



T.C.
BİRÜNİ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
SAĞLIK YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ALGILARINA GÖRE SAĞLIK
YÖNETİCİLERİNİN KRİZ YÖNETİM BECERİLERİ VE LİDERLİK
STİLLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Dilek ÖLMEZ

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Nursel AYDINTUĞ MYRVANG

Haziran, 2021



T.C.
BİRÜNİ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
SAĞLIK YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ALGILARINA GÖRE SAĞLIK
YÖNETİCİLERİNİN KRİZ YÖNETİM BECERİLERİ VE LİDERLİK
STİLLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Dilek ÖLMEZ

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Nursel AYDINTUĞ MYRVANG

Haziran, 2021

ONAY SAYFASI



BEYAN

Bu araştırmanın bana özgü olduğuna, bütün kademelerinde etik davranışlar sergilediğime, araştırmanın içerisinde bulunan bilgileri bilimsel ve ahlaki kaideler içerisinde ulaştığıma, araştırmamda bulunan bütün bilgilere kaynak belirttiğime ve bu kaynakları da kaynakların bulunmuş olduğu listeye eklediğime, yine bu araştırmanın uygulanması ve oluşturulması sırasında patent ve telif haklarını bozucu bir tutumunun olmadığını beyan etmek isterim.

Dilek ÖLMEZ



TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın oluşturulmasında ve hazırlanmasında değerli zamanlarından bana ayırarak araştırmamın ilerlemesine destek olan, tavsiyeleri ve engin bilgisi ile çalışmama ışık tutan, değerli hocam ve tezimin danışmanı olan Dr. Öğr. Üyesi Nursel Aydınтуğ Myrvang'a; araştırma verilerinin toplanmasında destek veren Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi ve Biruni Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Hastanesi'ne; çalışmaya sağladıkları değerli katkılarından dolayı hepsine teşekkürlerimi sunarım.

Dilek ÖLMEZ



İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	SAYFA NO
İÇ KAPAK	
ONAY SAYFASI	
BEYAN	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	ix
TÜRKÇE ÖZET ve ANAHTAR KELİMELEER.....	x
İNGİLİZCE ÖZET ve ANAHTAR KELİMELEER.....	xii
1. GİRİŞ VE AMAÇ	1
2. GENEL BİLGİLER	3
2.1. Kriz Kavramı.....	3
2.2. Yönetim Kavramı.....	5
2.3. Kriz Yönetimi Kavramı.....	6
2.4. İletişim ve Kriz İletişimi	8
2.5. Lider ve Liderlik Kavramları	12
2.6. Liderlik Stilleri	14
2.6.1. Otokratik Liderlik.....	14
2.6.2. Demokratik Liderlik.....	14
2.6.3. Etkileşimci Liderlik.....	15
2.6.4. Serbest Bırakıcı Liderlik	15
2.6.5. Dönüşümcü Liderlik	16
2.7. Kriz Sürecinde Yönetim Yaklaşımları	18
2.7.1. Krizden Kaçma Yaklaşımı	18
2.7.2. Krizi Çözme Yaklaşımı.....	19
2.8. Algı Kavramı.....	20
2.8.1. Algı Çeşitleri.....	22
2.9. Kriz Yönetiminde Liderlik.....	23
3. GEREÇ YÖNTEM	27
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	27
3.2. Araştırmanın Deseni.....	28

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	28
3.4. Araştırmanın Varsayımları ve Kısıtları.....	31
3.5. Veri Toplama Aracı.....	31
3.6. Araştırmanın Yöntemi.....	32
3.7. Anketin Güvenilirlik Analizi.....	32
3.8. Araştırmanın Hipotezleri ve Model	33
4. BULGULAR	35
5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	95
5.1. Tartışma.....	95
5.2. Sonuç.....	97
5.3. Öneriler	99
6. KAYNAKÇA	100
7. EKLER.....	106
Ek 1: Bilgi Formu	106
Ek 2: Gönüllü Olur Formu	115
Ek 3: Kurum İzin Yazısı	116
Ek 4: Etik Kurul Onayı	117
8.ÖZGEÇMİŞ	119
9.İNTİHAL RAPORU	121

TABLO LİSTESİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 3.1.	Örneklem Büyüklüğü Tablosu.....	28
Tablo 3.2.	Ölçeklerin Cronbach Alfa Değerleri.....	30
Tablo 3.3.	Araştırmanın Hipotezleri.....	33
Tablo 4.1.	Cinsiyet Değişkenine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	35
Tablo 4.2.	Yaş Değişkenine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	36
Tablo 4.3.	Çalışılan Kuruma Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	36
Tablo 4.4.	Eğitim Durumuna Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	37
Tablo 4.5.	Toplam Görev Süresine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	38
Tablo 4.6.	Hastanedeki Çalışma Süresine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı	38
Tablo 4.7.	Haftalık Çalışma Saatine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	39
Tablo 4.8.	Çalışma Şekline Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	40
Tablo 4.9.	Çalışılan Birimi İsteyerek Seçme Durumuna Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	40
Tablo 4.10.	Çalışılan Birimdeki Çalışma Nedeni Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	41
Tablo 4.11.	Sağlık Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Yüzde Dağılımı.....	42
Tablo 4.12.	Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Yüzde Dağılımı.....	48
Tablo 4.13.	Ölçek Boyutlarına Yönelik Normallik Testi Sonuçları.....	58

Tablo 4.14.	Cinsiyet Açısından Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları.....	60
Tablo 4.15.	Yaş Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları.....	61
Tablo 4.16.	Çalışılan Kurum Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları.....	64
Tablo 4.17.	Eğitim Durumu Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları.....	66
Tablo 4.18.	Toplam Görev Süresi Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları.....	70
Tablo 4.19.	Bulunduğu Hastanede Çalışma Süresi Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları.....	73
Tablo 4.20.	Haftalık Çalışma Saati Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları.....	76
Tablo 4.21.	Çalışma Şekli Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları.....	79
Tablo 4.22.	Çalışılan Birimi İsteyerek Seçme Açısından Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları.....	82
Tablo 4.23.	Çalışılan Birimde Çalışma Nedeni Açısından Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları.....	84
Tablo 4.24.	Korelasyon Analizi Sonuçları.....	88
Tablo 4.25.	Liderlik Tarzlarının Kriz Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları.....	90
Tablo 4.26.	Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları.....	91
Tablo 4.27.	Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Öncesi Dönem Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları.....	92
Tablo 4.28.	Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Dönemi Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları.....	93
Tablo 4.29.	Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Sonrası Dönem Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları.....	94

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 3.1.	İlişki Analizi İçin Güç Analizi Sonuçları Ekran Çıktısı	29
Şekil 3.2.	Grup Farklılığı Analizi İçin Güç Analizi Sonuçları Ekran Çıktısı.....	30
Şekil 3.3.	Araştırmanın Modeli.....	34
Şekil 4.1.	Cinsiyet Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği	35
Şekil 4.2.	Yaş Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği	36
Şekil 4.3.	Çalışılan Kurum Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği	37
Şekil 4.4.	Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği.....	37
Şekil 4.5.	Toplam Görev Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği.....	38
Şekil 4.6.	Hastanedeki Çalışma Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği	39
Şekil 4.7.	Haftalık Çalışma Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği.....	39
Şekil 4.8.	Çalışma Şekli Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği.....	40
Şekil 4.9.	Çalışılan Birimi İsteyerek Seçme Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği.....	41
Şekil 4.10.	Çalışılan Birimde Çalışma Nedeni Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği.....	41

TÜRKÇE ÖZET ve ANAHTAR KELİMELELER

Ölmez, D (2021). Sağlık Çalışanlarının Algılarına Göre Sağlık Yöneticilerinin Krizi Yönetim Becerileri ve Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi, Biruni Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Bu çalışmanın amacı, kriz yönetim becerisi ve liderlik türleri gibi kavramları doğrultusunda, sağlık çalışanlarının algılarına göre sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerileri düzeylerini saptamak ve kriz yönetim becerileri ile liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Çalışmada kullanılan ölçekten elde edilen verilerin analizi IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 25.0 sürümü kullanılarak yapılmıştır. Birinci aşamada, demografik bilgilerin bulunmuş olduğu genel bilgilere ilişkin yüzde ve sıklık dağılımları sunulmaktadır. İkinci aşamada, çalışmada kullanılan ölçeklere yönelik yüzde dağılımları ve ortalama cevap ile standart sapma gibi tanımsal istatistik bilgilerine yer verilmiştir. Boyutlar için Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normallik sınamaları yapılmıştır. Boyutların dağılımları normal dağılıma uymadığı için grup farklılıkları sınamasında her bir ikili grup için Mann-Whitney-U testi ve üçlü ve fazla grup için de Kruskal Wallis testleri yapılmıştır. Gruplar arasındaki farkların kaynağını tespit edebilmek için ortalama sıra (Ortalama Sıra) değerleri incelenmiştir. Ölçeğin dağılımında normal dağılıma uygunluk sağlanamadığından ilişki analizlerinin sınanmasında Kendall's Tau_b korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Diğer aşamada ilişkilerin model yardımıyla belirlenmesi amaçlı regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon modelinde en küçük kareler varsayımlarının sağlanması için Newey-West algoritması altında çözümler gerçekleştirilmiştir. Yapılan regresyon analizinde, liderlik tarzı, kriz yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0.05$). Liderlik tarzı kriz yönetimi davranışını $R^2 = \%33.1$ açıklama gücüne sahiptir. Liderlik Tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.275 br. artış gösterecektir. Böylece, ana hipotez H_{01} sağlanmıştır. Liderliğin alt boyutlarına göre incelendiğinde ise Kriz yönetim becerisini en çok etkileşimci liderler arttırmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kriz Yönetimi Becerileri, Liderlik Tarzları, Sağlık Kuruluşları.

İNGİLİZCE ÖZET ve ANAHTAR KELİMELER

Ölmez, D (2021). According To The Perceptions Of Health Employees The Relationship of between Crisis management skills and Leadership Styles of Health Managers. Master Thesis, Biruni University Graduate Education Institute Istanbul.

The aim of this study is to determine the crisis management skills levels of health managers according to the perceptions of health workers in line with concepts such as crisis management skills and leadership types, and to determine the relationship between crisis management skills and leadership styles. The analysis of the data obtained from the scale used in the study was made using IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) version 25.0. In the first stage, the percentage and frequency distributions of general information with demographic information are presented. In the second stage, descriptive statistics such as percentage distributions and mean response and standard deviation for the scales used in the study were included. Kolmogorov-Smirnov and Shapiro-Wilk normality tests were performed for the dimensions. Since the distributions of the dimensions did not fit the normal distribution, the Mann-Whitney-U test for each paired group and the Kruskal Wallis test for the triple and extra group were used in the group differences test. In order to determine the source of the differences between the groups, the mean rank (Mean Rank) values were examined. Kendall's Tau_b correlation analysis was used to test the correlation analyses, since the distribution of the scale could not conform to the normal distribution. In the other stage, regression analysis was applied to determine the relations with the help of the model. In order to provide least squares assumptions in the regression model, solutions were carried out under the Newey-West algorithm. In the regression analysis, leadership style was found to be positively (positively) significantly correlated with crisis management skills ($p < 0.05$). Leadership style has the power to explain crisis management behavior with $R^2 = 33.1\%$. Perception of Leadership Style 1 br. increases, crisis management skill is 0.275 br. will increase. Thus, the main hypothesis H_{01} is satisfied. When analyzed according to the sub-dimensions of leadership, it is the interactionist leaders who increase the crisis management skills the most.

Key Words: Crisis Management Skills, Leadership Styles, Healthcare Organization.

1. GİRİŞ ve AMAÇ

Günümüzde dünya üzerinde insan nüfusunun artmasına paralel olarak çok sayıda işletme, örgüt ve toplum oluştuğu görülmektedir. Bu örgütler, toplumlar, işletmeler vb. kendi amaçları ve hedefleri doğrultusunda faaliyet göstermektedirler. Örgütler amaç ve hedeflere ulaşmaya çalışırken süreç içerisinde beklenmedik bir anda istenmeyen durumlar gelişebilmektedir. Organizasyonlara zarar verme potansiyeli olan bu durum kriz süreci olarak açıklanmaktadır.

Kriz, örgütün amaç ve hedeflerini, varlığını, bütünlüğünü tehlikeye sokan durumları ifade eden bir kavramdır. Örgütlerin, beklenmedik bir durumda aniden gelişen krizi, en hızlı şekilde çözüme kavuşturmaları gerekmektedir. Krizi çözüme kavuşturabilmek ve krizden oluşan hasarı en aza indirmek için süreç içerisinde liderlik kavramı önemli bir yere sahiptir.

Krizin atlatılabilmesi için insanların birlik içerisinde olması ve kurallara uyması gerekmektedir. İnsanları bir araya getirebilen, motive eden, etkileyebilen ve kriz anında uyulması gereken kurallara riayet edilmesini sağlayan kişi lider olarak kabul edilir.

Lider, kriz durumlarında hızlı bir şekilde karar alması gereken, krizden oluşan zararı toplum veya örgüt üzerinde en az seviyeye düşürmek durumunda olan kişi olarak da ifade edilmektedir.

Yapılan araştırmalarda lideri en çok zorlayan durumların kriz durumları olduğu görülmüştür. Çünkü kriz durumlarında var olan çözüm yöntemleri işlevselliğini kaybetmekte, hızlı bir şekilde yeni çözüm yöntemlerinin oluşturulması gerekmektedir. Bu yüzden liderin kriz anındaki rolü ve sorumluluğu büyük önem arz etmektedir.

Literatür incelendiğinde farklı liderlik sınıflamalarının yapıldığı ve çok sayıda lider türlerinin bulunduğu görülmektedir. Bu çalışmada “Otokratik Liderlik, Demokratik Liderlik, Etkileşimci Liderlik, Serbest Bırakıcı Liderlik ve Dönüşümcü Liderlik” ele alınarak incelenecek olan liderlik türleridir.

Bu çalışmanın amacı, kriz, kriz yönetimi, lider, liderlik, liderlik türleri gibi kavramları açıklamak, sağlık çalışanlarının algılarına göre sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerileri düzeylerini saptamak ve kriz yönetim becerileri ile liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir.



2. GENEL BİLGİLER

2.1. Kriz Kavramı

Kriz kelimesinin kökenine bakıldığında, İngiliz diline Latince'den geçmiş olduğu, ancak kökeninin Yunan diline dayandığı görülmektedir. Çin'de kullanılan alfabede ise çift simge ile gösterilmiş ve telaffuz şekline göre tehlike ve fırsat kelimelerini anımsatan bu sözcük günümüzde olumsuz yönleri ile karşımıza çıkmaktadır (Filiz, 2007).

Literatür incelendiğinde kriz kavramını birçok farklı şekilde tanımlandığı görülmektedir. Kriz, organizasyonun temel hedeflerini tehdit eden ve zarar veren, örgüt bütünlüğünü riske sokan, kaynağının ne olduğunun belli olmaması ve kısıtlı karar alma süresi sebebiyle organizasyon içerisinde bulunan bireyler arasında sıkıntıya sebep olan bir durum olarak tanımlanmaktadır (Ataman, 2002).

Kriz, büyük bir tehdit, zorluk veya insanlar için tehlike içeren bir değişkenlik, dengesizlik durumu olarak da açıklanabilir. Genel olarak her şeyin normal seyrettiği, her şeyin düzen içerisinde olduğu bir zamanda, istenmeyen bir şekilde ve belli olmayan bir zamanda ansızın ortaya çıkan bir durum kriz olarak ifade edilmektedir. Kriz bazı koşullarda sadece bir durum olurken bazen bu kriz süreç haline de gelebilmektedir. Bunun neticesinde hem insanlar, hem de işletmeler kriz durumu içerisine girebilmekte ve krizden etkilenebilmektedirler (Topaloğlu, 2019).

Kriz kavramı gerilim durumu anlamında da kullanılabilir. Bu gerilim hali, beklenmedik bir zamanda ve yerde ortaya çıkan, çözüme kavuşturulması gereken, örgütün değerlerini, amaçlarını ve bütününe tehdit eden bir durum olarak açıklanmaktadır (Dinçer, 2013).

Can (1997) tarafından kriz, bir organizasyonun üst seviye amaçlarını tehdit eden bazen de organizasyonun hayatını tehlike içerisine alan ve çabucak neticelendirilmesi gereken; organizasyonun krizi öngörme ve ortadan kaldırma mekanizmalarının yeterli olmadığı ve organizasyon için gerilim oluşturan bir durum olarak tanımlanmıştır (Can, 1997).

Kriz kavramı için yapılan tanımlarda yer alan ifadeler, aslında krizin özelliklerini de göstermektedir. Krizi temel itibarıyla yaşanan olağan gerilimlerden ayıran temel özellikler aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Yeniçeri, 1993):

- a) Kriz, oluşmadan önce bilinmeyen aniden gelişen bir durumu göstermektedir.
- b) Krize hızlı bir şekilde netice verilmesi gerekmektedir. Liderler uyguladıkları klasik karar mekanizmaları ile krizi neticeye ulaştıramazlar. Bu yüzden liderler krize uygun karar mekanizmaları geliştirmeli ve krizi çözüme kavuşturmalıdırlar.
- c) Kriz ile birlikte meydana gelen değişim örgütün devamlılığı açısından önemli bir tehdit faktörüdür.

Bu durum incelendiğinde insanları etkisi altına alan ve zarar veren deprem gibi bir doğa olayını takiben yaşanan durum, organizasyona, ülkeye dışarıdan yaptığı tesir açısından bir kriz durumu olma niteliği göstermektedir. Bu gibi doğal afetleri önceden bilmek en azından günümüz şartları ve teknolojisi ile maalesef mümkün değildir. Kendi ülkemiz açısından düşünersek toprakların tamamı deprem bölgesi olan bir ülkemiz. Bu sebeple krize hazır olmak durumundayız.

Örgütler de devletler gibi her türlü krize hazır olmak zorundadırlar. Eğer hazır bulunmaz iseler örgütler krizden zarar görebilmektedir (Demirtaş, 2000).

Kriz örgütü ve örgütü idare eden yöneticiyi sıkıntı içerisine alan, gerçek ve eksik olmayan bilgilerin derlenememesi, sağlıklı ilişkinin sağlanamaması, haberleşme güçlüklerinin çözüme kavuşturulamaması, neticede ise örgütsel ve yönetsel faaliyetlerin yeterince yapılmaması durumu şeklinde de ifade edilebilir. Örgütsel ve yönetsel faaliyetlerin yeterince yapılamaması ise örgütü zarara sürükleyen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Tutar, 2000).

Kriz, oluşmadan önce yönetici ve çalışanlar tarafından beklenmeyen ve sezilmeyen, örgüt tarafından en hızlı şekilde neticelendirilmesi gereken, örgüt içerisinde var olan çözüm mekanizmalarını iş görmez hale getirerek mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını tehdit eden, örgütü gerici bir vaziyet olarak da tanımlanmaktadır (Tağraf ve Arslan, 2003). Kriz örgütün bütün kademelerini etkileme gücüne sahip bir durumdur (Aksu, 2009).

Örgütleri etkisi altına alan krizlerin sınırları bulunmamaktadır. Bu krizler, beklenmeyen bir zamanda ve beklenmeyen bir yerde, herhangi bir örgüt veya organizasyonda meydana gelebilmektedir. Ani bir şekilde ortaya çıkmaları ve oluşturdukları domino etkisi sebebiyle krizler bütün örgütlerde meydana gelebilmektedir. Bu sebeple her örgüt krize hazırlıklı olmalıdır (Klan, 2003).

En genel ifade ile kriz, normal olmayan şartlarda çalışanlar ve yöneticiler tarafından istenmeyen durumların oluşmasının sonucu olarak, yapılması gereken işlem ve faaliyetlerin yapılmasını engelleyen önemli bir süreç olarak açıklanmaktadır (Rosenthal and Kouzmin, 1997).

2.2. Yönetim Tanımı

Yönetim ifadesi global bir kavram olma özelliği taşımaktadır. Önceden ne yapacağının kestirilmesi oldukça zor olan bir varlık ile, yani insan ile uğraşmaktadır. İnsan sosyal bir varlıktır ve toplum içerisinde yaşamamı sürdürmektedir. Bu nedenle diğer insanlar ile her zaman iletişim ve ilişki halinde olmak durumundadır. İnsanlar diğer kişilerle iletişim ve ilişki halindeyken yönetim sanatını icra etmektedirler. Bu anlamda, bütün herkes birer yönetici olarak sayılabilmektedir. Hayatımız ile ilgili birçok durumu idare ederken, organize ederken, onları yönlendirirken ve kontrol ederken yönetici olabildiğimiz görülmektedir. Bu şekilde birey olarak kendimizi yönetebildiğimiz vurgulanmaktadır (Güçlü, 2003).

Ebeveynler işlerini, ev içerisinde yapılması gerekenleri ve kendi çocuklarını yönetmektedirler. Öğrenciler okulda çeşitli konu ve derslerde başarıyı yakalamak için ona verilmiş olan zamanı nasıl kullanması gerektiğini öğrenmek, yönetmek ve kontrol etmek durumundadır. Daha üst seviyede ele alınırsa, sağlık yöneticisi sağlık kuruluşunu, genel müdür şirketini vb. yönetmek durumundadır. Yapılan bu uğraşlar, farklı sektörler ve alanlar aitmiş gibi görünse de hepsinin ortak bir noktası bulunmaktadır. Bu ortak nota, farklı hedeflere yönelik örgütsel gayretin yönetilmesidir (Can, 2005). Yönetim, en az kişi sayısını barındırandan (aile, işletme gibi), en çok kişi sayısını barındırana (ulus dışı örgütler, devletler vb.) kadar tüm örgüt yapıları için geçerli ve gerekli bir işlev olmaktadır. Yönetimin, organizasyonların, devletlerin vb. amaçlarına etkin ve verimli ulaşabilmeleri bakımından gereken bir fonksiyon olduğu belirtilmektedir (Tortop et al., 1993).

