

Hiç uygun değil ise '1'i
Çok az uygunsu '2'yi
Orta düzeyde uygunsu '3'ü
Çoğunlukla uygunsu '4'ü ve
Her zaman uygunsu '5'i çarpı(X) ile işaretleyiniz.

Lütfen tüm ifadelerin cevaplanmış olmasına dikkat edin.

- 1- Hemen hemen hiçbir zaman
- 2- Ender olarak/nadiren
- 3- Bazen
- 4- Sık sık/çoğunlukla
- 5- Hemen hemen her zaman

İfade No	İfadeler Liderin	1	2	3	4	5
1.	O'nun davranışları, başkalarından beklediği davranışlar konusunda bir örnek teşkil eder.					
2.	İşimizi yapma şeklini etkileyecek gelecekteki eğilimler hakkında konuşur.					
3.	Kendi beceri ve yeteneklerini test edebileceği fırsatları araştırır.					
4.	Birlikte çalıştığı kişiler arasında işbirliğine dayalı ilişkiler geliştirir.					
5.	Bir kişi işini iyi yaptığında onu över.					
6.	Beraber çalıştığı kişilerin, üzerinde hemfikir olunan ilke ve standartlarla tutarlı davranış gösterdiklerinden emin olmak için, zaman ve enerji harcar.					
7.	Geleceğimizin nasıl olabileceğine dair inandırıcı bir görüntü sergiler.					
8.	İşlerini yeni ve yaratıcı yollarla yapmaları için kişileri destekler.					
9.	Farklı görüşleri dikkatle dinler.					
10.	Kişilerin onlara duyduğu güvenden emin olmalarını sağlar.					
11.	Verdiği sözlere ve bulunduğu taahhütlere sadık kalır.					

12.	Gelecekteki heyecan verici düşün paylaşılması için diğerlerinin ilgisini uyandırır.								
13.	Ne yapıyorsak bunu daha iyi hale getirmek için işyerinin dışında yenilikçi yollar araştırır.								
14.	Diğer kişilere onurlu ve saygılı yaklaşır.								
15.	Projelerimizin başarısına yaratıcı biçimde katkıda bulunan kişilerin mutlaka ödüllendirilmesini sağlar.								
16.	Eylemlerinin diğer kişilerin performansını nasıl etkilediği konusunda geri bildirim ister.								
17.	Diğerlerinin uzun vadeli amaçlarını, ortak bir vizyon içinde nasıl gerçekleştirebileceklerini gösterir.								
18.	İşler beklendiği gibi gitmediğinde 'bu deneyimden ne öğrenebiliriz?' diye sorar.								
19.	Kişilerin kendi başlarına verdikleri kararları destekler.								
20.	Ortak değerlere bağlılık gösteren kişileri topluluk önünde takdir eder.								
21.	Kurumumuzu yönlendiren ortak değerler etrafında bir görüş birliği oluşturur.								
22.	Başarmak istediğimiz şeyin imajını oluşturur.								
23.	Üzerinde çalıştığımız proje ve programlar için ulaşılabilir hedefler saptadığımızdan ve ölçülebilir kilometre taşları belirlediğimizden emin olur.								
24.	Kişilere kendi işlerini yapacaklarına dair karar vermelerinde geniş bir özgürlük ve seçme hakkı verir.								
25.	Grubun başarısını kutlayacak yollar bulur.								
26.	Açık ve net bir liderlik felsefesi vardır.								
27.	İşimizin amacı ve anlamı hakkında içten bir inançla konuşur.								
28.	Bir işin sonunda başarısızlık olasılığı olduğunda bile denemek ve risk almaktan kaçınmaz.								
29.	Kişilerin işlerinde yeni beceriler kazanarak ve kendilerini geliştirerek, ilerlemelerini sağlar.								
30.	Katkılarından dolayı ekip üyelerini takdir eder ve destekler.								

Ek-7: Karadeniz Teknik Üniversitesi Rektörlüğü KTÜ Tıp Fakültesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun Değerlendirme Raporu



T.C.
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KTÜ TIP FAKÜLTESİ
BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR ETİK KURUL
BAŞKANLIĞI

Sayı : 24237859-209
Konu: Etik Kurul onay belgesi

30/03/2018

Sayın; Y.Doç. Dr. Belkız KIZILTAN
Avrasya Üniversitesi Sağlık Bil. Enstitüsü

“Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları” başlıklı etik kurul 2018/44 protokol numaralı tez çalışması raportör ve etik kurul görüşleri doğrultusunda; tıbbi etik açıdan uygun olduğuna karar verilmiştir.

Bilginizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Faruk AYDIN
Etik kurul Başkanı

Ek: 1 adet onay belgesi

KTÜ TIP FAKÜLTESİ BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR
ETİK KURULU KARAR FORMU

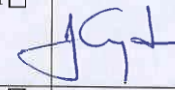



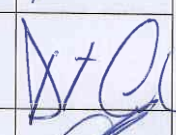

BAŞVURU BİLGİLERİ	ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	“Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları”		
	ARAŞTIRMANIN PROTOKOL/PLAN KODU	2018 / 44		
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACI ÜNVANI/ADI/SOYADI	Y.Doç. Dr. Belkız KIZILTAN		
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ UZMANLIK ALANI	Hemşirelik		
	TEZ SAHİBİ/DİĞER ARAŞTIRICILAR, ÜNVANI/ADI/SOYADI	Yük.Lis.Öğr.Sevgi ŞİMŞEK		
	DESTEKLEYİCİ			
	ARAŞTIRMANIN NİTELİĞİ			
	ARAŞTIRMANIN TÜRÜ	TEZ <input checked="" type="checkbox"/> AKADEMİK AMAÇLI <input type="checkbox"/>		
	ARAŞTIRMAYA KATILAN MERKEZLER	TEK MERKEZ <input checked="" type="checkbox"/>	ÇOK MERKEZLİ <input type="checkbox"/>	ULUSAL <input type="checkbox"/>

DEĞERLENDİRİLEN BELGELER	Belge Adı	Tarihi	Versiyon Numarası	Dili
	ARAŞTIRMA PROTOKOLÜ/PLANI			Türkçe <input checked="" type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
	BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU			Türkçe <input type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
	OLGU RAPOR FORMU			Türkçe <input type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
DEĞERLENDİRİLEN DİĞER BELGELER	Belge Adı		Açıklama	
	TÜRKÇE ETİKET ÖRNEĞİ	<input type="checkbox"/>		
	SIGORTA	<input type="checkbox"/>		
	ARAŞTIRMA BÜTÇESİ	<input type="checkbox"/>		
	BİYOLOJİK MATERYEL TRANSFER FORMU	<input type="checkbox"/>		
	ILAN	<input type="checkbox"/>		
	YILLIK BİLDİRİM	<input type="checkbox"/>		
	SONUÇ RAPORU	<input type="checkbox"/>		
GÜVENLİLİK BİLDİRİMLERİ	<input type="checkbox"/>			
DİĞER:	<input type="checkbox"/>			

**KTÜ TIP FAKÜLTESİ BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR
ETİK KURULU KARAR FORMU**

KARAR BİLGİLERİ	Karar No: 8	Tarih: 26/03/2018
	Y.Doç.Dr.Belkız KIZILTAN'ın sorumluluğunda yürütülmesi planlanan Yük.Lis.Öğr.Sevgi ŞİMŞEK'e ait "Yönetici Hemşirelerin Transformasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları" başlıklı 2018/44 no.lu ve yukarıda başvuru bilgileri verilen araştırma/tez başvuru dosyası ile ilgili belgeler araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş, gerçekleştirilmesinde etik sakınca bulunmadığına; toplantıya katılan etik kurul üyelerinin oy birliği ile karar verilmiştir.	

KTÜ TIP FAKÜLTESİ BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU KARAR FORMU	
ÇALIŞMA ESASI	Klinik Araştırmalar Hakkında Yönetmelik, İyi Klinik Uygulamaları Kılavuzu
BAŞKANIN UNVANI / ADI / SOYADI:	Prof. Dr. Faruk AYDIN

Unvanı/Adı/Soyadı	Uzmanlık Alanı	Kurumu	Cinsiyet		İlişki *		Katılım **		İmza
			E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Prof.Dr.Faruk AYDIN Başkan:	Tıbbi Mikrobiyoloji	KTÜ Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Prof.Dr.Gamze ÇAN Başkan Yrd.	Halk Sağlığı	KTÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	İZİNLİ
Prof.Dr.S.Caner KARAHAN Üye:	Tıbbi Biyokimya	KTÜ Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	İZİNLİ
Prof.Dr.S. Murat KESİM Raportör:	Tıbbi Farmakoloji	KTÜ Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Prof.Dr.Yılmaz BÜLBÜL Üye:	Göğüs Hastalıkları	KTÜ Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Prof.Dr. Murat LİVAOĞLU Üye:	Plastik, Rekons. ve Estetik Cer.	KTÜ Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	İZİNLİ
Prof.Dr.Şafak ERSÖZ Üye:	Tıbbi Patoloji	KTÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Y.Doç.Dr.Demet SAĞLAM AYKUT Üye:	Ruh Sağlığı ve Hastalıkları	KTÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Prof.Dr.Murat ÇAKIR Üye:	Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları	KTÜ Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	

- * :Araştırma ile İlişki
** :Toplantıda Bulunma

Ek-8: Araştırmanın Tapılabilmesi İçin Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi'nden Alınan İzin Yazısı



T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK HİZMETLERİ BİRİMİ YÖNETİM KURULU BAŞKANLIĞI
Erişkin Hastanesi Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü

Sayı: 20481383-970/541
Konu: Anket Uygulama İzni

22/02/2018

AVRASYA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ

Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Yüksek Lisans öğrencisi Sevgi ŞİMŞEK'in "Yönetici Hemşirelerin Transfarmasyonel Liderlik Uygulamalarını Gösterme Durumları" ile ilgili olarak Hastanemizde anket uygulaması yapabilmesi Etik Kurul Onayı verildiği takdirde uygundur.

Bilgilerinize saygılarımla rica ederim.

Prof.Dr. NECLA ÖZER
Erişkin Hastanesi Başhekimi

Erişkin Hastanesi Hemşirelik Hizmetleri Müdürü : S. ŞİMŞEK (Paraf)



7488962643