Yönetim, örgütler ve toplumlar için büyük önem arz etmekte olup, yönetim fonksiyonunun en iyi şekilde yerine getirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Çünkü yönetimin kalitesi tüm örgütleri ve toplumları etkilemektedir (Güçlü, 2003).

Yönetim, insan ve diğer üretim kaynaklarını mümkün olan en iyi şekilde birleştirerek, örgütsel amaçlara etkin ve verimli ulaşma süreci olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifade ile yönetim; iş gücü, sermaye, teknik donanım vb. gibi örgütsel kaynakların, örgütsel hedeflere ulaşmak üzere etkili ve verimli bir şekilde koordine edilmesi olarak açıklanmaktadır (Rachman et al., 1993).

İki ya da daha çok insan bir hedef doğrultusunda bir araya gelip bir örgüt oluşturduklarında, bu örgütün belirlenen hedeflerinin gerçekleştirilmesi için üyelerinin birlikte çalışması gerekmektedir. Bir örgütün ya da bir biçimsel organizasyonun hedeflerini gerçekleştirirken başarı veya başarısızlığın yönetim bilimi ile yakın ilişkili olduğu bilinmektedir. Bir örgüt ancak doğru bir yönetim ile başarıya ulaşabilmektedir (Karaman, 2000).

2.3. Kriz Yönetimi Kavramı

Kriz yönetimi, kriz olarak ifade edilen durumu yok etmek maksadıyla gerçekleştirilen planlı, sistematik ve rasyonel bir şekilde yürütülen işlemler bütünüdür. Sistematik olarak, belirli bir sıra dahilinde alınacak kararları, bu kararı hayata geçirecek olan ekibi bir araya getirerek ve uygulama sonuçlarını hızla elde ederek yeni kararlar vermeyi sağlamaktadır (Aksu, 2009).

Her örgütte ortaya çıkması muhtemel kriz durumlarına karşı kriz yönetim takımlarının kurulması gerekmektedir. Kriz yönetim grubu çok fazla geniş olmamakla birlikte, kriz sürecinde ustalıklarından faydalanılabilecek kişilerden oluşturulmalıdır. Kriz yönetimi grubunun, kriz yönetiminde iyi bir performans sergilemesi ve başarılı olabilmesi için etkin bir liderliğe ihtiyacı bulunmaktadır (Klan, 2003). Örgütün karşı karşıya kaldığı fırsat ile tehditler, kriz yönetiminde oldukça önem arz eden ve belirleyici olan unsurlardır.

Tehlike bulunduran krizlerinin yönetilmesinde olası kayıplar minimum düzeye indirgenmeye çalışılırken, fırsat içeren krizlerin yönetilmesinde olası kazançların en üst düzeye ulaştırılması için gayret gösterilmesi gerekmektedir (Dinçer, 2013).

Örgütlerin başarısı ve varlıklarını sürdürebilmelerinin genellikle örgütün çevresinde görülen fırsat ve sınırlılıkları zamanında fark edip değerlendirmelerine bağlı bulunmaktadır (Tutar H. , 2004) Kriz yönetimi, uzun birbiriyle yakın ilişki içerisinde bulunan, karmaşık süreçlerden meydana gelmektedir. Hatta ortak bir paydada, az bir para ile istikrarlı bir seviyeye varmak maksadıyla gerçekleştirilen fiiller toplamı olarak da açıklanabilmektedir (Aksu, 2008).

Kriz yönetiminin bazı özellikleri aşağıdaki gibidir (Topaloğlu, 2019):

- Etkili bir biçimde idare edilen kriz için, bu durum aynı zamanda krizin önlenmesini de içeren bir süreç olmaktadır. Örgütlerde krizlerin kısa sürede kontrol altına alınmasını sağladığı gibi zararların ve kayıpların belirli bir sınır dahilinde tutulması anlamında da avantaj sağlayabilmektedir
- Kriz yönetiminde kriz yöneticilerinin krizi algılama şekilleri krizi tehdit edici unsur olarak algılamaları krizin ortaya çıkmasının önlenmesinde ve krizle mücadelede etkin olmaktadır
- Kriz yönetiminde kontrol, maliyet, durumsallık, iletişim, planlama, düzenleme, kültür, birbirine bağılılık ve sistemlerin karmaşıklığı çok önemli bir yer tutmaktadır
- Kriz yönetimi sürekli devinim içerisinde bulunan süreçtir. Başı ve sonu bulunmamaktadır
- Kriz yönetimi çok sayıda süreçten oluşmaktadır
- Kriz yönetimi, krizlerin çeşidine uygun olacak şekilde tasarlanıp uygulanmalıdır.
- Kriz yönetimi örgütün sahip olduğu niteliklere göre değişiklik göstermektedir

2.4. İletişim ve Kriz İletişimi

İletişim, insanlığın var oluşuyla birlikte ortaya çıkan bir gereksinimdir. İletişim, toplumsal süreçte temel incelenmesi gereken unsurlardan biridir. İletişim vasıtasıyla insan, bireysel varlığını ve toplumla olan ilişkilerini sürdürür. İnsan hayatında önemli bir yere sahip olan iletişimin örgütlerde ortaya çıkabilecek krizlerde de önemli bir rolü bulunmaktadır. Örgütler iletişim sayesinde, olası bir kriz durumunda panik ortamı yaratmadan örgüt içi ve örgüt dışı hedef kitleye daha çabuk ulaşma imkanına sahip olacaktır (Akdağ ve Taşdemir, 2006).

Bir krizin etkin bir şekilde yönetilebilmesi büyük miktarda etkili bir ilişki ağı ve iletişime bağlı olmaktadır. Genel olarak kriz esnasında, iletişim durumlarının; kriz yönetimine katkı sağlamak ile organizasyonun konumunu korumak gibi ikili bir görevi yerine getirme fonksiyonu bulunmaktadır (Green, 1996).

Kriz esnasında oluşturulan iletişim, bir halkla ilişkiler çeşidi olarak, ilişkileri devam ettirmenin yanı sıra temel örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine de katkı sağlayabilmektedir (Coombs et al., 2019). Halkla ilişkiler konusunda çalışanların, deneyim ve kazanmış oldukları bilgiler ile kriz esnasındaki negatiflikler pozitifte dönüştürülerek örgütün bulunduğu sektördeki durumunu daha iyi bir yere götürebilmektedir (Çelebi ve Sezer, 2017).

Kriz iletişimini çok fazla önemli bir unsur haline getiren ve kriz yönetiminin iyi bir şekilde hayata geçirilebilmesini sağlayan, bir krizin etkin bir şekilde idare edilemediği zamanlarda kriz yaşayan örgütün veya toplumun varlığını tehdit edecek düzeyde ciddi boyutlarının var olması gerçeğidir (Gürbüz, 2020)

Kriz yönetim aşamasında iletişimi kontrol edebilmek, krizin idare edilmesi şeklinde de ifade edilebilmektedir. İletişim problemlerinden doğacak olan her boşluk; dedikodu, rivayet ve yanlış anlamalarla insanların kafasında karışıklığa neden olabilmektedir. Bu sebeple hedef kitlelerin sorularının cevaplanması, bilgilerin gizli tutulmaması gerektiği vurgulanmaktadır (Pira, 2005).

Kriz iletişimi, bir kriz durumuna yön vermek için ihtiyaç duyulan bilgilerin elde edilmesi, işlenmesi ve yayılması olarak geniş bir şekilde ifade edilebilmektedir. Kriz öncesinde, kriz iletişiminin kriz riskleri hakkında bilgi toplama, potansiyel

krizlerin nasıl idare edileceği hakkında kararlar alma ve kriz yönetimi sürecinde dahil olacak bireyleri eğitime ile ilgili olduğu belirtilmektedir (Canöz ve Öndoğan, 2015).

Geleneksel tanımıyla ifade edilecek olursa; kriz iletişimi kriz ekibinin karar vermesi için bilginin elde edilmesi, işlenmesini ve bunun yanında mesajların üretilip ekip dışındaki bireylere ulaştırılmasını içermektedir. Kriz sonrası süreç ise, kriz yönetimi faaliyetlerini, bireyleri gerekli değişikliklerden haberdar etmeyi ve gerekli durumlarda kriz takip mesajlarını sağlamayı içermektedir (Coombs et all., 2019).

Kriz iletişiminde göz önünde bulundurulması gereken en önemli noktalar şu şekilde sıralanabilir (Özgür, 2018):

- Kriz ortamlarında değerlendirilebilecek şekilde isimleri, adresleri ve telefon numaralarıyla medyanın belirlenmesi
- Örgütün risk altında olabileceği düşünülen her kesimi hakkında arka plan bilgilerini içeren planlar hazırlanması
- Hazırlanan bu planların sürekli güncel tutulması ve hem örgüt yönetiminde hem de risk altındaki kesimlerde el altında hazır bulundurulması
- Basın toplantıları için ve medyanın en son bilgileri toplayabileceği bir odak noktası olarak da faaliyet gösterecek bir basın odası hazırlanması
- Medyadan gelebilecek telefonları cevaplayacak bir acil basın merkezi oluşturulması
- Basın merkezinde gerekirse 24 saat hizmet verecek şekilde ekipman ve araç desteği ayarlanması
- Üst düzey halkla ilişkiler temsilcisinin kriz yönetimi ekibinin bir parçası olduğunun ve oluşturulacak bir kriz yönetim ekibi içinde yer almasının sağlanması
- Kriz esnasında mümkünse acil kontrol merkezi olarak değerlendirilen kriz yönetim odasına bitişik bir oda hazırlanması ve bu odaya kriz yönetim ekibi lideri ve basın bildirisini hazırlayacak kişinin dışında kimsenin alınmaması
- Acil durumda çabucak doldurulacak boşluklar içeren bir basın bildirisini önceden hazırlanması

- Kriz ortamında yeni veriler ele geçtikçe yeni basın bildirilerinin hazırlanarak verilerin hedef kitleyle medya aracılığıyla paylaşılmasının sağlanması
- Basın bildirilerinin hem örgüt içindeki hem de örgüt dışındaki aktörlere medyadan önce dağıtılması
- Örgütle, örgüt dışına haberleşmeyi sağlayan görevlilerin, yani santralde görev yapanların eğitilerek, kriz durumunda gelecek telefonların hangisinin kime yönlendirileceğini bilmesinin sağlanması
- Kriz durumunda yapılabilecek basın konferanslarının zamanlarını da olabildiğince çabuk açıklanması
- Bu durumda medyadan gelebilecek telefonların baskı oluşturmalarının önüne geçilmesi
- Her basın konferansı için hazırlıksız çıkılmaması ve önceden yeterli hazırlık yapılması
- Kriz ortamında yürütülecek bütün iletişim süreci boyunca doğru olunması, dürüst davranılması, spekülasyon yapılacak ortamların oluşturulmaması
- Krizin suçunu veya hatasını başkasına atarak sorumluluğun başkalarına yüklenilmemesi
- Bu durumdan dolayı üzüntülerin ve endişelerin olduğu ifade edilerek her zaman insanların maddi varlıklarının önünde tutulması gerekir.

Bu iletişim sisteminin oturtulmasında önemli olan diğer unsurları da Göztaş şu şekilde özetlemektedir (Göztaş, 1997).

- Örgüt dahilinde etkin ve güvenilir bir bilgi akışının sağlanması
- Kriz yönetimi planında öngörülen her krize hitap edebilecek bir iletişim planının geliştirilmesi ve kriz iletişim planının sürekli güncel tutulması
- Durumun asla hafife alınmaması, planlarda oynama olabileceğinin ve insani korkuların giderilmesi gerekliliğinin kabul edilmesi
- Çalışan için bir iletişim çizelgesinin hazırlanması ve dağıtılması
- Örgütün tek yetkili bilgi kaynağı haline getirilmesi ve krizle ilgili açıklanabilecek her şeyde ivedilikle açıklama yapılması
- Örgüt sözcüsünün eğitilmesi
- Hata varsa açık yüreklilikle belirtilmesi, ancak yoksa suçsuzluğun kanıtlanması için her yola başvurulması

- Durumun abartılmadan, krizin etkilerinden kurtulup normal seyre dönülmesi için yapılanların ve yapılacakların açıklanması
- Kriz planına uyulması, örgüt misyonunun ve ana hedeflerinin unutulmaması
- Örgüt içi ve dışı iletişim kanallarının sürekli açık tutulması, problemlerin görmezden gelinmemesi
- Kriz yönetim ekibinin basın merkezine güvenmesi ve krizi kontrol altına almak için atılan her adımdan haberdar etmesi
- Kriz anında irtibata geçilecek kişilerin güncel listesinin hazır bulundurulması
- Alınan kararların öncelikle çalışana iletilerek işte huzursuzluk çıkmasına mutlaka engel olunması, grup ruhu yaratılması

Kriz yönetimi, olası kriz durumuna karşılık, kriz öncesinde, kriz sinyallerini algılayarak değerlendirilmesi ve örgütün kriz durumunu en az zararla geçirebilmesi için gerekli tedbirlerin alınması ve uygulanması süreci olarak açıklanabilmektedir. Olabilecek bir krizi örgütün az kayıpla geçirebilmesinin, örgüt liderinin yapacağı kriz uygulamalarına bağlı olduğu bu ifadeyle daha da açık olarak ifade edilebilmektedir (Can, 1999).

Kriz sırasında etkili iletişim, bir örgütün en önemli önceliği olmalıdır. Bu nedenle bir iletişim stratejisi, elde bulunan en doğru bilginin en hızlı şekilde ulaştırılmasına gayret etmelidir. Bu da bir iletişim protokolü oluşturarak, bir örgüt sözcüsü seçip eğiterek, hedef kitlede anahtar izleyiciler ve anahtar mesajlar tespit ederek kriz gerçekleşmeden önce en uygun iletişim yöntemine karar vererek elde edilebilmektedir. Kriz yönetimi kriz sırasında yeterli iletişim araçlarına sahip olmalıdır. Bütün bu malzemeler kriz yönetiminin daha aktif ve hızlı hareket etmesini sağlayarak krizden en az hasarla kurtulmaya olanak sağlayabilir (Akdağ ve Taşdemir, 2006).

Kriz sonrasında ise, örgüt içerisinde oluşan hasarların tespit edilmesi gerekmektedir. Bu hasarlara göre örgüt liderinin etkili verimli bir şekilde plan yapıp bu hasarın örgüt içerisinde bulunan kişileri en az etkileyecek şekilde hasarı onarmalıdır. Kriz esnasında yapılmış olan hatalar gözden geçirilmeli, düzeltilmelidir. Başarılı bir kriz yönetimi, başarılı bir kriz iletişimine bağlıdır. Kriz esnasında iletişim başarılı bir şekilde gerçekleştirildiyse, kriz başarılı bir şekilde yönetilmiş ve örgüt en az kayıpla krizi sonlandırmıştır denebilmektedir (Genç, 2008).

2.5. Lider ve Liderlik Kavramları

İnsan sosyal bir varlıktır ve bu sebeple topluluklar halinde varlıklarını sürdürmektedirler. İnsanların hayatlarını topluluklar halinde sürdürmesinden dolayı toplumu yönetecek önderlere gereksinim duyulmaktadır. Her topluluğun bir hedefinin bulunduğu ve topluma önderlik eden kişilerin bu toplumların hedeflerine ulaşması için onları yönlendirecek beceriye sahip olduğu vurgulanmaktadır. Topluma önderlik eden bu kişiye lider denilmektedir (Eren, 2012).

Lider kavramı, insanların yaşamlarını bir arada sürdürmesi ile birlikte oluşan grupların yönlendirilmesi gereksiniminden ortaya çıkan bir kavramdır (İbicioğlu vd., 2009). Lider, bir organizasyon içerisinde bulunan kişilerin problemlerini çözüme kavuşturma yeteneğine sahip olan, organizasyon yapısını oluşturan, gerektiği durumlarda oluşturmuş olduğu organizasyon yapısı değiştirebilen, insanları bir hedef doğrultusunda bir araya getirebilen, sahip olduğu motivasyon ve kişisel özellikleri sebebiyle insanlar üzerinde etki bırakabilen kişi olarak açıklanmaktadır. Başka bir açıklamaya göre liderin, insanlara yol gösteren, aydınlığa kavuşturan, kişilerin gereksinim ve isteklerine önem veren, sahip olduğu özellikler neticesiyle de kişilerin duygu ve düşüncelerine hitap eden kimse olduğu belirtilmektedir (Cinnioğlu, 2018).

Bir örgütün, toplumun başarısını o örgüt veya toplum içerisinde bulunan kişiler ve onların davranışları, tutumları oluşturmaktadır. Örgütün veya toplumun amaçlarına ulaşması için bu yönde motive edilmeleri, yönlendirilmeleri gerekmektedir. Liderler, örgütün veya toplumun amaçlarına ulaşması için toplum içerisinde bulunan bireyleri amaçlara yönelik motive eden, örgütü veya toplumu temsil eden ve geliştiren kişiler olarak açıklanmaktadır (Barutçugil, 2014).

Liderlik, örgütün hedeflerine ve etkinliğine katkı sağlamak için örgüt içerisinde bulunan bireyleri motive edebilme ve onlar üzerinde etki bırakabilme becerisidir (House, 1971). Liderlik, kişilerin tutum ve davranışlarını etkileyebilme kuvvetidir (Abraham, 1992). Liderlik, örgüt içerisinde bulunan bireyleri ortak amaç ve hedeflerinin onlara hatırlatarak onları bir araya toplayan, bu amaç ve hedeflere yönlendirmede koşullara uygun şekillerde yol gösterici, birleştirici bir unsur olarak açıklanmaktadır (Diker, 2017).

Liderlik, insanları ortak bir hedefe ulaşmak için harekete geçirme becerisi olarak da ifade edilmektedir. Lider, kendi içerisinde var olan mevcut gücü ve motivasyonu, başkalarına da kazandırabilendir. Lider, eylemin ilham kaynağı ve yöneticisi konumundadır. İçerisinde bulunduğu yerde ya da işinde diğerlerinin yönünü bulmasını ve takip etmesini sağlayan liderlik ve karakteristik becerilerine sahip olan varlıktır (Eren, 2012).

Lider kavramı, insanların yaşamlarını bir arada sürdürmesi ile birlikte oluşan grupların yönlendirilmesi gereksiniminden ortaya çıkan bir kavramdır (İbicioğlu vd., 2009).

Lider, bir organizasyon içerisinde bulunan kişilerin problemlerini çözüme kavuşturma yeteneğine sahip olan, organizasyon yapısını oluşturan, gerektiği durumlarda oluşturmuş olduğu organizasyon yapısı değiştirebilen, insanları bir hedef doğrultusunda bir araya getirebilen, sahip olduğu motivasyon ve kişisel özellikleri sebebiyle insanlar üzerinde etki bırakabilen kişi olarak açıklanmaktadır. Başka bir açıklamaya göre lider, insanlara yol gösteren, aydınlığa kavuşturan, kişilerin gereksinim ve isteklerine önem veren, sahip olduğu özellikler neticesiyle de kişilerin duygu ve düşüncelerine hitap eden kimsedir (Cinnioğlu, 2018).

Bir örgütün, toplumun başarısını o örgüt veya toplum içerisinde bulunan kişiler ve onların davranışları, tutumları oluşturmaktadır. Örgütün veya toplumun amaçlarına ulaşması için bu yönde motive edilmeleri, yönlendirilmeleri gerekmektedir. Liderler, örgütün veya toplumun amaçlarına ulaşması için toplum içerisinde bulunan bireyleri amaçlara yönelik motive eden, örgütü veya toplumu temsil eden ve geliştiren kişiler olarak açıklanmaktadır (Barutçugil, 2014).

Liderlik, örgütün hedeflerine ve etkinliğine katkı sağlamak için örgüt içerisinde bulunan bireyleri motive edebilme ve onlar üzerinde etki bırakabilme becerisidir (House, 1971). Liderlik, kişilerin tutum ve davranışlarını etkileyebilme kuvvetidir (Abraham, 1992). Liderlik, örgüt içerisinde bulunan bireyleri ortak amaç ve hedeflerinin onlara hatırlatarak onları bir araya toplayan, bu amaç ve hedeflere yönlendirmede koşullara uygun şekillerde yol gösterici, birleştirici bir unsur olarak açıklanmaktadır (Diker, 2017).

2.6. Liderlik Stilleri

2.6.1. Otokratik liderlik

Otokratik liderlik yapısı, geçmiş dönemlerde ortaya konmuş olan liderlik stillerinden birisidir. Organizasyonlarda, işletmelerde, toplumlarda bulunan otokratik liderlik yapılarında, idare etme eylemi tek bir kişinin elinde bulunmaktadır (Diker, 2017).

Otokratik liderlik yapısında lider olan kişi, organizasyon içerisinde bulunan herkesin uyması gereken kurallar bütünü oluşturmakta ve bu organizasyon içerisinde bulunan herkesin bu kurallara eksiksiz bir şekilde uymasını beklemektedir. Liderin koymuş olduğu bu kurallar ve çalışanlara uymamaları halinde uygulayacağı cezalar lider olan kişinin liderlik gücünün test edilmesini ifade etmektedir. Otokratik liderlik denince akla her ne kadar zorlama ve kuvvet kullanma kavramları gelse de, otokratik liderlik yapısında bir teşvik edicilik ve örgüt içerisinde bulunan herkesin faaliyet sürecine dahil edilmesinin lider tarafından gerçekleştirilmesi söz konusu olmaktadır (Çetin ve Beceren, 2007).

Otokratik liderlik yapısı göz önüne alındığında, bu liderlik yapısında ki temel beklenti, otokratik liderlik yapısını ortaya koyan kişinin, çevresinde bulunan herkesi sürekli bir arada tutabilmesidir (Eren, 2012). Otokratik liderden yapması beklenen bir diğer önemli durum ise, katı tutumu ile birlikte sadece kendisine odaklı bir sistem hayata geçirmesi değil aynı zamanda var olan sistemin devam edebilmesi için örgüt içerisinde bulunan herkesi gözetmesidir (Diker, 2017).

2.6.2. Demokratik liderlik

Demokratik liderlik yapısı, günümüzün şartlarına ve toplumsal yapısına en uygun liderlik yapıları arasında yer almaktadır. Demokratik liderlik yapısında, lider ve ona bağlılık gösteren topluluğun ilişkilerinin güçlü ve karşılıklı olmasıdır. Bu şekilde, demokratik liderlik yapısını benimseyen lider ile çevresinde bulunan kişiler, ortak bir yerde bulunacak şekilde bir araya gelmektedirler (Yörük vd., 2011).

Demokratik liderlik yapısında bulunan en önemli unsurlardan birisinin, liderin çevresindeki kişilerin, liderin görüşlerine karşı kendi görüşlerini beyan edebilmesi olduğu belirtilmektedir. Bunun neticesinde liderin ve çevresinde bulunan kişiler

arasında özgür düşünce ortamı gelişmektedir. Özgür düşünce ortamının geliştiği yerlerde ise eleştirel fikirler ifade edilebilmektedir (Eren, 2012).

Otokratik liderlik yapısının tam zıttı olan demokratik liderlik yapısında, topluluğun içerisinde bulunan her bireyin önemli ve rahat bir şekilde yaşamlarını devam ettirebilmeleri, ortak çıkarları gözetebilmeleri ve bireylerin karşılıklı olarak önemli olduklarının farkına varması açısından çok önemli bir liderlik yapısıdır. Demokratik liderlik yapısında, birey kendisinin farkına varabilmekte ve kendi düşüncelerini özgürce ifade edebilmektedir. Buna ek olarak bu liderlik yapısında lider ve çevresi arasında çok büyük yaklaşma görülmektedir (İnce, 2013).

2.6.3. Etkileşimci liderlik

Etkileşimci liderlik yapısını örnek alan liderlik, organizasyon içerisinde bulunan çalışanların yenilik ve değişim ihtiyaçlarını görmezden gelmek, risk almaktan geri durmak, geçmişten bugüne gelen faaliyetlerini daha etkili ve verimli bir duruma getirmek veya geliştirmek hedefiyle çalışanlarına iş yaptırmayı sağlayan kişiler olarak tanımlanabilmektedir (Güzel ve Akgündüz, 2011).

Bu anlamda etkileşimci liderlik koşulsal ödülleri de içermektedir. Etkileşimci liderlikte, lider ile çalışanlar arasındaki ilişki, anlaşma aracılığıyla sağlanır. Bu liderler, beklentiler ve amaçlar doğrultusunda etkilidir. Fakat etkileşimci liderler genel olarak çalışanlarını uzun dönemde geliştirmeye odaklanma konusunu göz ardı etmekte ve ihmalkar davranmaktadır. Etkileşimci liderlikte liderler ile çalışanlar arasında etkili bir takas idaresi bulunmaktadır. Bu takas koşullu ödül ve beklentilerle yönetim şeklindedir (Bakan ve ark., 2015).

2.6.4. Serbest bırakıcı liderlik

Geleneksel liderlik stillerinden olan, Laissez-Faire, İlgisiz Liderlik ya da Tam Serbestliği Tanıyan Liderlik olarak da tanımlanan serbest bırakıcı liderlik çalışanlarını yönlendirmeme, onlara yardımcı olmama, sorumluluk ve karar almaktan kaçınma olarak ifade edilmektedir and (Chaudhry et all, 2012). Geleneksel olarak liderlik tanımları incelendiğinde bir liderin görevi, içerisinde bulunduğu örgüt için kaynak ve bilgi teminini sağlayarak diğer örgütler ile mücadele edebilmektir. Lider çalışanlarını yönetmez, yönlendirir fakat serbest bırakıcı liderlik yapısı incelendiğinde yönlendirme de bulunmamaktadır. Lider çalışanlarını tamamen

serbest bırakmaktadır. Bu olumsuz yönüne rağmen Serbest bırakıcı liderlik yapısının bulunduğu bazı organizasyonlarda faaliyet gösteren çalışanlar, yaratıcı kişiliğe, uzmanlık seviyesine sahip oldukları, grup içindeki veya dışındaki her türlü kişiyle iletişim kurabilme yeteneğine, kendi kararlarını alabilme ve sorunlara yönelik sonuç odaklı olabilme yetilerine erişmiş oldukları iddia etmişlerdir (Mbera, 2015).

Otokratik liderlik yapısına tamamen zıt olan bir liderlik yapısı olarak tanımlanmaktadır. Bu tip liderler, örgüt içerisinde bulunan etkisiz çalışanlara benzemektedirler. Liderlik gereği yapması gereken birçok işi yapmamaktadır. Lâkin yine de kendilerini lider vasıflı kişiler olarak görebilmekte ve çalışanlarına bunu gösterebilmektedirler (Güdek, 2016). Bu davranışların çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere açabileceği ihtimali de unutulmamalıdır. Çalışanlar üzerindeki olumsuz etkiler, yaptığı işten zevk almama, odaklanamama ve işinde ilgisiz davranma, motivasyonun kaybolması, kural dışı davranma, etik olamama, kendine güvensizlik ve kural olmadığından dolayı kendi kuralları ile oynamaya başlama gibi davranışlarda neden olabilmektedir (Yörük vd., 2011).

2.6.5. Dönüşümcü liderlik

Dönüşümcü liderlik yapısı, bugünlerde bile liderlik yapıları ile ilgili çalışmalar yürüten bilim insanları tarafından uygun olup olmaması üzerine münakaşa konusu olan bir liderlik yapısıdır. Bu liderlik yapısı diğer liderlik yapılarına göre farklı bir tarza sahiptir. Bütün olarak incelendiğinde otokratik liderlik yapısından uzaktır fakat karar tek bir kişide bulunmaktadır. Dönüşümcü liderlik yapısında önemli olan faktör, değişime ve gelişime açık olmak, değişen her türlü koşula ayak uydurmak olarak ifade edilmektedir (Luecke, 2009).

Dönüşümcü liderlik yapısında, liderin çevresinden istediği şey, değişime açık olma ve uyum sağlayabilmektir. Bu sebeple dönüşümcü liderin çevresinde yer alan bireylerin her zaman değişime ayak uydurması beklenmektedir. Fakat mevcut konuma koruma odaklı olan bireylerin dönüşümcü lider ile beraber çalışması ve yan yana olması pek mümkün olmamaktadır. Dönüşümcü liderlikte mevcut konumu ve durumu korumak yerine değiştirmek ve geliştirmek ön planda olmaktadır (Murat ve Açıkgöz, 2008).

Bulunduğu çağa ayak uydurma ve bulunduğu döneme göre değişim gösterme üzerine oluşan dönüşümcü liderlik yapısı bazı durumlarda çevresindeki bireyler tarafından pozitif değerlendirilmemektedir. Bu liderlik yapısına sahip olan birinin yanında olan bireyler eğer değişime ve gelişime açıklarsa liderini iyi olarak, değişime ve gelişime açık değillerse kötü olarak nitelendirebilmektedirler. Özellikle de dönüşümcü liderin her zaman değiştirmek ve geliştirmek istemesi, değişime açık olmayan bireyler tarafından kötü olarak algılanabilmektedir. Dönüşümcü liderlik yapısında bulunan en önemli faktörlerden birisi de, çevresinde bulunan bireylerin güçlü yönlerini bulmasını sağlamak, yetenek ve yeterlilikleri aracılığıyla çalışanlarını bir araya getirmek ve bir bütün olarak faaliyet göstermesini sağlama gücüne sahip olmalarıdır (Luecke, 2009).

Ekip olarak çalışma gücü dendiğinde ise akla kriz yönetimi gelmektedir. Bulunduğu ekibi planlayıp, örgütleyip, koordine edip, denetleyebilen, güçlü, kendisine güveni bulunan ve her an ulaşılabilecek liderlere kriz dönemlerinde çok fazla gereksinim duyulmaktadır. Kendisini organizasyon içerisinde oluşmuş problemleri çözüme kavuşturmaya adanmış, kendisinin farkında olan bir lider bu özellikleri çevresinde bulunan bireylere de ulaştırabilmektedir. Bu sayede ekip çalışması gerçekleşebilmektedir (Luecke, 2009).

Organizasyonu etkisi altına alan kriz anında, riskleri en aza indirme, çevreye karşı organizasyonun imajını yüksek seviyede tutabilme ve organizasyon kültürünü pozitif yönde geliştirebilme gayretlerinin, liderin önceliklerini ortaya koyduğunu ifade eden Tekin ve Zerenler (2008); liderlerin, kriz ekiplerini yaratmak ve örgüt içerisinde bulunan bireylerin görevlerini başarıyla tamamlamalarını sağlamak için kriz durumlarını anlayabilmeleri, krizi aşabilmek için strateji ve prosedürleri yaratabilmeleri ve kriz esnasında doğru planlama, yönlendirme ve koçluk yapabilmeleri gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Kriz karışıklığa neden olan bir durumdur.

Dönüşümcü liderlik biçimi karışıklığa meydan okuyan bir liderlik stilidir. Çünkü, yüksek düzeyde özdeşim sağlama, belirsiz gündemi yeniden oluşturma ve örgüt içerisindeki çalışanları sürekli geliştirme yoluyla dönüşümcü lider, etkili bir gündem oluşturabilmektedir. Dönüşümcü bir lider olarak örgütün tepesindeki kişi,

örgüt için yeni hedefler belirleyebildiği ya da var olan hedefleri daha etkili bir biçimde gerçekleştirmek için yeni yöntemler geliştirebildiği zaman, dönüşümcü liderliğin yanında aynı zamanda vizyoner liderlik sergileyebilmektedir (Odumeru and Ifeanyi, 2013).

Kriz anında oluşan ve organizasyonun amaçlarını tehdit eden, önemli bir problem, iletişim kanallarının işlevini kaybetmesi veya var olan iletişim kanallarının ihtiyacı karşılayamaması, bunun neticesinde ise iletişim eksikliğinden kaynaklı olan güvensizlik durumunun ortaya çıkmasıdır. Bu güvensizlik durumunun ortaya çıkmamasında veya ortaya çıkmışsa bile ortadan kalkması için dönüşümcü lider çok önemli bir göreve sahiptir. Kriz esnasında, organizasyon içerisinde kullanılan bütün iletişim kanallarının denetlenmesi, her türlü iletişim kanalı ile organizasyon içerisinde bulunan bireyler ile iletişim oluşturulması ve gerekli herkesin bilgilendirilmesi dönüşümcü liderin görevleri arasında yer almaktadır (Luecke, 2009).

Bunlara ek olarak, izlemcilerinin kişisel ihtiyaçlarını ve ilgi duydukları alanlar aracılığıyla değişimlerini ve gelişimlerini sağlamak, onları var olan problemleri yeni bakış açıları ile çözdürmeye çalıştırmak ve organizasyon amaçlarına ulaşma konusunda ilham vererek gerekli motivasyonu uyandırmak ta dönüşümcü liderlerin görevleri arasındadır (Odumeru and Ifeanyi, 2013).

2.7. Kriz Sürecinde Yönetim Yaklaşımları

Kriz dönemlerinde yöneticilerin krize yanıt verebilme esnekliği, krizi algılama şekli ve durumla ilgili tahminlemesi kriz yönetimi için kararlar alıp uygulamak için hazır olup olmamasına bağlı olabilmektedir. Aşağıda yöneticilerin kriz dönemlerinde nasıl davrandıklarını gösteren iki yaklaşım bulunmaktadır (Dinçer, 2013).

2.7.1. Krizden kaçma yaklaşımı

Kriz yönetimi esnasında, organizasyon tarafından istenmeyen durumların etkisini azaltma veya ortadan kaldırma, kaçma stratejileri içerisinde yer almaktadır. Krizden kaçma yaklaşımındaki esas amaç, organizasyonun başarısını ve verimliliğini olumsuz etkileyebilecek, organizasyonu geriye götürebilecek negatif durumlardan kurtarma çalışmalarıdır. Krizden kaçma yaklaşımı bazı çalışmalarda çok etkili bir yaklaşım olarak ifade edilmemektedir. Çünkü krizden kaçma yaklaşımı kriz aracılığı

ile doğabilecek fırsatlardan da kaçmayı içermektedir. Böylece organizasyon fırsatı değerdendirememektedir ve organizasyon için alternatif bir maliyet ortaya çıkarabilmektedir (Can, 2005).

Krizden en az hasar ile kurtulabilmek için, organizasyonun kendi iç ve dış sistemlerini çok iyi planlaması, koordine etmesi, denetlemesi ve analiz edebilmesi gerekmektedir. Bunları yapamaz ise krizden kaçması mümkün olmamaktadır (Aymankuy, 2001).

Organizasyonun krizden kaçabilmesi için, dış çevresini her zaman takip etmesi gerekmektedir. Bu takipler ışığında gelecek ile ilgili tahminler yürütmeli ve bunları geliştirmelidir. Krizden kaçma yaklaşımında genel olarak yapılması gereken, organizasyon yönetiminin, iç ve dış çevreyi devamlı bir şekilde mercek altına alması ve organizasyonun özellikle iç çevresinin analizinde kendi durumunu ve hangi doğrultuda hareket ettiğini ölçebilecek ölçekler oluşturmastır. Krizden kaçma yaklaşımı kriz sürecinde organizasyonu ve organizasyon içerisinde bulunan bireyleri olumsuz yönde etkisi altına alabilmektedir bu yüzden bu konuda krize önderlik eden kişinin çok dikkatli olması gerekmektedir (Dinçer, 2013).

2.7.2. Krizi çözme yaklaşımı

Kriz, organizasyonlar tarafından istenmeyen bir durum olmasına karşın bir takım olumlu durumları da içerisinde barındırabilmektedir. Bunlardan en önemlisi fırsatlardır. Her kriz iz bırakır fakat bunun yanında fırsatlarda getirebilmektedir. Bu fırsatlardan en önemlisi organizasyonun eksiklerinin tespitini kolaylaştırmasıdır. Kriz anında organizasyon kriz ile baş edebilmek için yönetim şeklini vb. değışime uğratacaktır. Bu sebeple eksiklikler fark edilebilmekte ve erken dönemde önlem alınabilmektedir. Krizin baş edebilmek için, etkin iletişim ve geri bildirim, erken uyarı sistemi, organizasyonun değerdemesi, dinamik ve esnek yapıllı planlama, organik ve esnek örgüt yapısı ve örgüt geliştirme çalışmalarının yapılması büyük bir önem arz etmektedir (Dinçer, 2013).

Organizasyonun ile içerisinde bulunan bireylerin öğrenmeye istekli olmasının ve organizasyona önderlik eden kişinin de bireyleri motive etmesinin krizi aşmada büyük bir öneme sahip olduğu vurgulanmaktadır (Aymankuy, 2001)

Örgütün krizi çözüme kavuşturma aşamasındaki grup bağımlılığının ve dayanışmasının kuvvetlendirilmesini sağlayacak destekleyici liderlik şeklinin kabul görmesi örgüt yönetiminin kısa sürede verdiği kararların etkililiği, verimliliği ve kalitesinin artırılmasını sağladığı gibi merkezileşme eğilimini engel niteliğinde olabilmektedir. Örgütün kriz çözme aşamasında orta vadede, bilgiyi kullanma becerisinin fazlaştırılması örgüt için yeni değerlerin ve gerçekleştirilecek hipotezlerin ortaya konması ve orta seviye yöneticilerin gelişiminin sağlanmasının gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Esnek ve her geçen gün değişen bir yapının inşa edilmesi ve bu yapının özünü koruması, örgütün hedeflerinin ve değerlerinin sıkça gözden geçirilip incelenmesi, örgütle ilgili devamlı olarak bilgi toplanması, analiz edilmesi ve bu bilgilerle etkin ve etkili bilgiler geliştirme örgütü kendi içindeki durumunun araştırılması ve değerlendirilmesi kriz durumlarının başarıyla atlatılmasını imkan sağlayabilmektedir (Ayman, 2001).

2.8. Algı Kavramı

Algı kavramı kapsamlı bir şekilde açıklanacak olursa; duyu organları vasıtasıyla edinilen bilgilerin insan zihninde meydana getirdiği tasarıdır. Algı bireylerin dünyayı tanıma ve anlamlandırma süreci olarak zihnin dış dünya ile ilişki içerisinde olan bölümüdür. Bireyler algı sayesinde yakın çevresinde meydana gelen olayları belirli bir anlam çerçevesine oturtabilmektedir. Algılar, neyi gördüğümüzü, neye inandığımızı, herhangi bir şey hakkında nasıl yorumda bulunduğumuzu ve ne tür davranışlar sergilediğimizi göstermektedir. Algı insan zihninde değer yaratan oldukça önemli bir unsurdur (Çamur, 2020).

Algılar, kendimizi, çevremizdeki diğer insanları ve içerisinde bulunduğumuz ortamı ne şekilde kodladığımız, nasıl yorumladığımız, onlarla ilgili nelere inandığımız ve onlara karşı nasıl davrandığımız koşullarının başlangıcıdır. Bu nedenle net bir şekilde açıklamak gerekir ki, gerçek hayatta da asıl olan dünya algılanan dünyadır. Bireyler neyin gerçek olduğunu algıladıkları ve anlamlandırdıkları şekilde davranışlar sergilemektedirler. Algılar her ne kadar bir belirti olarak öznel olsalar bile gerçektirler ve sahip olduğumuz güç algılarımızdan

kaynaklanmaktadır. Çünkü algılar eylemleri yönetmek konusunda oldukça birer etkendir (Çamur, 2020).

İnsan benliğini ve var olmaya çalıştığı evreni yüklediği anlamlarla biçimlendirir. Var olma k için sergilenen anlam gayretinde algılar temeli oluşturur. Algı, birçok olgunun temelini meydana getiren ; bireylerin olaylar karşısında sergiledikleri davranışsal reaksiyonlar ve bu reaksiyonların çevresel etkenler aracılığıyla tekrardan biçimlendiği bir kavramdır.

Algı, süreç hakkında araştırma gerçekleştiren psikologlar için duyuların birbirinden ayrı özelliklerde olmasına rağmen anlamsal birlik ve bütünlüğünü nasıl kazandığı merak konusu haline gelmiştir. Yapılan araştırmalar, algısal kodlamalar ve veri tanımlama sürecinin insan duyguları üzerinde önemli ölçüde tesiri olduğunu belirterek ; bireylerin kendilerini olumlu olarak görme eğiliminde bulunduklarını ve olumlu benlik görüşlerini devam ettirmek ve geliştirmek için motive olduklarını ifade etmektedir (Yıldız ve Özdemir, 2021).

Algı; duyularla alınan, beyin vasıtasıyla işlenen, bellekte depolanan ve fiziksel veya zihinsel bir tepki şekli meydana getiren enformasyon. Bireyin çevresinde bulunan uyaranlar ya da olaylar hakkında ayırım yapabilmesi ve onları yorumlayarak anlamlandırabilme sürecidir. Buna göre dış çevreden gelen uyaranların duyu organlarımız üzerinde oluşturduğu tesir ‘duyu’, meydana gelen bu tesirin zihnimizde oluşturduğu şekle addedilen anlam ‘algı’ olarak ifade edilmektedir. Algıların alınma süreci ise algılamadır. Bu bağlamda algı yönetimi algıdan başlayan ve algılama ile sürdürülen bir süreci kapsamaktadır (Ceng, 2018).

Nesneler ve olayların bir gerçekliği olmakla beraber, bazı durumlarda çeşitli nedenler, bakış açıları ve yanılgılar algılanan unsurlarla gerçek olanlar arasında fark meydana getirebilmektedir. Bireyler, gruplar ve toplumların sahip olduğu tutum ve davranışlar, algılarının tesiriyle geçmişten gelen deneyim ve birikimlerinin sayesinde meydana gelmektedir. Birey algılar aracılığıyla zihninde toplanan ve anlamlandırılan veriler sayesinde kendine değerler oluşturmakta, problemler yaratmakta ve bu problemleri çözümlemektedir.

Başka bir ifadeyle algı, psikoloji ve bilişsel bilimlerde duyuşal verinin edinilmesi, anlamlandırılması, kategorilenmesi ve düzenlenmesi aşamalarını kapsamaktadır. Yani algı, duyuş organlarımız vasıtasıyla taşınan duyuşal bilgilerin bir bütün haline getirilip yorumlanması sürecidir. Algılama ise, kişinin o anda yaşadığı olayı, önceki deneyimleri ile birlikte değerlendirerek yeni bir davranış elde etme durumu şeklinde tanımlanabilir.

Algılama ve değerlendirme olarak tanımlanan ve hem alıcıyı hem de göndericiyi etkisi altına alan bu durum , bireylerin dış dünyalarını algılama ve değerlendirmeleri ile alakalıdır. Öyle ki kişi algıları sayesinde dünyayı, ortaya atılan ideolojileri ve düşünceleri anlamlandırmakta ve yorumlamakta ; fakat bu hemen oluşmamaktadır. Birey herhangi bir şeyi algılama arzusu içerisindeyse öncelikli olarak incelediği unsurun öncesi ve sonrası hakkında yeterli bilgiye sahip olmalıdır. Algı bazı süreçler sonucunda meydana gelmektedir. Bunlar uyarın, duyu, izlenim, geri bildirim ve anlamadır. Bu sürecin neticesinde bireyin çevresinde algıladıkları her zaman gerçek olamayabilir (Fidan ve Yetiş, 2018).

2.8.1 Algı Çeşitleri (Yıldız ve Özdemir, 2021).

Simgesel Algı: Jest, mimik, ses tonu, sözcükler üzerindeki vurgulamalar, yakamızdaki rozet, giysimiz vb. unsurların her biri veya bazı durumlarda tamamı birer simgesel algı modeli meydana getirmektedir. Bu ve benzeri unsurlar algılarımızın simgesel yönde örgütlenmesinde etkili olmaktadır.

Görsel Algı: Görsel algılama aşamasının oluşabilmesi için biyolojik manada görmek ön şart olmakla beraber yeterli olmamaktadır. Bireyin çevresindeki görüntü teması içinden tercih yaparak görme işlemini gerçekleştirmeye başlamasıyla birlikte görsel algılama süreci başlamıştır.

Duyuşal Algı: Olay, durum veya nesneye karşı algılama eyleminde sevmeme ve sevmeme, iyi-kötü vb. gibi duyuşal özellikteki bazı izlenimlerin tesiri altında kalma olarak da ifade edilmektedir. Bu açıdan incelendiğinde algılama, evrenin uyarıcı boyutu ile bireyin kendi bilgi düzeyi, yaşam tecrübeleri ve duyuşal özellikteki davranışları arasındaki bağlantıdan oluşmaktadır.

Seimleyici Algı: Bireylerin durumları, vakaları, varlıkları, kısacası sosyal çevrelerini kendilerine has algılama eğilimleri seçimleyici algılama olarak ifade edilmektedir. Bu algı türünde öznellik ön planda olmaktadır. Çünkü önemli olan bireyin nesneyi nasıl algıladığıdır.

2.9. Kriz Yönetiminde Liderlik

Kriz liderliğı, örgüt içerisinde bulunan diğeryeleri etkileyerek, istenmeyen, beklenmeyen bir zamanda ortaya çıkan negatif bir durumun üstesinden gelme veya durumdan fayda yaratma süreci olarak açıklanmaktadır. Krizin nedeni ne olursa olsun, gereken zamanda oluşan negatif durumun etkisini en uygun şekilde değeriendirme sürecidir.

Kriz liderliğı, tüm özellikleri ortaya ıkmyış normal zaman liderliğı gibi de değeriendirilebilmektedir (Kurtuluş, 2009). Bir krize liderlik etmek zor bir durum olmaktadır. Bu tür durumlarda kalmış olan yöneticiler, bu durumlarda kariyerlerinde ilerleme kaydedebilmektedirler.

Kriz ortamının içinde bulunduğı ve negatif üretim eğrisine ve sebep olan sürekli değerişen evre göz önüne alındığında, kriz liderliğinin tanımını basitçe organizasyon içerisindeki diğeryeleri etkileme kabiliyeti olarak ifade edebilmekteyiz (Klan, 2003).

Kriz yönetimindeki başarı kriterlerinin başında, “liderlik” gelmektedir. Bir kişiye lider diyebilmek için, insanları bir amaç için bir araya getirebilmesi, motive edebilmesi, iz bırakması ve değerişiklik yaratması gerekmektedir. Liderliğinin ön koşulu ise ahlaklı olmak ve bir mesajı sahip olmaktır (Kurtuluş, 2009).

Lider, zihinsel ve entelektüel birikimi ile geleceğı dönük bir resim oluşturmaktadır. Bu, liderin vizyonu olarak açıklanmaktadır. Lider mesajını izlemekte, liderin çevresinde bulunanlar ise lideri izlemektedirler. Gerçek lider, kendisini kriz dönemlerinde ortaya koymaktadır. Kriz dönemlerinde yeni koşullar ve kurallar geçerli olabilmektedir. Kriz dönemlerinde krizin oluşmuş olduğı yerde endişe ve kaygının egemen olduğı vurgulanmaktadır (Kadıbeşegil, 2008).

Oysa gerçek bir liderin kafasında krize yönelik cmler bulunmaktadır ve bu sebeple lider iyimser olmaktadır. Bu enerji cvreyi etkilemektedir, cnk kriz dönemleri insanların koşulların değiştirilmesini ve fark yaratılmasını istedikleri dönemdir. Kriz dönemlerinde bilinen cmler geçerliliğini kaybetmektedir. Gerçek bir lider ise yeni cmler üretmekte ve mutlaka diğerlerine göre farklı olduğunu göstermektedir (Tutar, 2007).

Bu anlamda liderlik bir “görev” değil, kaçınılmaz bir sorumluluk olarak ifade edilebilmektedir. Kriz yönetiminin bir diğer başarı faktörü ise sadece görevin yerine getirilmesi değil, liderliğin gerektirdiği tüm niteliklerin ortama konması olarak ifade edilmektedir (Kadıbeşegil, 2008).

Lider, rgt veya toplum içerisinde bulunan kişileri bir arada bir hedef için calışmasını sağlamaktadır; kişilerin bir araya gelmesini ve grup olarak calışmalarını sağlayacak güce sahiptir. Sadece pozitif bir şey yaptıklarını hissetmeleri bile, gerilim ve korkunun azalmasına ve krizin czme kavuşmasına yardımcı olmaktadır. Olması gereken, örgütlerin hayatlarının denge içerisinde olmasıdır fakat kriz, örgütün dengesini bozan, rgt yıpratan bir durumdur. Bu yüzden kriz anında örgüt liderinin krizi iyi yönetmesi ve örgüt içerisinde bulunan bireyler ile krizi aşması gerekmektedir (Luecke, 2008).

Etkili liderler örgüt içerisinde bulunan diğer kişileri etkilemek için gelişmiş bir yeteneğe sahiptirler. Kriz dönemlerinde bu yeteneğini kullanarak kişiler için otorite veya korku taktiğini kullanmamayı benimseyebilmektedirler. Bu, gcl liderliğin gerekli olduğu bir kriz durumunda önemli bir beceri olmaktadır. Tehdit, baskı ve zorlama genel olarak diğer kişilerin etkililiği ve verimliliği üzerinde olumsuz etki yaratabilmektedir. Normal zamanlarda insanlara faydalı olan etkileme yöntemlerinin kriz döneminde daha da kritik hale gelebilmektedir (Aymankuy, 2001). Cnk etkileme becerisi kriz olmayan normal zamanlarda olduğu gibi kriz esnasında da diğer kişiler üzerinde uygulanabilmekte ve liderler bu becerileri kriz gelmeden geliştirebilmektedirler. Liderlerin kriz dönemlerinde krizi iyi yönetebilmek için 3 yeteneğe sahip olması gerekmektedir. İletişim, görüş ve değerlerin açık olması, örgüt içerisinde bulunan diğer kişileri dikkate almak olarak açıklanmaktadır (Klan, 2003).

Kriz dönemlerinde, krizden etkilenen insanlar güçlü liderlere gereksinim duymaktadırlar. Problemleri çözüme kavuşturmaya adanmış ve kendinden emin bir lider, her şeyden daha önemli bir yere sahip olmaktadır. Bu sebeple, komutanlar ön saflardaki siperlere gitmektedirler. Winston Churchill hava saldırılarının bütün şiddetiyle sürdüğü dönemde Londra caddelerinde halk ile birlikte olmuştur (Tutar, 2007).

Lee Iacocca, Chrysler şirketinin kurtarmak için 80'li yıllarda yürüttüğü kampanyada herkesin tanıdığı bir isim haline gelmiştir. Liderin, kamuoyu önünde olmasının önemi çok büyüktür. Paul Argenti, New York şehrinde yaşanan 11 Eylül felaketi üzerine yaptığı çalışmada, en etkin kriz liderlerinin kamuoyunun önüne en çok çıkanlar olduğunu saptamıştır (Luecke, 2008).

Kriz döneminde kriz liderlerinin altı temel konuda beceri göstermesi gerekmektedir. Bunlar (James and Wooten, 2005):

1. Örgüt içerisinde güven oluşturulması
2. Örgüt içerisinde ortak bir düşünce yapısı oluşturulması
3. Örgütün zayıflıklarının saptanması
4. Akılcı ve hızlı kararlar verilmesi
5. Cesur hamlelerde bulunmak
6. Değişimi etkilemek için krizden ders çıkarmak

Bir örgütün lideri kriz öncesinde, kriz sürecinde ve kriz sonrasında en önemli noktada bulunmaktadır ve liderin niteliği krizin uzunluğunu, şiddetini ve nihai neticelerini belirleyebilmektedir. Liderler, örgüt veya toplum içerisinde bulunan bireyleri motive ederek, istek ve ihtiyaçlarını karşılayarak var olan krizin örgüt üzerindeki etkilerini azaltabilmektedir. Bu da, örgüt üzerinde olumlu bir yapı oluşturabilmekte ve krizin negatif etkisini örgüt üzerinde azaltabilmektedir (Kurtuluş, 2009).

Kriz anında liderlerin krizi yönetebilmesi ve en az zararla krizi aşabilmesi için bazı becerileri ihtiyaç vardır (Kotwica et all.,).

- **Sakin kalmak:** Kriz yönetimi açık düşünme, duygusal kontrol ve denge gerektirir.
- **Açık fikirli olmak:** Olabildiğince fazla bilgi edinip sürekli dinleyici konumunda bulunmak kriz yönetimi becerilerinin önemli hususlarından biridir.
- **Kararlı olmak:** Karar vericinin kendi fikirleri ve başkalarından elde edilen veriler göz önünde bulundurularak karar belirlenmelidir. Sadece kısmi bilgiye öncelik vererek karara varmak burada önem kazanmaktadır.
- **Esnek olmak:** Kritik olaylar hakkında aktarılan bazı bilgilerin yanlış veya eksik olduğunu unutmadan hızla değişen durumlara uyum sağlamak bir diğer kriz yönetimi becerisidir.
- **İkna edici olmak:** Kriz yönetimi, kurum çalışanlarına oluşturulan yönergeleri izlemeye ikna etmeyi gerektirir.

3. GEREÇ YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın evreni ve örneklem seçimi, veri toplama araçları, hipotezler ve yapılan istatistiksel analizler hakkında bilgi verilecektir.

3.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Kriz, genel olarak kuruluşun istemediği bir zamanda istem dışı olarak ortaya çıkan, kurulu düzeni etkileyen ve genellikle sonuçları önceden kestirilemeyen olaylardır (Filiz, 2007).

Kriz döneminde görülen olumsuz durum örgüt yönetiminde oluşan yoğun stres ve endişe sonucu işlerin karmaşıklaşması ve günlük faaliyetlerin önem kazanması durumudur. Alt kademelere doğru yayıldıkça gerilimi arttıran, örgüt iklimini bozan bu durum, paydaşlarla olan ilişkileri sınırlandırmaya ve bozmaya başlar.

Krizlerin olumsuz etkilerinin azaltılması konusunda farklı görüşler ortaya atılmakla birlikte, etkili bir liderlik yönetimi ile krize girmiş veya kriz riski taşıyan işletmenin en az hasarla krizden çıkabileceği görüşü kabul edilmektedir. Etkili bir kriz liderinin sahip olması gereken özellikler ve liderlik tarzının ne yönlü olduğu büyük önem taşımaktadır.

Krizler istenmeyen baş edilmesi gereken ve hatta kaçınılması pek mümkün görünmeyen durumlar olarak tanımlandığına göre, etkili bir liderin krizlerle baş edebilmesi için sahip olması gereken liderlik özellikleri ve davranış biçimleri nasıl olmalıdır sorusu gündeme gelmektedir. Bu açıdan liderlik biçimi ve kriz yönetim becerisi ilişkisinin incelenmesi, farklı liderlik tiplerinin krizi farklı düzeylerde algılayıp algılamadığı sorunsalına cevap aranması önemlidir.

Bu çalışmanın amacı; kriz yönetim becerisi ve liderlik türleri gibi kavramları doğrultusunda, sağlık çalışanlarının algılarına göre sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerileri düzeylerini saptamak ve kriz yönetim becerileri ile liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

3.2.Araştırmanın Deseni

Araştırma deneysel olmayan nicel yapıda ilişkisel tarama yöntemidir. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden tarama deseni ile hazırlanmıştır. Tarama deseni, bir evren içerisinde seçilen bir örneklem üzerinde yapılan çalışmalar ile evren genelindeki eğilim, tutum ve görüşlerin nicel olarak betimlenebilmesini sağlar. Tarama deseni, bir grubun belirli bir konu ya da sorun hakkındaki görüşlerinin bir dizi soru aracılığıyla belirlenmesidir. İlişkisel tarama modeli, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını belirlemeyi amaçlayan tarama yaklaşımına denir. İlişkisel tarama modelinde, değişkenlerin birlikte değişip değişmediği; değişme varsa bunun nasıl olduğu saptanmaya çalışılır (Karasar, 2011:34). Genel olarak tarama modelleri; seçilen grup içindeki bireylerden grubun mevcut durumunu belirlemeyi, görüş, inanç ve tutumları hakkında bilgi elde etmeyi sağlar (Creswell, 2013:56). Örneklem yöntemi olarak seçkili örneklem yöntemlerinden “basit tesadüfi (rastsal) örneklem” yöntemi kullanılmıştır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Biruni Üniversitesi Hastanesi'nde ve Biruni Diş Hekimliği Fakültesi Hastanesi'nde görev yapan 550 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Belirli ana kütleden çekilecek örnek sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından geliştirilen tabloda 0.05 örneklem hatası için $p=0.50$ ve $q=0.50$ için 217 kişi olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada, 280 örneklem ile analizler gerçekleştirilmiştir.

Tablo 3.1. Örneklem Büyüklükleri Tablosu

Anakütle büyüklüğü	± 0.03 örneklem hatası (d)			±0.05 örneklem hatası (d)			±0.10 örneklem hatası (d)		
	$p=0.5$ $q=0.5$	$p=0.8$ $q=0.2$	$p=0.3$ $q=0.7$	$p=0.5$ $q=0.5$	$p=0.8$ $q=0.2$	$p=0.3$ $q=0.7$	$p=0.5$ $q=0.5$	$p=0.8$ $q=0.2$	$p=0.3$ $q=0.7$
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Kaynak: (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004)

Geliştirilen bu tablo hedef kitledeki birey sayısı biliniyorsa;

$n = N t^2 pq / d^2 (N-1) + t^2 pq$ formülünden araştırmacılara kolaylık olması açısından hesaplanmıştır. Formüllerde;

N : Hedef kitledeki birey sayısı

n : Örneklem alınacak birey sayısı

p : İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

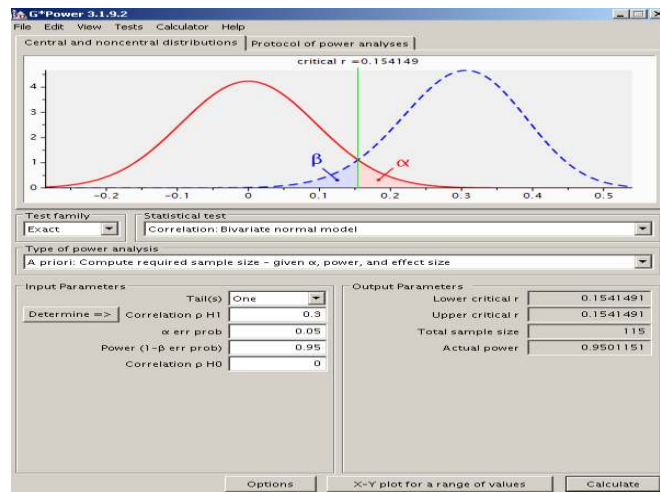
q : İncelenen olayın görülmeyiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

t : Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer (0.05 için 1.96)

d : Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen örneklem hatasıdır ve literatürde 0.05 alınır.

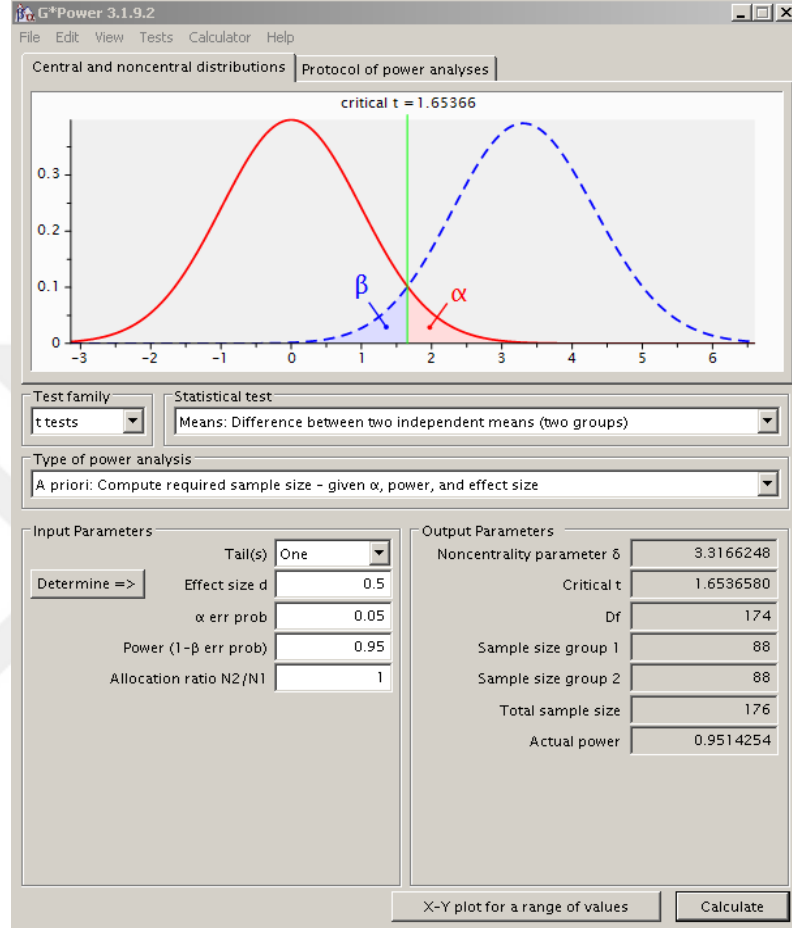
Son yıllarda örneklem hacminin belirlenmesinde yukarıdaki gibi klasik formüller yerine, “yapılacak olan analiz için en az kaç örneklem gerekli” olduğunu belirten Güç analizi kullanılmaktadır. Kısaca, güç analizi (power analysis) yapılacak her analiz çeşidi için en az kaç örneklem gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu çalışmada hem grup farklılığı hem de ilişki analizi yapılacaktır. Ankete katılmayı kabul eden şirket sayısının robust (sağlam) sonuçlar üretebilme yeteneğinin varlığı için Güç (power) analiz G*POWER 3.1 sürümü ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmalarda, istatistiksel gücün $1-\beta = 0.95$ olmasının yeterli olduğunu Cohen (1988) ve Parajapati et al., (2010) çalışmalarında belirtmiş, korelasyonlar ve grup farklılığı hesaplanacağı belirtilerek sonuçlar elde edilmiştir. İstatistik anlamlılık $\alpha=0.05$ alınmıştır.

Şekil 3.1. İlişki Analizi İçin Güç Analizi Sonuçları Ekran Çıktısı



Güç analizi sonucunda ilişki analizi için en az 115 örneklem ile çalışılması durumunda çalışmanın geçerliliği belirlenmiştir. Bu çalışmada 280 örneklem kullanılmış, yapılacak analizlerin güvenilir olacağı ortaya konulmuştur.

Şekil 3.2. Grup Farklılığı Analizi İçin Güç Analizi Sonuçları Ekran Çıktısı



Güç analizi sonucunda grup farklılığı analizlerinde en az 176 örneklem ile çalışılması durumunda çalışmanın geçerliliği belirlenmiştir. Bu çalışmada 280 örneklem kullanılmış, yapılacak analizlerin güvenilir olacağı ortaya konulmuştur.

Pandemi nedeniyle, kişisel ilişkiler kullanılarak, tedbirler alınmış halde katılımcılara anket uygulanmıştır. Anketler 1 Ocak 2021-1 Mart 2021 tarihleri arasında uygulanmıştır.

Bu araştırmanın yapılabilmesi için Biruni Üniversitesi Girişimsel Olmayan Araştırmalar etik kurulundan 30/12/2020 tarihinde 2020/46-03 numarası ile onay alınmıştır. Araştırmanın yapıldığı hastanelerden kurum izin yazısı alınmıştır.

Araştırmanın Dahil Olma Kriterleri:

1. Biruni Üniversitesi Hastanesi'nde ve Biruni Diş Hekimliği Fakültesi Hastanesi'nde çalışıyor olmak.
2. Gönüllü olmak.

Araştırmanın Dışlama Kriterleri:

1. Temizlik işleri ve olmak
2. 65 yaş üzeri olmak.

3.4. Araştırmanın Varsayımları ve Kısıtları

Araştırmaya cevap veren katılımcıların, ölçme araçlarındaki soruları cevaplandırırken gerçek duygu ve düşüncelerini yansıttıkları kabul edilmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin ankete istekle cevap verdiği ve anketi doğru ve eksiksiz biçimde cevapladıkları varsayılmıştır. Katılımcıların soruları cevaplarken kelimelerin gerçek manasıyla anladıkları kabul edilmiştir. Oluşabilecek kavram yanılgıları göz ardı edilmiştir. Anketin örneklem sayısının arttırılmasında zorluklar yaşanmış, katılım konusunda sıkıntı yaşanması önemli bir kısıtı oluşturmuşlardır. Çalışma İstanbul ili ve Biruni Hastaneleri ile sınırlı tutulmuştur.

3.5. Veri Toplama Aracı

Araştırmada verilerin elde edilebilmesi için hazırlanan anketin ilk bölümü olan demografik ve genel bilgiler formu (cinsiyet, yaş, çalışılan kurum, öğrenim durumu, toplam görev süresi, hastanedeki görev süresi, çalışma süresi, haftalık çalışma saati, çalışma şekli, çalışılan birimi isteyerek seçme durumu, çalışılan birimde çalışma nedeni) çoktan seçmeli olarak hazırlanmıştır. Anketin ikinci bölümünde ise ölçekler yer almıştır.

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği/5X : Bass and Avolio (1993) tarafından geliştirilen Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği/5x ile oluşturulan çok boyutlu liderlik anketinde maddeler beşli Likert formatında cevaplanacak şekilde oluşturulmuş ve ölçeğin yönergesi ve basımı buna uygun olarak yapılmıştır. Buna göre deneklerin sorulan davranış özellikleri, “ (1) Hiç bir zaman, (2) Arada bir, (3) Bazen, (4) Sıkça ve (5) Her zaman ya da çok sık” cevaplarından birisini işaretlemelerinin değerlendirilmesi ile saptanmaya çalışılmıştır. Otokratik, Demokratik, Etkileşimci, Serbest Bırakıcı ve Dönüşümcü Liderlik türlerini ölçmeye olanak sağlayan bir ölçektir. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 250, en düşük puan ise 50' dir.

Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği : Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği, Aksu (2009) tarafından geliştirilmiştir. 3 faktörlü olan ölçek kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem boyutları ile isimlendirilmiştir. Yapılan hesaplanmalarda 31 maddelik ölçeğin güvenirlik katsayısı 0.98 olarak hesaplanmıştır. Bu değer ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 155, en düşük puan ise 31' dir. Ölçek 5' li likert tipinde bir ölçektir.

3.6.Araştırma Yöntemi

Çalışmada kullanılan ölçekten elde edilen verilerin analizi IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 25.0 sürümü kullanılarak yapılmıştır. Birinci aşamada, demografik bilgilerin bulunmuş olduğu genel bilgilere ilişkin yüzde ve sıklık dağılımları sunulmaktadır. İkinci aşamada, çalışmada kullanılan ölçeklere yönelik yüzde dağılımları ve ortalama cevap ile standart sapma gibi tanımsal istatistik bilgilerine yer verilmiştir. Boyutlar için Kolmogorov-Simironov ve Shapiro-Wilk normallik sınamaları yapılmıştır. Boyutların dağılımları normal dağılıma uymadığı için grup farklılıkları sınamasında her bir ikili grup için Mann-Whitney-U testi ve üçlü ve fazla grup için de Kruskal Wallis testleri yapılmıştır. Gruplar arasındaki farkların kaynağını tespit edebilmek için ortalama sıra (Ortalama Sıra) değerleri incelenmiştir. Ölçeğin dağılımında normal dağılıma uygunluk sağlanamadığından ilişki analizlerinin sınanmasında Kendall's Tau_b korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Diğer aşamada ilişkilerin model yardımıyla belirlenmesi amaçlı regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon modelinde en küçük kareler varsayımlarının sağlanması için Newey-West algoritması altında çözümler gerçekleştirilmiştir.

3.7. Anketin Güvenilirlik Analizi

Anketin güvenilirlik sınaması için kullanılan testler; "Cronbach Alpha (CA), İkiye Bölme (split), Paralel ve Mutlak Kesin Paralel (strict)" şeklindedir. Kullanılan tüm kriterlerden bulunan sonuç %70'i geçtiğinde iç tutarlık ve güvenirlik sağlanmış olur. Tablo 3.2'den görüleceği gibi 4 kriter sonuçlarında %70 değeri geçilmiş, güvenirlik sağlanmıştır. Böylece analiz çıktılarının da güvenilir olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.2. Anketin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları

Kriterler	Anketin Güvenirlilik Sonuçları
Cronbach_Alpha	0.923
Split	0.922-0.924
Parelel	0.923
Strict	0.922

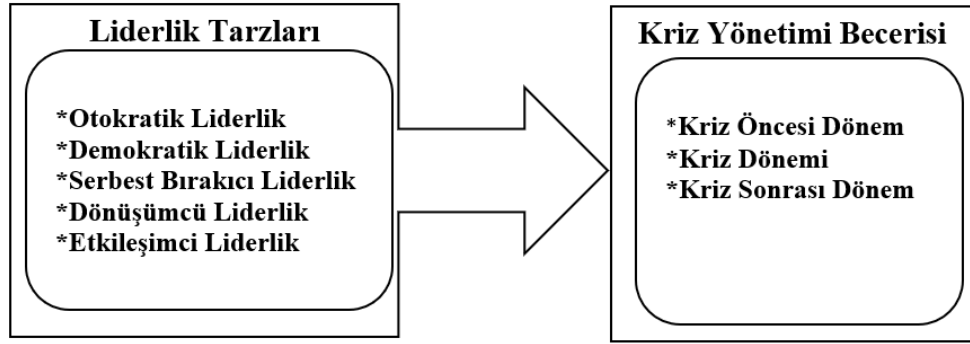
3.8. Araştırmanın Hipotezleri ve Model

Araştırmanın ana hipotezi, liderlik tarzlarının kriz yönetim becerisi ile anlamlı ilişkili olduğu yönüyledir. Ayrıca, liderlik tarzı alt boyutları ile kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem anlamlı ilişkilidir savı sınanacaktır. Alt hipotez olarak; cinsiyet, yaş, çalışılan kurum, öğrenim durumu, toplam görev süresi, hastanedeki görev süresi, çalışma süresi, haftalık çalışma saati, çalışma şekli, çalışılan birimi isteyerek seçme durumu, çalışılan birimde çalışma nedeni açısından liderlik tarzı ve kriz yönetim becerisinin anlamlı farklı olup olmadığı araştırılacaktır. Geliştirilen hipotezler Tablo 3.2’de verilmiştir.

Tablo 3.3. Araştırmanın Hipotezleri

H	Tür	Hipotezler
H ₀₁	Ana hipotez	Liderlik tarzı ve kriz yönetim becerisi arasında istatistik anlamlı ilişki vardır.
H ₀₂	Ana hipotez	Otokratik, demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları ve kriz yönetim becerisi arasında istatistik anlamlı ilişki vardır.
H ₀₃	Alt hipotez	Otokratik, demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları ve kriz öncesi yönetim becerisi arasında istatistik anlamlı ilişki vardır.
H ₀₄	Alt hipotez	Otokratik, demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları ve kriz dönemi yönetim becerisi arasında istatistik anlamlı ilişki vardır.
H ₀₅	Alt hipotez	Otokratik, demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları ve kriz sonrası yönetim becerisi arasında istatistik anlamlı ilişki vardır.
H ₀₆	Alt hipotez	Cinsiyet, yaş, çalışılan kurum, öğrenim durumu, toplam görev süresi, hastanedeki görev süresi, çalışma süresi, haftalık çalışma saati, çalışma şekli, çalışılan birimi isteyerek seçme durumu, çalışılan birimde çalışma nedeni açısından liderlik tarzı ve kriz yönetim becerisi anlamlı farklıdır.

Şekil 3.3. Araştırmanın Modeli



4. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma hipotezlerini sınamak amaçlı uygulanan analiz sonuçlarına yer verilmiştir. İlk aşamada, 280 kişi olan örneklem için sosyo-demografik tanımlayıcı bilgilerin yüzde dağılım bilgileri, ele alınan iki ölçeğe yönelik katılımcıların verdikleri cevapların sıklık ve yüzde bilgileri sunulmuştur. İkinci aşamada hipotezlerin test edilmesi amaçlı ilişki analizlerine ve grup farklılığı analizlerine yer verilmiştir.

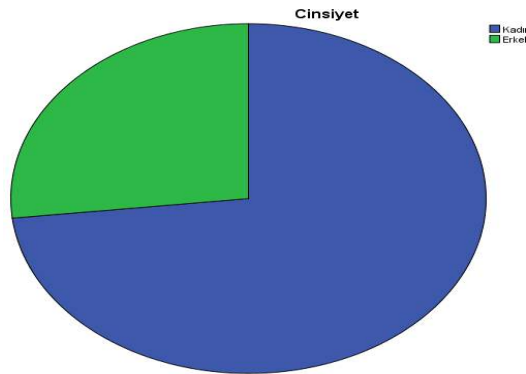
4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Örneklem grubunu oluşturan katılımcıların kişisel bilgi formunda yer alan çeşitli değişkenlere ilişkin demografik ve genel özelliklere ilişkin bilgileri sunulmuştur.

Tablo 4.1: Cinsiyet Değişkenine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı

Cinsiyet	<i>f</i>	%
Kadın	205	73,2
Erkek	75	26,8
Toplam	280	100,0

Katılımcıların %73,2'si kadın iken, %26,8'i erkektir. Katılımcıların çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır.

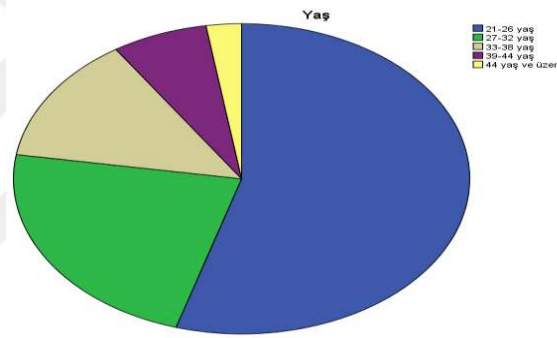


Şekil 4.1: Cinsiyet Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Tablo 4.2: Yaş Değişkenine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı

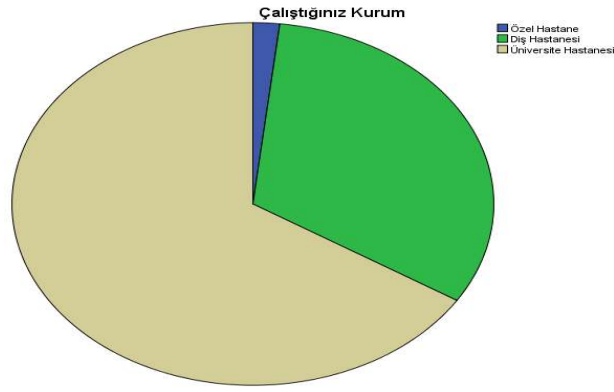
Yaş	<i>f</i>	%
21-26 yaş	153	54,6
27-32 yaş	64	22,9
33-38 yaş	37	13,2
39-44 yaş	19	6,8
44 yaş ve üzeri	7	2,5
Toplam	280	100,0

Katılımcıların %54,6'sı 21-26 yaş aralığında,%22,9'u 27-32 yaş aralığında,%13,2'si 33-38 yaş aralığında,%6,8'i 39-44 yaş aralığında ve %2,5'i 44 yaş ve üzerindedir.

**Şekil 4.2.Yaş Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği****Tablo 4.3: Çalışılan Kuruma Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı**

Çalışılan Kurum	<i>f</i>	%
Kamu Hastanesi	-	-
Özel Hastane	5	1,8
Diş Hastanesi	90	32,1
Üniversite Hastanesi	185	66,1
Toplam	280	100,0

Katılımcılar çalıştıkları kurum açısından değerlendirildiğinde; %1,8'i özel hastanede,%32,1'i diş hastanesinde ve %66,1'i üniversite hastanesinde çalışmaktadır.

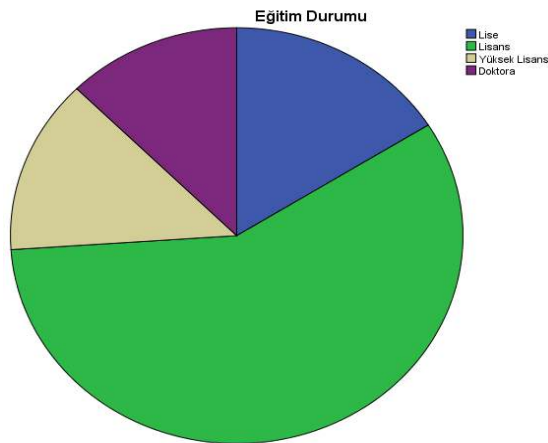


Şekil 4.3.Çalışılan Kurum Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Tablo 4.4: Eğitim Durumuna Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı

Eğitim Durumu	<i>f</i>	%
Lise	45	16,1
Lisans	162	57,9
Yüksek Lisans	38	13,6
Doktora	35	12,5
Toplam	280	100,0

Katılımcıların %16,1'i lise, %57,9'u lisans, %13,6'sı yüksek lisans ve %12,5'i doktora mezunudur. Katılımcıların çoğunluğu Lisans mezunudur.

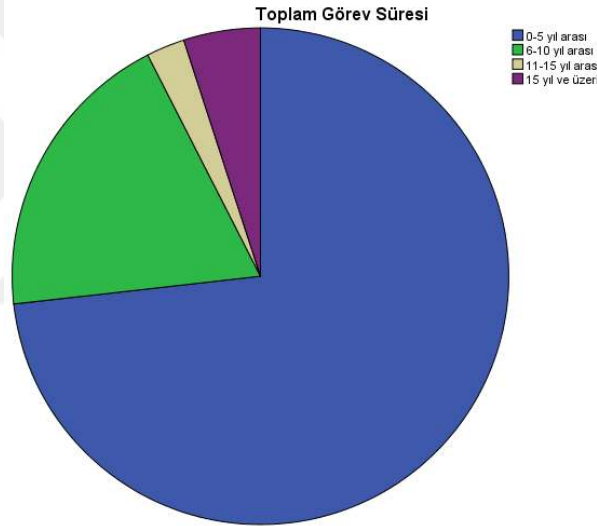


Şekil 4.4.Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Tablo 4.5: Toplam Görev Süresine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı

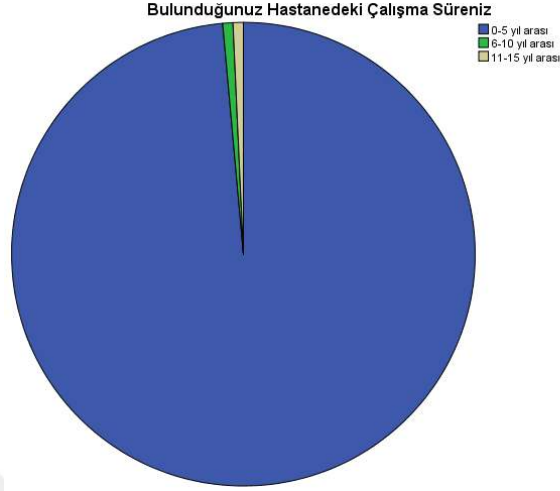
Toplam Görev Süresi	<i>f</i>	%
0-5 yıl arası	205	73,2
6-10 yıl arası	54	19,3
11-15 yıl arası	7	2,5
15 yıl ve üzeri	14	5,0
Toplam	280	100,0

Katılımcıların %73,2'sinin toplam görev süresi 0-5 yıl arasında,%19,3'ünün 6-10 yıl arasında,%2,5'inin 11-15 yıl arasında ve %5,0'inin 15 yıl ve üzerindedir.

**Şekil 4.5. Toplam Görev Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği****Tablo 4.6: Hastanedeki Çalışma Süresine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı**

Bulunduğu Hastanedeki Çalışma Süresi	<i>f</i>	%
0-5 yıl arası	276	98,6
6-10 yıl arası	2	0,7
11-15 yıl arası	2	0,7
15 yıl ve üzeri	-	-
Toplam	280	100,0

Katılımcılar bulundukları hastanedeki çalışma süreleri açısından değerlendirildiğinde; %98,6'sı 0-5 yıl arasında,%0,7'si 6-10 yıl arasında ve %0,7'si 11-15 yıl arasında süredir çalıştığı görülmektedir.

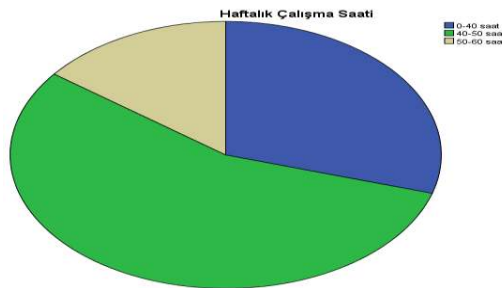


Şekil 4.6. Hastanedeki Çalışma Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Tablo 4.7. Haftalık Çalışma Saatine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı

Haftalık Çalışma Saati	<i>f</i>	%
0-40 saat	83	29,6
40-50 saat	156	55,7
50-60 saat	41	14,6
60 saatten fazla	-	-
Toplam	280	100,0

Katılımcıların %29,6'sı 0-40 saat arasında, %55,7'si 40-50 saat arasında ve %14,6'sı 50-60 saat arasında çalışmaktadır.

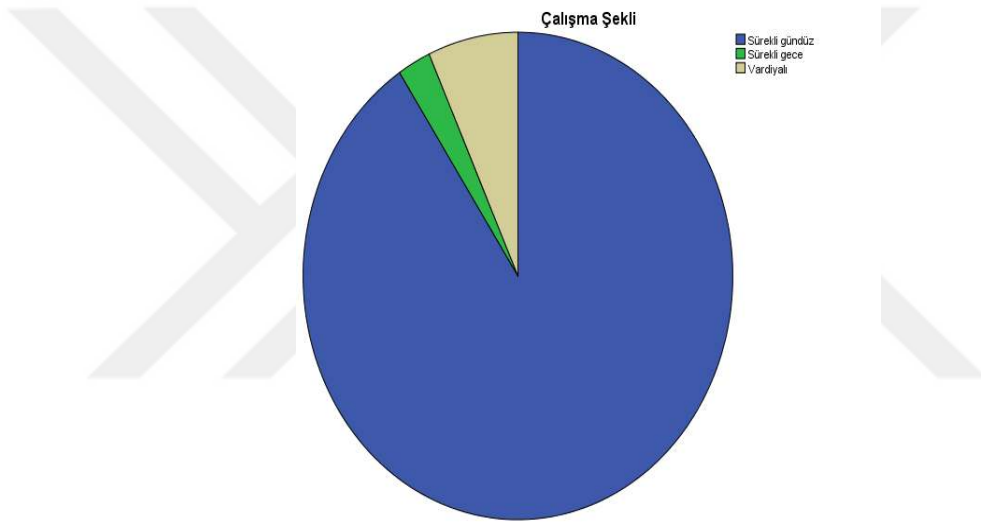


Şekil 4.7.Haftalık Çalışma Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Tablo 4.8: Çalışma Şekline Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımı

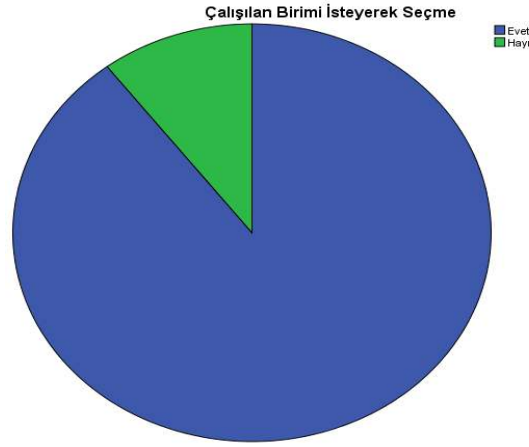
Çalışma Şekli	<i>f</i>	%
Sürekli gündüz	254	90,7
Sürekli gece	7	2,5
Vardiyalı	19	6,8
Toplam	280	100,0

Katılımcılar çalışma şekli açısından değerlendirildiğinde; %90,7'si sürekli gündüz, %2,5'i sürekli gece ve %6,8'i vardiyalı olacak şekilde çalışmaktadır.

**Şekil 4.8.Çalışma Şekli Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği****Tablo 4.9: Çalışılan Birimi İsteyerek Seçme Durumu Frekans ve Yüzde Dağılımı**

Çalışma birimi isteyerek mi seçtiniz?	<i>f</i>	%
Evet	251	89,6
Hayır	29	10,4
Toplam	280	100,0

Katılımcılar “Çalışma birimi isteyerek mi seçtiniz?” sorusuna %89,6’sı evet, %10,4’ü hayır yanıtını vermiştir.

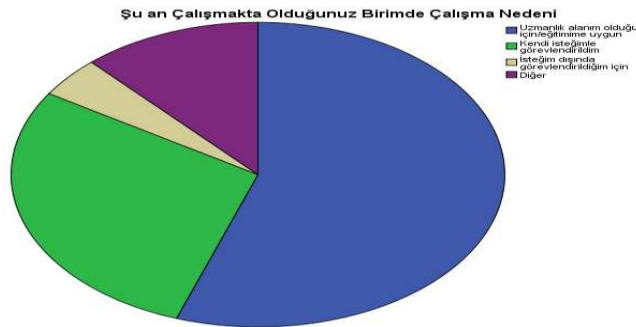


Şekil 4.9.Çalışılan Birimi İsteyerek Seçme Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Tablo 4.10: Çalışılan Birimdeki Çalışma Nedeni Frekans ve Yüzde Dağılımı

Şu an çalışmakta olduğunuz birimde çalışma nedeniniz:	<i>f</i>	%
Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun.	155	55,4
Kendi isteğimle görevlendirildim.	80	28,6
İsteğim dışında görevlendirildiğim için.	12	4,3
Diğer	33	11,8
Toplam	280	100,0

Katılımcılara şu an çalışmakta oldukları birimdeki çalışma nedenleri sorulduğunda %55,4’ü “uzmanlık alanım oldu için/eğitimime uygun”, %28,6’sı “kendi isteğimle görevlendirildim”, %4,3’ü “isteğim dışında görevlendirildiğim için” ve %11,8’i diğer yanıtını vermiştir.



Şekil 4.10. Çalışılan Birimdeki Çalışma Nedeni Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

4.2. Ölçeklere Yönelik Yüzde Dağılım Bilgileri

Çalışmanın bu bölümünde, kullanılan ölçeklere yönelik cevapların yüzde dağılımları ve cevap ortalamaları ile st sapma gibi tanımsal istatistik değerler yer almaktadır.

Tablo 4.11. Sağlık Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Yüzde Dağılımı

Maddeler		Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman	Ort. ± Ss.
1	Kriz olmadan önce farklı kaynaklardan gelen kriz sinyallerini algılayabilmektedir.	2,5	4,6	23,6	45,7	23,6	3,83 ± 0,926
2	Kriz yaşamadan önce kriz senaryoları oluşturmaktadır.	3,6	7,5	26,4	37,9	24,6	3,73 ± 1,030
3	Örgüt için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptamaktadır.	2,1	5,7	18,9	45,7	27,5	3,91 ± 0,938
4	Çevrede meydana gelen krizleri takip etmektedir.	0,7	7,1	15,4	46,8	30,0	3,98 ± 0,898
5	Krize neden olabilecek her durumu dikkatle incelemektedir.	1,8	4,6	16,4	40,0	37,1	4,06 ± 0,939
6	Kriz işaretlerine karşı duyarlıdır.	1,1	4,6	15,4	41,1	37,9	4,10 ± 0,898
7	Krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri konusunda bilgi sahibidir.	1,1	3,2	18,9	35,7	41,1	4,12 ± 0,901
Kriz Öncesi Dönem Alt Boyutu Genel Ortalama		3,961					
Kriz Dönemi Alt Boyutu							
8	Krizden korunmak amacıyla yazılı kriz yönetim planı hazırlamaktadır.	4,3	9,6	22,9	36,1	27,1	3,72 ± 1,095
9	Kriz yönetim planı çerçevesinde kriz iletişim planı hazırlamaktadır.	2,9	10,4	22,5	32,9	31,4	3,80 ± 1,083
10	Kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlamaktadır.	2,1	9,6	20,0	37,1	31,1	3,85 ± 1,035
11	Kriz yönetim ekibinin gerekli eğitimi almasına öncülük etmektedir.	2,5	5,7	19,6	33,6	38,6	4,00 ± 1,020
12	Kriz kontrol ve risk denetim takımları kurmaktadır.	3,9	9,3	22,5	35,7	28,6	3,76 ± 1,087
13	Tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar etmektedir.	2,5	10,0	20,4	31,1	36,1	3,88 ± 1,086

14	Sağlık çalışanlarına yaşanan kriz hakkında kesinleşmiş bilgiler vermektedir.	2,5	7,1	17,9	40,4	32,1	3,93 ± 1,004
15	Tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlemektedir.	2,9	5,4	24,6	33,6	33,6	3,90 ± 1,023
	Kriz Dönemi Alt Boyutu Genel Ortalama	3,855					
	Kriz Sonrası Dönem Alt Boyutu						
16	Kriz yönetimi sürecinde çalışanlar arasında işbirliği sağlamaktadır.	2,1	6,1	22,1	33,9	35,7	3,95 ± 1,008
17	Çalışanların karar verme sürecine katılımları sağlamaktadır.	2,5	8,9	17,1	39,6	31,8	3,89 ± 1,031
18	Kriz sürecinde verimli çalışmayı önleyen engelleri ortadan kaldırmaktadır	3,2	9,3	13,9	39,3	34,3	3,92 ± 1,068
19	Örgütün amaç ve hedeflerini sürekli gözden geçirmektedir.	2,5	3,9	16,4	41,1	36,1	4,04 ± 0,953
20	Kriz süreciyle ilgili çok yönlü değerlendirme yapmaktadır.	2,1	6,4	20,7	36,8	33,9	3,94 ± 0,998
21	Kriz sonrası durum analizi yapmaktadır.	1,4	4,6	15,0	37,9	41,1	4,12 ± 0,929
22	Kriz sonrası yeni hedefler belirlenmektedir.	1,8	4,3	18,2	31,4	44,3	4,12 ± 0,973
23	Gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirlemektedir.	3,6	3,6	20,7	33,6	38,6	4,00 ± 1,030
24	Kriz sonrası yeni bir yapılanma çalışması yapmaktadır.	0,4	3,9	21,1	36,4	38,2	4,08 ± 0,882
25	Krizin sonrası örgütün vizyonunu geliştirmektedir.	2,1	6,1	18,2	34,6	38,9	4,02 ± 1,005
26	Kriz sonrasında örgütün güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir.	1,8	4,6	20,0	34,3	39,3	4,05 ± 0,970
27	Krizle mücadelede etkin yöntemler geliştirmektedir.	1,4	4,6	17,5	40,4	36,1	4,05 ± 0,922
28	Yaşanan krizleri fırsata dönüştürerek örgüt için yararlı hale getirmektedir.	1,1	10,7	15,4	35,0	37,9	3,98 ± 1,030
29	Kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun eğitilmesine olanak sağlamaktadır.	1,4	4,6	18,2	38,6	37,1	4,05 ± 0,932
30	Olası krizle başa çıkabilmek için yeni strateji ve taktikler belirlemektedir.	0,4	7,1	16,4	35,0	41,1	4,09 ± 0,942
31	Çalışanlara yeni beceriler geliştirme ve bunları kullanma fırsatı vermektedir.	1,1	9,6	17,1	32,9	39,3	4,00 ± 1,025
	Kriz Sonrası Dönem Alt Boyutu Genel Ortalama	4,019					
	Sağlık Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor Ortalama Değeri	3,945					

Kriz Öncesi Dönem Alt Boyutu

Önerme 1:“Kriz olmadan önce farklı kaynaklardan gelen kriz sinyallerini algılayabilmektedir.” Önermesine katılımcıların %2,5’i “Hiçbir zaman”, %4,6’sı “Nadiren”, %23,6’sı “Bazen”, %45,7’si “Çoğunlukla” ve %23,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,83 ve standart sapma değeri ise 0,926 olarak bulunmuştur.

Önerme 2:“Kriz yaşamadan önce kriz senaryoları oluşturmaktadır.” Önermesine katılımcıların %3,6’sı “Hiçbir zaman”, %7,5’i “Nadiren”, %26,4’ü “Bazen”, %37,9’u “Çoğunlukla” ve %24,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,73 ve standart sapma değeri ise 1,030 olarak bulunmuştur.

Önerme 3:“Örgüt için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptamaktadır.” Önermesine katılımcıların %2,1’i “Hiçbir zaman”, %5,7’si “Nadiren”, %18,9’u “Bazen”, %45,7’si “Çoğunlukla” ve %27,5’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,91 ve standart sapma değeri ise 0,938 olarak bulunmuştur.

Önerme 4:“Çevrede meydana gelen krizleri takip etmektedir.” Önermesine katılımcıların %0,7’si “Hiçbir zaman”, %7,1’i “Nadiren”, %15,4’ü “Bazen”, %46,8’i “Çoğunlukla” ve %30,0’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,98 ve standart sapma değeri ise 0,898 olarak bulunmuştur.

Önerme 5:“Krizle neden olabilecek her durumu dikkatle incelemektedir.” Önermesine katılımcıların %1,8’i “Hiçbir zaman”, %4,6’sı “Nadiren”, %16,4’ü “Bazen”, %40,0’ı “Çoğunlukla” ve %37,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,06 ve standart sapma değeri ise 0,939 olarak bulunmuştur.

Önerme 6:“Kriz işaretlerine karşı duyarlıdır.” Önermesine katılımcıların %1,1’i “Hiçbir zaman”, %4,6’sı “Nadiren”, %15,4’ü “Bazen”, %41,1’i “Çoğunlukla” ve %37,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,10 ve standart sapma değeri ise 0,898 olarak bulunmuştur.

Önerme 7:“Krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri konusunda bilgi sahibidir.” Önermesine katılımcıların %1,1’i “Hiçbir zaman”, %3,2’si “Nadiren”, %18,9’u “Bazen”, %35,7’si “Çoğunlukla” ve %41,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,12 ve standart sapma değeri ise 0,901 olarak bulunmuştur.

- ✓ Kriz öncesi dönem alt boyutu genel ortalama değeri 3,961 olarak bulunmuştur.

Kriz Dönemi Alt Boyutu

Önerme 8:“Krizden korunmak amacıyla yazılı kriz yönetim planı hazırlamaktadır.” Önermesine katılımcıların %4,3’ü “Hiçbir zaman”, %9,6’sı “Nadiren”, %22,9’u “Bazen”, %36,1’i “Çoğunlukla” ve %27,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,72 ve standart sapma değeri ise 1,095 olarak bulunmuştur.

Önerme 9:“Kriz yönetim planı çerçevesinde kriz iletişim planı hazırlamaktadır.” Önermesine katılımcıların %2,9’u “Hiçbir zaman”, %10,4’ü “Nadiren”, %22,5’i “Bazen”, %32,9’u “Çoğunlukla” ve %31,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,80 ve standart sapma değeri ise 1,083 olarak bulunmuştur.

Önerme 10:“Kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlamaktadır.” Önermesine katılımcıların %2,1’i “Hiçbir zaman”, %9,6’sı “Nadiren”, %20,0’si “Bazen”, %37,1’i “Çoğunlukla” ve %31,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,85 ve standart sapma değeri ise 1,035 olarak bulunmuştur.

Önerme 11:“Kriz yönetim ekibinin gerekli eğitimi almasına öncülük etmektedir.” Önermesine katılımcıların %2,5’i “Hiçbir zaman”, %5,7’si “Nadiren”, %19,6’sı “Bazen”, %33,6’sı “Çoğunlukla” ve %38,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,00 ve standart sapma değeri ise 1,020 olarak bulunmuştur.

Önerme 12:“Kriz kontrol ve risk denetim takımları kurmaktadır.” Önermesine katılımcıların %3,9’u “Hiçbir zaman”, %9,3’ü “Nadiren”, %22,5’i “Bazen”, %35,7’si “Çoğunlukla” ve %28,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,76 ve standart sapma değeri ise 1,087 olarak bulunmuştur.

Önerme 13:“Tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar etmektedir.” Önermesine katılımcıların %2,5’i “Hiçbir zaman”, %10,0’u “Nadiren”, %20,4’ü “Bazen”, %31,1’i “Çoğunlukla” ve %36,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,88 ve standart sapma değeri ise 1,086 olarak bulunmuştur.

Önerme 14:“Sağlık çalışanlarına yaşanan kriz hakkında kesinleşmiş bilgiler vermektedir.” Önermesine katılımcıların %2,5’i “Hiçbir zaman”, %7,1’i “Nadiren”, %17,9’u “Bazen”, %40,4’ü “Çoğunlukla” ve %32,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,93 ve standart sapma değeri ise 1,004 olarak bulunmuştur.

Önerme 15:“Tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlemektedir.” Önermesine katılımcıların %2,9’u “Hiçbir zaman”, %5,4’ü “Nadiren”, %24,6’sı “Bazen”, %33,6’sı “Çoğunlukla” ve %33,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,90 ve standart sapma değeri ise 1,023 olarak bulunmuştur.

✓ Kriz dönemi alt boyutu genel ortalama değeri 3,855 olarak bulunmuştur.

Kriz Sonrası Dönem Alt Boyutu

Önerme 16:“Kriz yönetimi sürecinde çalışanlar arasında işbirliği sağlamaktadır.” Önermesine katılımcıların %2,1’i “Hiçbir zaman”, %6,1’i “Nadiren”, %22,1’i “Bazen”, %33,9’u “Çoğunlukla” ve %35,7’si “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,95 ve standart sapma değeri ise 1,008 olarak bulunmuştur.

Önerme 17:“Çalışanların karar verme sürecine katılımları sağlamaktadır.” Önermesine katılımcıların %2,5’i “Hiçbir zaman”, %8,9’u “Nadiren”, %17,1’i “Bazen”, %39,6’sı “Çoğunlukla” ve %31,8’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,89 ve standart sapma değeri ise 1,031 olarak bulunmuştur.

Önerme 18:“Kriz sürecinde verimli çalışmayı önleyen engelleri ortadan kaldırmaktadır.” Önermesine katılımcıların %3,2’si “Hiçbir zaman”, %9,3’ü “Nadiren”, %13,9’u “Bazen”, %39,3’ü “Çoğunlukla” ve %34,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,92 ve standart sapma değeri ise 1,068 olarak bulunmuştur.

Önerme 19:“Örgütün amaç ve hedeflerini sürekli gözden geçirmektedir.” Önermesine katılımcıların %2,5’i “Hiçbir zaman”, %3,9’u “Nadiren”, %16,4’ü “Bazen”, %41,1’i “Çoğunlukla” ve %36,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,04 ve standart sapma değeri ise 0,953 olarak bulunmuştur.

Önerme 20:“Kriz süreciyle ilgili çok yönlü değerlendirme yapmaktadır.” Önermesine katılımcıların %2,1’i “Hiçbir zaman”, %6,4’ü “Nadiren”, %20,7’si “Bazen”, %36,8’i “Çoğunlukla” ve %33,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,94 ve standart sapma değeri ise 0,998 olarak bulunmuştur.

Önerme 21:“Kriz sonrası durum analizi yapmaktadır.” Önermesine katılımcıların %1,4’ü “Hiçbir zaman”, %4,6’sı “Nadiren”, %15,0’i “Bazen”, %37,9’u “Çoğunlukla” ve %41,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,12 ve standart sapma değeri ise 0,929 olarak bulunmuştur.

Önerme 22:“Kriz sonrası yeni hedefler belirlenmektedir.” Önermesine katılımcıların %1,8’i “Hiçbir zaman”, %4,3’ü “Nadiren”, %18,2’si “Bazen”, %31,4’ü “Çoğunlukla” ve %44,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,12 ve standart sapma değeri ise 0,973 olarak bulunmuştur.

Önerme 23:“Gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirlemektedir.” Önermesine katılımcıların %3,6’sı “Hiçbir zaman”, %3,6’sı “Nadiren”, %20,7’si “Bazen”, %33,6’sı “Çoğunlukla” ve %38,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,00 ve standart sapma değeri ise 1,030 olarak bulunmuştur.

Önerme 24:“Kriz sonrası yeni bir yapılanma çalışması yapmaktadır.” Önermesine katılımcıların %0,4’ü “Hiçbir zaman”, %3,9’u “Nadiren”, %21,1’i “Bazen”, %36,4’ü “Çoğunlukla” ve %38,2’si “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,08 ve standart sapma değeri ise 0,882 olarak bulunmuştur.

Önerme 25:“Krizin sonrası örgütün vizyonunu geliştirmektedir.” Önermesine katılımcıların %2,1’i “Hiçbir zaman”, %6,1’i “Nadiren”, %18,2’si “Bazen”, %34,6’sı “Çoğunlukla” ve %38,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,02 ve standart sapma değeri ise 1,005 olarak bulunmuştur.

Önerme 26:“Kriz sonrasında örgütün güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir.” Önermesine katılımcıların %1,8’i “Hiçbir zaman”, %4,6’sı “Nadiren”, %20,0’si “Bazen”, %34,3’ü “Çoğunlukla” ve %39,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,05 ve standart sapma değeri ise 0,970 olarak bulunmuştur.

Önerme 27:“Krizle mücadelede etkin yöntemler geliştirmektedir.” Önermesine katılımcıların %1,4’ü “Hiçbir zaman”, %4,6’sı “Nadiren”, %17,5’i “Bazen”, %40,4’ü “Çoğunlukla” ve %36,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,05 ve standart sapma değeri ise 0,922 olarak bulunmuştur.

Önerme 28:“Yaşanan krizleri fırsata dönüştürerek örgüt için yararlı hale getirmektedir.” Önermesine katılımcıların %1,1’i “Hiçbir zaman”, %10,7’si “Nadiren”, %15,4’ü “Bazen”, %35,0’i “Çoğunlukla” ve %37,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,98 ve standart sapma değeri ise 1,030 olarak bulunmuştur.

Önerme 29:“Kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun eğitilmesine olanak sağlamaktadır.” Önermesine katılımcıların %1,4’ü “Hiçbir zaman”, %4,6’sı “Nadiren”, %18,2’si “Bazen”, %38,6’sı “Çoğunlukla” ve %37,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,05 ve standart sapma değeri ise 0,932 olarak bulunmuştur.

Önerme 30:“Olası krizle başa çıkabilmek için yeni strateji ve taktikler belirlemektedir.” Önermesine katılımcıların %0,4’ü “Hiçbir zaman”, %7,1’i “Nadiren”, %16,4’ü “Bazen”, %35,0’i “Çoğunlukla” ve %41,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,09 ve standart sapma değeri ise 0,942 olarak bulunmuştur.

Önerme 31:“Çalışanlara yeni beceriler geliştirme ve bunları kullanma fırsatı vermektedir.” Önermesine katılımcıların %1,1’i “Hiçbir zaman”, %9,6’sı “Nadiren”, %17,1’i “Bazen”, %32,9’u “Çoğunlukla” ve %39,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 4,00 ve standart sapma değeri ise 1,025 olarak bulunmuştur.

- ✓ Kriz sonrası dönem alt boyutu genel ortalama değeri 4,019 olarak bulunmuştur.
- ✓ Sağlık yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skoru ortalama değeri 3,945 olarak bulunmuştur.

Tablo 4.12.Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Yüzde Dağılımı

	Maddeler	Hiç	Nadiren	Ara Sıra	Çoğunlukla	Her zaman	Ort. ± Ss.
1	Emir vererek sorun çözmeyi tercih eder.	26,8	17,5	21,1	20,7	13,9	2,78 ± 1,403
2	Karar alma yetkisine sahip tek kişidir.	25,7	21,8	19,6	18,6	14,3	2,74 ± 1,394
3	Güç kaynağı olarak cezayı kullanır.	37,5	14,6	15,0	14,6	18,2	2,61 ± 1,543
4	İçin önemli olan verimliliklidir.	23,2	11,1	15,7	30,0	20,0	3,13 ± 1,460
5	Kendisine bağımlı olunmasından zevk alır.	30,4	14,6	13,6	21,1	20,4	2,86 ± 1,541
6	Çalışanlar yöneticiye karşı güvensizdirler.	32,9	13,6	17,1	20,0	16,4	2,74 ± 1,498
7	Yetki devrine karşıdır.	29,6	15,4	23,9	16,1	15,0	2,71 ± 1,423
8	Yönetim tarzı ile çalışanların yaratıcılığını sınırlar.	32,9	16,1	14,3	17,5	19,3	2,74 ± 1,537
9	Çalışanları yakından takip eder.	22,5	13,6	14,3	21,8	27,9	3,19 ± 1,530
10	Eleştirilmeyi sevmez.	27,1	15,7	15,7	20,0	21,4	2,93 ± 1,518
	Otokratik Liderlik Alt Boyutu Genel Ortalama	2,843					

	Demokratik Liderlik Alt Boyutu						
11	Çalışanları karar alma sürecine katar.	14,3	9,6	22,9	26,8	26,4	3,41 ± 1,352
12	Çalışanlarla işbirliği yapar.	15,0	11,1	11,4	33,2	29,3	3,51 ± 1,401
13	İletişim kanallarını açık tutar.	17,5	7,1	13,9	27,1	34,3	3,54 ± 1,461
14	Çalışanların bilgi ve becerilerine önem verir.	15,7	8,2	12,9	26,4	36,8	3,60 ± 1,446
15	Çalışanların niteliklerine uygun sorumluluk verir.	13,2	12,5	10,7	34,6	28,9	3,54 ± 1,370
16	Çalışanlarına yaratıcılıklarını ortaya çıkarma fırsatı verir.	14,3	11,8	14,3	31,8	27,9	3,47 ± 1,381
17	Ast ile üst ile arasında sıcak ilişki kurar.	12,9	12,9	12,5	32,9	28,9	3,52 ± 1,365
18	Çalışanların moralini yükseltecek bir çalışma ortamı oluşturur.	13,9	13,2	13,9	35,4	23,6	3,41 ± 1,349
19	Sorun çözen çalışanın gurur duymasını sağlar.	16,1	11,4	13,6	33,6	25,4	3,41 ± 1,396
20	Bilgiyi okulun öğeleriyle paylaşır.	12,9	16,4	13,6	31,4	25,7	3,41 ± 1,365
21	Kurum içerisinde çatışma çıkmasından korkmaz.	13,9	15,7	25,4	26,4	18,6	3,20 ± 1,299
22	Yetkiyi alt kademelere aktarır.	11,8	16,8	26,4	25,7	19,3	3,24 ± 1,271
23	Gücünü yetkisiyle birlikte astlarından alır.	15,7	13,9	22,1	25,7	22,5	3,25 ± 1,367
	Demokratik Liderlik Alt Boyutu Genel Ortalama	3,424					
	Serbest Bırakıcı Lider Alt Boyutu						
24	Amaçların açık ve anlaşılır olması için çalışmaz.	33,9	17,1	19,6	14,3	15,0	2,59 ± 1,454
25	Çalışanların motive olmaları için çaba harcamaz.	35,4	15,0	17,1	17,1	15,4	2,62 ± 1,488
26	Çalışanlar kendi kendilerini motive ederler.	24,6	22,9	18,6	22,5	11,4	2,73 ± 1,353
27	Tüm inisiyatif çalışana bırakılmıştır.	29,3	20,0	18,9	16,1	15,7	2,69 ± 1,439
28	İşle ilgili bir şey sorulduğunda ancak görüş bildirir.	25,4	21,4	17,5	22,5	13,2	2,77 ± 1,391
29	Ceza ve ödül sistemini kullanmaz.	26,1	18,2	21,4	15,0	19,3	2,83 ± 1,458
30	Grubun aldığı kararları uygular.	17,1	14,3	30,4	24,6	13,6	3,03 ± 1,274
31	Yetkilerin neredeyse tamamını astlara aktarmıştır.	29,6	16,4	25,0	19,6	9,3	2,63 ± 1,336
32	Grubun çalışmalarına katılmaz.	28,9	15,4	25,7	18,2	11,8	2,69 ± 1,368
33	Hastanemizde yaratıcılığın gelişmesine katkıda bulunur.	14,3	18,6	24,3	21,1	21,8	3,18 ± 1,347
34	Kendini grubun üyelerinden biri olarak görür.	14,3	15,0	21,4	25,7	23,6	3,29 ± 1,357
	Serbest Bırakıcı Lider Alt Boyutu Genel Ortalama	2,823					
	Dönüşümcü Liderlik Alt Boyutu						

35	Çalışanların yöneticiye güvenmelerini sağlar.	12,5	12,9	13,2	30,4	31,1	3,55 ± 1,372
36	Çalışanlar yöneticiye bağlılık duymasını sağlar.	11,4	13,6	20,7	27,9	26,4	3,44 ± 1,319
37	Çalışanları örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinin önemine inandırır.	10,4	14,3	17,9	27,5	30,0	3,53 ± 1,328
38	İzleyenlerin değişimi gerçekleştirmelerini sağlar.	8,6	14,3	16,4	37,9	22,9	3,52 ± 1,230
39	Farklı ve yeni bakış açısıyla problemlere çözüm bulabilir.	10,4	15,0	17,1	28,2	29,3	3,51 ± 1,328
40	Yöneticimizin örgütsel vizyon oluşturma yeteneği çalışanlarımız tarafından kabul edilir.	9,3	11,1	22,5	33,6	23,6	3,51 ± 1,227
41	Çalışan desteğini sağlayabilmek için çalışanı güdüleme yollarını bilir.	10,4	14,3	18,9	30,7	25,7	3,47 ± 1,295
42	Düşünce ve eylemleriyle çalışanları yönlendirir.	10,4	14,6	15,4	30,7	28,9	3,53 ± 1,322
43	Büyük beklentiye sahiptir.	11,8	10,7	22,1	30,0	25,4	3,46 ± 1,297
44	Hastanemizi yeniden yapılandırmak için çaba harcar.	9,6	12,1	15,4	27,5	35,4	3,67 ± 1,325
45	Astlarıyla bireysel olarak ilgilenerek onlara danışmanlık yapar.	13,6	10,0	17,9	32,1	26,4	3,48 ± 1,341
46	Değişimi gerçekleştirecek kişiler için öğrenme fırsatları sağlar.	10,4	11,4	17,1	33,9	27,1	3,56 ± 1,283
47	Hastanede adil bir güç paylaşımı sağlar.	11,8	12,1	20,4	28,2	27,5	3,47 ± 1,325
48	Bürokratik engellerden kurtuluşu gerçekleştirir.	11,1	10,0	23,6	27,5	27,9	3,51 ± 1,295
49	Her türlü değişime duyarlı esnek kararlar alır	10,4	11,4	21,4	27,1	29,6	3,54 ± 1,303
	Dönüşümcü Liderlik Alt Boyutu Genel Ortalama	3,517					
	Etkileşimci Liderlik Alt Boyutu						
50	Yetkilerini daha fazla çaba harcayan çalışanları ödüllendirmede kullanır.	12,9	16,8	23,9	28,6	17,9	3,22 ± 1,281
51	Süre gelen işlerin etkin gerçekleştirilmesi için çalışır.	14,3	10,7	18,2	33,6	23,2	3,41 ± 1,335
52	Çalışanların yenilikçi yönleriyle ilgilenmez.	25,7	18,2	23,6	17,1	15,4	2,78 ± 1,399
53	Geçmişle bu günü bağdaştırmaya çalışır.	10,4	18,6	33,6	21,1	16,4	3,15 ± 1,205
54	Yararlı gelenekleri gelecek nesillere bırakma eğilimindedir.	12,5	14,3	21,8	27,5	23,9	3,36 ± 1,323
55	Gereksinimlerimizi karşılamaya çalışır.	11,4	17,5	14,6	33,2	23,2	3,39 ± 1,321
56	Uzun dönemli görüş açısı yoktur.	27,1	14,3	21,4	22,1	15,0	2,84 ± 1,425
57	Hastane etkililiği ile ilgilenir.	9,3	16,8	20,7	28,9	24,3	3,42 ± 1,276
58	Sorumlulukları dağıtır.	12,9	16,1	18,9	29,3	22,9	3,33 ± 1,333
59	Karar almaktan kaçınır.	30,4	13,6	20,7	16,1	19,3	2,80 ± 1,501
	Etkileşimci Liderlik Alt Boyutu Genel Ortalama	3,170					
	Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Genel Skor Ort Değeri	3,155					

Otokratik Liderlik Alt Boyutu

Önerme 1:“Emir vererek sorun çözmeyi tercih eder.” Önermesine katılımcıların %26,8’i “Hiç”, %17,5’i “Nadiren”, %21,1’i “Ara sıra”, %20,7’si “Çoğunlukla” ve %13,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,78 ve standart sapma değeri ise 1,403 olarak bulunmuştur.

Önerme 2:“Karar alma yetkisine sahip tek kişidir.” Önermesine katılımcıların %25,7’si “Hiç”, %21,8’i “Nadiren”, %19,6’sı “Ara sıra”, %18,6’sı “Çoğunlukla” ve %14,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,74 ve standart sapma değeri ise 1,394 olarak bulunmuştur.

Önerme 3:“Güç kaynağı olarak cezayı kullanır.” Önermesine katılımcıların %37,5’i “Hiç”, %14,6’sı “Nadiren”, %15,0’i “Ara sıra”, %14,6’sı “Çoğunlukla” ve %18,2’si “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,61 ve standart sapma değeri ise 1,543 olarak bulunmuştur.

Önerme 4:“ İçin önemli olan verimliliklerdir.” Önermesine katılımcıların %23,2’si “Hiç”, %11,1’i “Nadiren”, %15,7’si “Ara sıra”, %30,0’u “Çoğunlukla” ve %20,0’si “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,13 ve standart sapma değeri ise 1,460 olarak bulunmuştur.

Önerme 5:“Kendisine bağımlı olunmasından zevk alır.” Önermesine katılımcıların %30,4’ü “Hiç”, %14,6’sı “Nadiren”, %13,6’sı “Ara sıra”, %21,1’i “Çoğunlukla” ve %20,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,86 ve standart sapma değeri ise 1,541 olarak bulunmuştur.

Önerme 6:“ Çalışanlar yöneticiye karşı güvensizdirler.” Önermesine katılımcıların %32,9’u “Hiç”, %13,6’sı “Nadiren”, %17,1’i “Ara sıra”, %20,0’si “Çoğunlukla” ve %16,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,74 ve standart sapma değeri ise 1,498 olarak bulunmuştur.

Önerme 7:“Yetki devrine karşıdır.” Önermesine katılımcıların %29,6’sı “Hiç”, %15,4’ü “Nadiren”, %23,9’u “Ara sıra”, %16,1’i “Çoğunlukla” ve %15,0’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,71 ve standart sapma değeri ise 1,423 olarak bulunmuştur.

Önerme 8:“ Yönetim tarzı ile çalışanların yaratıcılığını sınırlar.” Önermesine katılımcıların %32,9’u “Hiç”, %16,1’i “Nadiren”, %14,3’ü “Ara sıra”, %17,5’i “Çoğunlukla” ve %19,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,74 ve standart sapma değeri ise 1,537 olarak bulunmuştur.

Önerme 9:“Çalışanları yakından takip eder.” Önermesine katılımcıların %22,5’i “Hiç”, %13,6’sı “Nadiren”, %14,3’ü “Ara sıra”, %21,8’i “Çoğunlukla” ve %27,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,19 ve standart sapma değeri ise 1,530 olarak bulunmuştur.

Önerme 10:“Eleştirilmeyi sevmez.” Önermesine katılımcıların %27,1’i “Hiç”, %15,7’si “Nadiren”, %15,7’si “Ara sıra”, %20,0’si “Çoğunlukla” ve %21,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,93 ve standart sapma değeri ise 1,518 olarak bulunmuştur.

✓ Otokratik liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 2,843 olarak bulunmuştur.

Demokratik Liderlik Alt Boyutu

Önerme 11:“Çalışanları karar alma sürecine katar.” Önermesine katılımcıların %14,3’ü “Hiç”, %9,6’sı “Nadiren”, %22,9’u “Ara sıra”, %26,8’i “Çoğunlukla” ve %26,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,41 ve standart sapma değeri ise 1,352 olarak bulunmuştur.

Önerme 12:“Çalışanlarla işbirliği yapar.” Önermesine katılımcıların %15,0’i “Hiç”, %11,1’i “Nadiren”, %11,4’ü “Ara sıra”, %33,2’si “Çoğunlukla” ve %29,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,51 ve standart sapma değeri ise 1,401 olarak bulunmuştur.

Önerme 13:“ İletişim kanallarını açık tutar.” Önermesine katılımcıların %17,5’i “Hiç”, %7,1’i “Nadiren”, %13,9’u “Ara sıra”, %27,1’i “Çoğunlukla” ve %34,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,54 ve standart sapma değeri ise 1,461 olarak bulunmuştur.

Önerme 14:“Çalışanların bilgi ve becerilerine önem verir.” Önermesine katılımcıların %15,7’si “Hiç”, %8,2’si “Nadiren”, %12,9’u “Ara sıra”, %26,4’ü “Çoğunlukla” ve %36,8’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,60 ve standart sapma değeri ise 1,446 olarak bulunmuştur.

Önerme 15:“ Çalışanların niteliklerine uygun sorumluluk verir.” Önermesine katılımcıların %13,2’si “Hiç”, %12,5’i “Nadiren”, %10,7’si “Ara sıra”, %34,6’sı “Çoğunlukla” ve %28,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,54 ve standart sapma değeri ise 1,370 olarak bulunmuştur.

Önerme 16:“Çalışanlarına yaratıcılıklarını ortaya çıkarma fırsatı verir.” Önermesine katılımcıların %14,3’ü “Hiç”, %11,8’i “Nadiren”, %14,3’ü “Ara sıra”, %31,8’i “Çoğunlukla” ve %27,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,47 ve standart sapma değeri ise 1,381 olarak bulunmuştur.

Önerme 17:“ Ast ile üst ile arasında sıcak ilişki kurar.” Önermesine katılımcıların %12,9’u “Hiç”, %12,9’u “Nadiren”, %12,5’i “Ara sıra”, %32,9’u “Çoğunlukla” ve %28,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,52 ve standart sapma değeri ise 1,365 olarak bulunmuştur.

Önerme 18:“Çalışanların moralini yükseltecek bir çalışma ortamı oluşturur.” Önermesine katılımcıların %13,9’u “Hiç”, %13,2’si “Nadiren”, %13,9’u “Ara sıra”, %35,4’ü “Çoğunlukla” ve %23,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,41 ve standart sapma değeri ise 1,349 olarak bulunmuştur.

Önerme 19:“Sorun çözen çalışanın gurur duymasını sağlar.” Önermesine katılımcıların %16,1’i “Hiç”, %11,4’ü “Nadiren”, %13,6’sı “Ara sıra”, %33,6’sı “Çoğunlukla” ve %25,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,41 ve standart sapma değeri ise 1,396 olarak bulunmuştur.

Önerme 20:“Bilgiyi okulun öğeleriyle paylaşır.” Önermesine katılımcıların %12,9’u “Hiç”, %16,4’ü “Nadiren”, %13,6’sı “Ara sıra”, %31,4’ü “Çoğunlukla” ve %25,7’si “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,41 ve standart sapma değeri ise 1,365 olarak bulunmuştur.

Önerme 21:“ Kurum içerisinde çatışma çıkmasından korkmaz.” Önermesine katılımcıların %13,9’u “Hiç”, %15,7’si “Nadiren”, %25,4’ü “Ara sıra”, %26,4’ü “Çoğunlukla” ve %18,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,20 ve standart sapma değeri ise 1,299 olarak bulunmuştur.

Önerme 22:“ Yetkiyi alt kademelere aktarır.” Önermesine katılımcıların %11,8’i “Hiç”, %16,8’i “Nadiren”, %26,4’ü “Ara sıra”, %25,7’si “Çoğunlukla” ve %19,3’ü

“Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,24 ve standart sapma değeri ise 1,271 olarak bulunmuştur.

Önerme 23:“Gücünü yetkisiyle birlikte astlarından alır.” Önermesine katılımcıların %15,7’si “Hiç”, %13,9’u “Nadiren”, %22,1’i “Ara sıra”, %25,7’si “Çoğunlukla” ve %22,5’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,25 ve standart sapma değeri ise 1,367 olarak bulunmuştur.

- ✓ Demokratik liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 3,424 olarak bulunmuştur.

Serbest Bırakıcı Lider Alt Boyutu

Önerme 24:“ Amaçların açık ve anlaşılır olması için çalışmaz.” Önermesine katılımcıların %33,9’u “Hiç”, %17,1’i “Nadiren”, %19,6’sı “Ara sıra”, %14,3’ü “Çoğunlukla” ve %15,0’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,59 ve standart sapma değeri ise 1,454 olarak bulunmuştur.

Önerme 25:“Çalışanların motive olmaları için çaba harcamaz.” Önermesine katılımcıların %35,4’ü “Hiç”, %15,0’i “Nadiren”, %17,1’i “Ara sıra”, %17,1’i “Çoğunlukla” ve %15,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,62 ve standart sapma değeri ise 1,488 olarak bulunmuştur.

Önerme 26:“Çalışanlar kendi kendilerini motive ederler.” Önermesine katılımcıların %24,6’sı “Hiç”, %22,9’u “Nadiren”, %18,6’sı “Ara sıra”, %22,5’i “Çoğunlukla” ve %11,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,73 ve standart sapma değeri ise 1,353 olarak bulunmuştur.

Önerme 27:“Tüm inisiyatif çalışana bırakılmıştır.” Önermesine katılımcıların %29,3’ü “Hiç”, %20,0’si “Nadiren”, %18,9’u “Ara sıra”, %16,1’i “Çoğunlukla” ve %15,7’si “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,69 ve standart sapma değeri ise 1,439 olarak bulunmuştur.

Önerme 28:“ İşle ilgili bir şey sorulduğunda ancak görüş bildirir.” Önermesine katılımcıların %25,4’ü “Hiç”, %21,4’ü “Nadiren”, %17,5’i “Ara sıra”, %22,5’i “Çoğunlukla” ve %13,2’si “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,77 ve standart sapma değeri ise 1,391 olarak bulunmuştur.

Önerme 29:“Ceza ve ödül sistemini kullanmaz.” Önermesine katılımcıların %26,1’i “Hiç”, %18,2’si “Nadiren”, %21,4’ü “Ara sıra”, %15,0’i “Çoğunlukla” ve %19,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,83 ve standart sapma değeri ise 1,458 olarak bulunmuştur.

Önerme 30:“ Grubun aldığı kararları uygular.” Önermesine katılımcıların %17,1’i “Hiç”, %14,3’ü “Nadiren”, %30,4’ü “Ara sıra”, %24,6’sı “Çoğunlukla” ve %13,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,03 ve standart sapma değeri ise 1,274 olarak bulunmuştur.

Önerme 31:“Yetkilerin neredeyse tamamını astlara aktarmıştır.” Önermesine katılımcıların %29,6’sı “Hiç”, %16,4’ü “Nadiren”, %25,0’i “Ara sıra”, %19,6’sı “Çoğunlukla” ve %9,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,63 ve standart sapma değeri ise 1,336 olarak bulunmuştur.

Önerme 32:“Grubun çalışmalarına katılmaz.” Önermesine katılımcıların %28,9’u “Hiç”, %15,4’ü “Nadiren”, %25,7’si “Ara sıra”, %18,2’si “Çoğunlukla” ve %11,8’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,69 ve standart sapma değeri ise 1,368 olarak bulunmuştur.

Önerme 33:“Hastanemizde yaratıcılığın gelişmesine katkıda bulunur.” Önermesine katılımcıların %14,3’ü “Hiç”, %18,6’sı “Nadiren”, %24,3’ü “Ara sıra”, %21,1’i “Çoğunlukla” ve %21,8’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,18 ve standart sapma değeri ise 1,347 olarak bulunmuştur.

Önerme 34:“Kendini grubun üyelerinden biri olarak görür.” Önermesine katılımcıların %14,3’ü “Hiç”, %15,0’i “Nadiren”, %21,4’ü “Ara sıra”, %25,7’si “Çoğunlukla” ve %23,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,29 ve standart sapma değeri ise 1,357 olarak bulunmuştur.

- ✓ Serbest bırakıcı lider alt boyutu genel ortalama değeri 2,823 olarak bulunmuştur.

Dönüşümcü Liderlik Alt Boyutu

Önerme 35:“ Çalışanların yöneticiye güvenmelerini sağlar.” Önermesine katılımcıların %12,5’i “Hiç”, %12,9’u “Nadiren”, %13,2’si “Ara sıra”, %30,4’ü “Çoğunlukla” ve %31,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,55 ve standart sapma değeri ise 1,372 olarak bulunmuştur.

Önerme 36:“Çalışanlar yöneticiye bağlılık duymasını sağlar.” Önermesine katılımcıların %11,4’ü “Hiç”, %13,6’sı “Nadiren”, %20,7’si “Ara sıra”, %27,9’u “Çoğunlukla” ve %26,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,44 ve standart sapma değeri ise 1,319 olarak bulunmuştur.

Önerme 37:“Çalışanları örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinin önemine inandırır.” Önermesine katılımcıların %10,4’ü “Hiç”, %14,3’ü “Nadiren”, %17,9’u “Ara sıra”, %27,5’i “Çoğunlukla” ve %30,0’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,53 ve standart sapma değeri ise 1,328 olarak bulunmuştur.

Önerme 38:“ İzleyenlerin değişimi gerçekleştirmelerini sağlar.” Önermesine katılımcıların %8,6’sı “Hiç”, %14,3’ü “Nadiren”, %16,4’ü “Ara sıra”, %37,9’u “Çoğunlukla” ve %22,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,52 ve standart sapma değeri ise 1,230 olarak bulunmuştur.

Önerme 39:“Farklı ve yeni bakış açısıyla problemlere çözüm bulabilir.” Önermesine katılımcıların %10,4’ü “Hiç”, %15,0’i “Nadiren”, %17,1’i “Ara sıra”, %28,2’si “Çoğunlukla” ve %29,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,51 ve standart sapma değeri ise 1,328 olarak bulunmuştur.

Önerme 40:“Yöneticimizin örgütsel vizyon oluşturma yeteneği çalışanlarımız tarafından kabul edilir.” Önermesine katılımcıların %9,3’ü “Hiç”, %11,1’i “Nadiren”, %22,5’i “Ara sıra”, %33,6’sı “Çoğunlukla” ve %23,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,51 ve standart sapma değeri ise 1,227 olarak bulunmuştur.

Önerme 41:“Çalışan desteğini sağlayabilmek için çalışanı güdüleme yollarını bilir.” Önermesine katılımcıların %10,4’ü “Hiç”, %14,3’ü “Nadiren”, %18,9’u “Ara sıra”, %30,7’si “Çoğunlukla” ve %25,7’si “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,47 ve standart sapma değeri ise 1,295 olarak bulunmuştur.

Önerme 42:“Düşünce ve eylemleriyle çalışanları yönlendirir.” Önermesine katılımcıların %10,4’ü “Hiç”, %14,6’sı “Nadiren”, %15,4’ü “Ara sıra”, %30,7’si “Çoğunlukla” ve %28,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,53 ve standart sapma değeri ise 1,322 olarak bulunmuştur.

Önerme 43:“Büyük beklentiye sahiptir.” Önermesine katılımcıların %11,8’i “Hiç”, %10,7’si “Nadiren”, %22,1’i “Ara sıra”, %30,0’u “Çoğunlukla” ve %25,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,46 ve standart sapma değeri ise 1,297 olarak bulunmuştur.

Önerme 44:“ Hastanemizi yeniden yapılandırmak için çaba harcar.” Önermesine katılımcıların %9,6’sı “Hiç”, %12,1’i “Nadiren”, %15,4’ü “Ara sıra”, %27,5’i “Çoğunlukla” ve %35,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,67 ve standart sapma değeri ise 1,325 olarak bulunmuştur.

Önerme 45:“Astlarıyla bireysel olarak ilgilenerek onlara danışmanlık yapar.” Önermesine katılımcıların %13,6’sı “Hiç”, %10,0’u “Nadiren”, %17,9’u “Ara sıra”, %32,1’i “Çoğunlukla” ve %26,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,48 ve standart sapma değeri ise 1,341 olarak bulunmuştur.

Önerme 46:“Değişimi gerçekleştirecek kişiler için öğrenme fırsatları sağlar.” Önermesine katılımcıların %10,4’ü “Hiç”, %11,4’ü “Nadiren”, %17,1’i “Ara sıra”, %33,9’u “Çoğunlukla” ve %27,1’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,56 ve standart sapma değeri ise 1,283 olarak bulunmuştur.

Önerme 47:“ Hastanede adil bir güç paylaşımı sağlar.” Önermesine katılımcıların %11,8’i “Hiç”, %12,1’i “Nadiren”, %20,4’ü “Ara sıra”, %28,2’si “Çoğunlukla” ve %27,5’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,47 ve standart sapma değeri ise 1,325 olarak bulunmuştur.

Önerme 48:“Bürokratik engellerden kurtuluşu gerçekleştirir.” Önermesine katılımcıların %11,1’i “Hiç”, %10,0’u “Nadiren”, %23,6’sı “Ara sıra”, %27,5’i “Çoğunlukla” ve %27,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,51 ve standart sapma değeri ise 1,295 olarak bulunmuştur.

Önerme 49:“ Her türlü değişime duyarlı esnek kararlar alır.” Önermesine katılımcıların %10,4’ü “Hiç”, %11,4’ü “Nadiren”, %21,4’ü “Ara sıra”, %27,1’i “Çoğunlukla” ve %29,6’sı “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,54 ve standart sapma değeri ise 1,303 olarak bulunmuştur.

- ✓ Dönüşümcü liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 3,517 olarak bulunmuştur.

Transactional (Etkileşimci) Liderlik Alt Boyutu

Önerme 50:“Yetkilerini daha fazla çaba harcayan çalışanları ödüllendirmede kullanır.” Önermesine katılımcıların %12,9’u “Hiç”, %16,8’i “Nadiren”, %23,9’u “Ara sıra”, %28,6’sı “Çoğunlukla” ve %17,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,22 ve standart sapma değeri ise 1,281 olarak bulunmuştur.

Önerme 51:“Süregelen işlerin etkin gerçekleştirilmesi için çalışır.” Önermesine katılımcıların %14,3’ü “Hiç”, %10,7’si “Nadiren”, %18,2’si “Ara sıra”, %33,6’sı “Çoğunlukla” ve %23,2’si “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,41 ve standart sapma değeri ise 1,335 olarak bulunmuştur.

Önerme 52:“Çalışanların yenilikçi yönleriyle ilgilenmez.” Önermesine katılımcıların %25,7’si “Hiç”, %18,2’si “Nadiren”, %23,6’sı “Ara sıra”, %17,1’i “Çoğunlukla” ve %15,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,78 ve standart sapma değeri ise 1,399 olarak bulunmuştur.

Önerme 53:“Geçmişle bu günü bağdaştırmaya çalışır.” Önermesine katılımcıların %10,4’ü “Hiç”, %18,6’sı “Nadiren”, %33,6’sı “Ara sıra”, %21,1’i “Çoğunlukla” ve %16,4’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,15 ve standart sapma değeri ise 1,205 olarak bulunmuştur.

Önerme 54:“Yararlı gelenekleri gelecek nesillere bırakma eğilimindedir.” Önermesine katılımcıların %12,5’i “Hiç”, %14,3’ü “Nadiren”, %21,8’i “Ara sıra”, %27,5’i “Çoğunlukla” ve %23,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,36 ve standart sapma değeri ise 1,323 olarak bulunmuştur.

Önerme 55:“Gereksinimlerimizi karşılamaya çalışır.” Önermesine katılımcıların %11,4’ü “Hiç”, %17,5’i “Nadiren”, %14,6’sı “Ara sıra”, %33,2’si “Çoğunlukla” ve %23,2’si “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,39 ve standart sapma değeri ise 1,321 olarak bulunmuştur.

Önerme 56:“Uzun dönemli görüş açısı yoktur.” Önermesine katılımcıların %27,1’i “Hiç”, %14,3’ü “Nadiren”, %21,4’ü “Ara sıra”, %22,1’i “Çoğunlukla” ve %15,0’i “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,84 ve standart sapma değeri ise 1,425 olarak bulunmuştur.

Önerme 57:“Hastane etkililiği ile ilgilenir.” Önermesine katılımcıların %9,3’ü “Hiç”, %16,8’i “Nadiren”, %20,7’si “Ara sıra”, %28,9’u “Çoğunlukla” ve %24,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,42 ve standart sapma değeri ise 1,276 olarak bulunmuştur.

Önerme 58:“Sorumlulukları dağıtır.” Önermesine katılımcıların %12,9’u “Hiç”, %16,1’i “Nadiren”, %18,9’u “Ara sıra”, %29,3’ü “Çoğunlukla” ve %22,9’u “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 3,33 ve standart sapma değeri ise 1,333 olarak bulunmuştur.

Önerme 59:” Karar almaktan kaçınır.” Önermesine katılımcıların %30,4’ü “Hiç”, %13,6’sı “Nadiren”, %20,7’si “Ara sıra”, %16,1’i “Çoğunlukla” ve %19,3’ü “Her zaman” yanıtını vermiştir. Bu önerme için ortalama 2,80 ve standart sapma değeri ise 1,501 olarak bulunmuştur.

- ✓ Transactional (etkileşimci) liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 3,170 olarak bulunmuştur.
- ✓ Çok faktörlü liderlik ölçeği genel skoru ortalama değeri 3,155 olarak bulunmuştur.

4.3. Ölçek Boyutlarına Yönelik Normallik Testi Sonuçları

Çalışmada, uygulanacak grup farklılığı analizi yöntemleri, normal dağılımın sağlanmasına göre değişeceği için, öncelikle faktörlere yönelik Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normallik testleri uygulanmıştır.

Tablo 4.13. Ölçek Boyutlarına Yönelik Normallik Testi Sonuçları

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	s.d.	p	İstatistik	s.d.	p
Kriz Öncesi Dönem	0,127	280	0,000	0,942	280	0,000
Kriz Dönemi	0,099	280	0,000	0,945	280	0,000
Kriz Sonrası Dönem	0,117	280	0,000	0,927	280	0,000
Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor	0,082	280	0,000	0,957	280	0,000
Otokratik Liderlik	0,055	280	0,039	0,982	280	0,001
Demokratik Liderlik	0,146	280	0,000	0,924	280	0,000
Serbest Bırakıcı Lider	0,079	280	0,000	0,981	280	0,001
Dönüşümcü Liderlik	0,127	280	0,000	0,930	280	0,000
Etkileşimci Liderlik	0,081	280	0,000	0,974	280	0,000
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Genel Skor	0,061	280	0,014	0,983	280	0,002

Görüleceği üzere, her iki normallik testi sonucunda $p < 0.05$ olduğundan normal dağılımın sağlanmadığını belirten H_1 hipotezi kabul edilir.

4.4. Grup Farklılığı Analizleri

Katılımcılara yönelik demografik ve genel bilgiler için boyutlara ilişkin ifadelerin anlamlı farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Boyut ifadelerine yapılan Kolmogorov- Simirnov normallik testi sonucunda $p < 0.05$ olduğundan normal dağılımın sağlanmadığını belirten H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Normal dağılım sağlanmadığı için 2 grup için Mann-Whitney-U testi, 3 ve üzeri grup için Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır.

Tablo 4.14. Cinsiyet Açısından Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Sıraların ortalaması	Ortalama cevap	St.sapma	Mann-Whitney U	p
Kriz Öncesi Dönem	Kadın	205	138,76	3,935	0,806	7331,000	0,551
	Erkek	75	145,25	4,036	0,589		
	Toplam	280		3,986	0,698		
Kriz Dönemi	Kadın	205	138,33	3,833	0,887	7243,500	0,458
	Erkek	75	146,42	3,912	0,895		
	Toplam	280		3,873	0,891		
Kriz Sonrası Dönem	Kadın	205	139,64	4,002	0,852	7511,000	0,768
	Erkek	75	142,85	4,069	0,743		
	Toplam	280		4,036	0,798		
Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor	Kadın	205	139,04	3,924	0,786	7387,500	0,617
	Erkek	75	144,50	4,007	0,678		
	Toplam	280		3,966	0,732		
Otokratik Liderlik	Kadın	205	139,25	2,835	1,003	7432,000	0,670
	Erkek	75	143,91	2,865	0,937		
	Toplam	280		2,850	0,970		
Demokratik	Kadın	205	142,97	3,464	1,156	7181,000	0,398

Liderlik	Erkek	75	133,75	3,314	1,175		
	Toplam	280		3,389	1,166		
Serbest Bırakıcı Lider	Kadın	205	137,31	2,800	0,985	7033,000	0,275
	Erkek	75	149,23	2,882	0,861		
	Toplam	280		2,841	0,923		
Dönüşümcü Liderlik	Kadın	205	140,45	3,528	1,132	7676,500	0,985
	Erkek	75	140,65	3,490	1,152		
	Toplam	280		3,509	1,142		
Etkileşimci Liderlik	Kadın	205	140,90	3,184	0,846	7606,000	0,892
	Erkek	75	139,41	3,132	0,728		
	Toplam	280		3,158	0,787		
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Genel Skor	Kadın	205	138,64	3,162	0,676	7306,000	0,525
	Erkek	75	145,59	3,137	0,700		
	Toplam	280		3,150	0,688		

Cinsiyet açısından sağlık yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri ölçeği alt boyutları ve genel skorunda, çok faktörlü liderlik ölçeği alt boyutları ve genel skorunda anlamlı farklılık elde edilmemiştir ($p>0,05$). Gruplar için farklı bir bakış açısı yoktur.

Tablo 4.15. Yaş Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Sıraların ortalama sı	Ortalama cevap	St.sapma	Ki-Kare Değeri	p
Kriz Öncesi Dönem	21-26 yaş	153	144,18	3,968	0,852	4,252	0,373
	27-32 yaş	64	127,07	3,893	0,564		
	33-38 yaş	37	133,42	3,934	0,511		
	39-44 yaş	19	163,71	4,143	0,836		
	44 yaş ve üzeri	7	157,29	4,102	0,961		
	Toplam	280		4,008	0,745		
Kriz Dönemi	21-26 yaş	153	139,26	3,817	0,943	7,642	0,106
	27-32 yaş	64	132,42	3,820	0,740		
	33-38 yaş	37	134,34	3,828	0,791		
	39-44 yaş	19	188,61	4,342	0,845		
	44 yaş ve üzeri	7	143,43	3,786	1,306		
	Toplam	280		3,919	0,925		
Kriz Sonrası Dönem	21-26 yaş	153	140,27	4,005	0,860	5,839	0,211
	27-32 yaş	64	142,56	4,081	0,681		
	33-38 yaş	37	121,32	3,873	0,772		
	39-44 yaş	19	175,87	4,316	0,828		
	44 yaş ve üzeri	7	131,93	3,750	1,324		
	Toplam	280		4,005	0,893		
Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor	21-26 yaş	153	140,82	3,931	0,822	5,330	0,255
	27-32 yaş	64	134,52	3,933	0,600		
	33-38 yaş	37	129,11	3,880	0,614		
	39-44 yaş	19	178,68	4,268	0,772		

	44 yaş ve üzeri	7	144,71	3,881	1,196		
	Toplam	280		3,979	0,801		
Otokratik Liderlik	21-26 yaş	153	131,05	2,741	0,913	15,313	0,004*
	27-32 yaş	64	165,48	3,139	1,152		
	33-38 yaş	37	144,38	2,860	0,824		
	39-44 yaş	19	104,50	2,384	0,977		
	44 yaş ve üzeri	7	195,93	3,514	0,811		
	Toplam	280		2,928	0,935		
Demokratik Liderlik	21-26 yaş	153	139,72	3,432	1,144	8,896	0,064
	27-32 yaş	64	125,88	3,171	1,279		
	33-38 yaş	37	140,61	3,393	1,156		
	39-44 yaş	19	186,18	4,097	0,781		
	44 yaş ve üzeri	7	166,71	3,901	0,283		
	Toplam	280		3,599	0,929		
Serbest Bırakıcı Lider	21-26 yaş	153	134,98	2,786	1,003	11,846	0,019*
	27-32 yaş	64	164,57	3,055	0,898		
	33-38 yaş	37	119,99	2,568	0,782		
	39-44 yaş	19	126,08	2,646	0,989		
	44 yaş ve üzeri	7	188,71	3,325	0,451		
	Toplam	280		2,876	0,825		
Dönüşümcü Liderlik	21-26 yaş	153	143,87	3,566	1,128	10,259	0,036*
	27-32 yaş	64	122,13	3,244	1,219		
	33-38 yaş	37	132,65	3,404	1,108		
	39-44 yaş	19	186,87	4,158	0,823		

	44 yaş ve üzeri	7	150,36	3,829	0,639		
	Toplam	280		3,640	0,983		
Etkileşimci Liderlik	21-26 yaş	153	139,14	3,191	0,816	6,962	0,138
	27-32 yaş	64	139,15	3,064	0,930		
	33-38 yaş	37	123,12	2,995	0,583		
	39-44 yaş	19	177,68	3,621	0,784		
	44 yaş ve üzeri	7	173,57	3,386	0,227		
	Toplam	280		3,251	0,668		
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Genel Skor	21-26 yaş	153	134,17	3,143	0,651	9,554	0,049*
	27-32 yaş	64	144,38	3,135	0,849		
	33-38 yaş	37	130,97	3,044	0,625		
	39-44 yaş	19	171,18	3,381	0,392		
	44 yaş ve üzeri	7	210,50	3,591	0,153		
	Toplam	280		3,259	0,534		

*0,05 için anlamlı farklılık

Yaş açısından otokratik liderlik, serbest bırakıcı lider, dönüşümcü liderlik alt boyutlarında ve çok faktörlü liderlik ölçeği genel skorunda anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ($p < 0,05$). Farkın kaynağına bakıldığında, otokratik liderlik, serbest bırakıcı lider alt boyutlarında ve çok faktörlü liderlik ölçeği genel skorunda ortalama sıra (mean rank) değeri en yüksek olan 44 yaş ve üzeri katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Bu yaş grubu, otokratik liderlik, serbest bırakıcı lider olarak yöneticilerini tanımlamıştır. Diğer yandan, dönüşümcü liderlik alt boyutunda fark, ortalama sıra (mean rank) değerinin en yüksek olduğu 39-44 yaş aralığındaki katılımcılardan kaynaklanmaktadır. Bu yaş grubu ise yöneticilerini dönüşümcü lider olarak görmektedir.

Tablo 4.16. Çalışılan Kurum Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Sıraların ortalama sı	Ortalama cevap	St.sapma	Ki-Kare Değeri	p
Kriz Öncesi Dönem	Kamu Hastanesi	-	-	-	-	0,131	0,936
	Özel Hastane	5	134,10	3,571	1,460		
	Diş Hastanesi	90	138,42	3,962	0,683		
	Üniversite Hastanesi	185	141,69	3,972	0,766		
	Toplam	280		3,835	0,970		
Kriz Dönemi	Kamu Hastanesi	-	-	-	-	1,444	0,486
	Özel Hastane	5	106,40	3,300	1,394		
	Diş Hastanesi	90	136,01	3,825	0,857		
	Üniversite Hastanesi	185	143,61	3,883	0,889		
	Toplam	280		3,669	1,047		
Kriz Sonrası Dönem	Kamu Hastanesi	-	-	-	-	0,958	0,619
	Özel Hastane	5	108,60	3,425	1,455		
	Diş Hastanesi	90	143,92	4,099	0,702		
	Üniversite Hastanesi	185	139,70	3,997	0,854		
	Toplam	280		3,840	1,004		
Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor	Kamu Hastanesi	-	-	-	-	0,568	0,753
	Özel Hastane	5	114,90	3,433	1,414		
	Diş Hastanesi	90	139,26	3,963	0,681		
	Üniversite Hastanesi	185	141,79	3,952	0,773		
	Toplam	280		3,783	0,956		
Otokratik Liderlik	Kamu Hastanesi	-	-	-	-	10,049	0,007*
	Özel Hastane	5	171,30	3,300	1,173		

	Diş Hastanesi	90	161,29	3,050	0,944		
	Üniversite Hastanesi	185	129,55	2,730	0,984		
	Toplam	280		3,027	1,034		
Demokratik Liderlik	Kamu Hastanesi	-	-	-	-	13,164	0,001*
	Özel Hastane	5	161,90	3,800	0,600		
	Diş Hastanesi	90	115,08	3,000	1,348		
	Üniversite Hastanesi	185	152,29	3,620	1,013		
	Toplam	280		3,473	0,987		
Serbest Bırakıcı Lider	Kamu Hastanesi	-	-	-	-	2,307	0,316
	Özel Hastane	5	120,40	2,527	1,015		
	Diş Hastanesi	90	150,74	2,949	1,033		
	Üniversite Hastanesi	185	136,06	2,769	0,908		
	Toplam	280		2,748	0,985		
Dönüşümcü Liderlik	Kamu Hastanesi	-	-	-	-	15,740	0,000*
	Özel Hastane	5	140,00	3,467	1,461		
	Diş Hastanesi	90	112,76	3,096	1,236		
	Üniversite Hastanesi	185	154,01	3,724	1,020		
	Toplam	280		3,429	1,239		
Etkileşimci Liderlik	Kamu Hastanesi	-	-	-	-	6,652	0,036*
	Özel Hastane	5	116,50	2,780	0,931		
	Diş Hastanesi	90	123,53	2,990	0,888		
	Üniversite Hastanesi	185	149,41	3,268	0,761		
	Toplam	280		3,013	0,860		
Çok Faktörlü	Kamu Hastanesi	-	-	-	-	5,781	0,056

Liderlik Ölçeği Genel Skor	Özel Hastane	5	143,20	3,175	0,493		
	Diş Hastanesi	90	123,63	3,017	0,774		
	Üniversite Hastanesi	185	148,64	3,222	0,629		
	Toplam	280		3,138	0,632		

*0,05 için anlamlı farklılık

Çalışılan kurum açısından çok faktörlü liderlik ölçeği alt boyutlarından otokratik liderlik, demokratik liderlik, dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik alt boyutlarında anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ($p < 0,05$). Farkın kaynağına bakıldığında, otokratik liderlik ve demokratik liderlik alt boyutlarında ortalama sıra (mean rank) değerinin en yüksek olduğu çalıştığı kurum “özel hastane” olan katılımcılardan kaynaklandığı ve özel hastane çalışanlarının liderlerini bu tarzda gördüğü belirlenmiştir. Dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik alt boyutlarında fark, ortalama sıra (mean rank) değerinin en yüksek olduğu çalıştığı kurum “üniversite hastanesi” olan katılımcılardan kaynaklanmakta ve bu grup da liderlerini bu tarzda tanımlamaktadır.

Tablo 4.17. Eğitim Durumu Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Sıraların ortalaması	Ortalama cevap	St.sapma	Ki-Kare Değeri	p
Kriz Öncesi Dönem	Lise	45	140,67	3,943	0,748	2,205	0,531
	Lisans	162	144,61	4,013	0,707		
	Yüksek Lisans	38	139,53	3,857	1,042		
	Doktora	35	122,31	3,861	0,605		
	Toplam	280		3,919	0,776		
Kriz Dönemi	Lise	45	159,09	4,078	0,750	5,127	0,163

	Lisans	162	139,44	3,833	0,908		
	Yüksek Lisans	38	143,53	3,852	1,010		
	Doktora	35	118,23	3,664	0,793		
	Toplam	280		3,857	0,865		
Kriz Sonrası Dönem	Lise	45	148,51	4,138	0,708	7,102	0,069
	Lisans	162	138,82	4,005	0,822		
	Yüksek Lisans	38	162,58	4,133	1,000		
	Doktora	35	114,01	3,811	0,736		
	Toplam	280		4,022	0,817		
Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor	Lise	45	151,87	4,054	0,665	4,634	0,201
	Lisans	162	141,10	3,952	0,755		
	Yüksek Lisans	38	147,83	3,948	0,957		
	Doktora	35	115,17	3,781	0,640		
	Toplam	280		3,934	0,754		
Otokratik Liderlik	Lise	45	137,41	2,747	0,892	11,765	0,008*
	Lisans	162	130,26	2,735	0,883		
	Yüksek Lisans	38	179,05	3,321	1,065		

	Doktora	35	150,00	2,949	1,286		
	Toplam	280		2,938	1,032		
Demokratik Liderlik	Lise	45	151,07	3,612	1,000	16,512	0,001*
	Lisans	162	140,73	3,445	1,096		
	Yüksek Lisans	38	168,89	3,814	1,112		
	Doktora	35	95,01	2,659	1,381		
	Toplam	280		3,383	1,147		
Serbest Bırakıcı Lider	Lise	45	137,06	2,739	0,866	9,045	0,029*
	Lisans	162	131,34	2,735	0,948		
	Yüksek Lisans	38	173,18	3,223	1,108		
	Doktora	35	151,83	2,901	0,805		
	Toplam	280		2,900	0,932		
Dönüşümcü Liderlik	Lise	45	144,41	3,530	1,192	22,188	0,000*
	Lisans	162	147,04	3,625	1,058		
	Yüksek Lisans	38	161,93	3,825	1,062		
	Doktora	35	81,91	2,671	1,148		
	Toplam	280		3,413	1,115		

Etkileşimci Liderlik	Lise	45	141,58	3,160	0,727	13,032	0,005*
	Lisans	162	140,06	3,192	0,703		
	Yüksek Lisans	38	173,58	3,468	1,127		
	Doktora	35	105,24	2,757	0,880		
	Toplam	280		3,144	0,859		
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Genel Skor	Lise	45	144,72	3,158	0,632	17,114	0,001*
	Lisans	162	135,94	3,146	0,554		
	Yüksek Lisans	38	184,22	3,530	0,862		
	Doktora	35	108,70	2,787	0,859		
	Toplam	280		3,155	0,727		

*0,05 için anlamlı farklılık

Eğitim durumu açısından otokratik liderlik, demokratik liderlik, serbest bırakıcı lider, dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik alt boyutlarında ve çok faktörlü liderlik ölçeği genel skorunda anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ($p<0,05$). Farkın kaynağına bakıldığında, otokratik liderlik, demokratik liderlik, serbest bırakıcı lider, dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik alt boyutlarında ve çok faktörlü liderlik ölçeği genel skorunda ortalama sıra (mean rank) değerinin en yüksek olduğu “yüksek lisans mezunu” olan katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Bu grup liderlerini bu tarzlara sahip olarak tanımlamıştır.

Tablo 4.18. Toplam Görev Süresi Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Sıraların ortalaması	Ortalama cevap	St.sapma	Ki-Kare Değeri	p
Kriz Öncesi Dönem	0-5 yıl arası	205	147,32	4,009	0,784	7,572	0,058
	6-10 yıl arası	54	114,82	3,767	0,615		
	11-15 yıl arası	7	120,07	3,857	0,665		
	15 yıl ve üzeri	14	149,86	4,071	0,788		
	Toplam	280		3,926	0,713		
Kriz Dönemi	0-5 yıl arası	205	145,82	3,901	0,902	4,130	0,248
	6-10 yıl arası	54	122,67	3,694	0,832		
	11-15 yıl arası	7	117,00	3,625	1,003		
	15 yıl ve üzeri	14	143,11	3,902	0,842		
	Toplam	280		3,781	0,895		
Kriz Sonrası Dönem	0-5 yıl arası	205	146,18	4,067	0,826	4,361	0,225
	6-10 yıl arası	54	125,00	3,907	0,762		
	11-15 yıl arası	7	105,86	3,732	0,789		
	15 yıl ve üzeri	14	134,43	3,911	1,015		
	Toplam	280		3,904	0,848		

Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor	0-5 yıl arası	205	146,49	3,993	0,776	5,008	0,171
	6-10 yıl arası	54	121,25	3,791	0,656		
	11-15 yıl arası	7	112,57	3,738	0,729		
	15 yıl ve üzeri	14	141,07	3,963	0,850		
	Toplam	280		3,871	0,753		
Otokratik Liderlik	0-5 yıl arası	205	139,85	2,842	0,991	7,762	0,059
	6-10 yıl arası	54	137,34	2,785	0,979		
	11-15 yıl arası	7	88,93	2,200	0,831		
	15 yıl ve üzeri	14	188,00	3,393	0,773		
	Toplam	280		2,805	0,894		
Demokratik Liderlik	0-5 yıl arası	205	139,78	3,413	1,187	1,730	0,630
	6-10 yıl arası	54	136,97	3,355	1,130		
	11-15 yıl arası	7	178,64	4,088	0,649		
	15 yıl ve üzeri	14	145,57	3,517	1,059		
	Toplam	280		3,593	1,006		
Serbest Bırakıcı Lider	0-5 yıl arası	205	140,81	2,836	0,986	6,789	0,079
	6-10 yıl arası	54	144,50	2,835	0,814		
	11-15 yıl arası	7	65,57	1,922	0,707		
	15 yıl ve üzeri	14	157,93	3,026	0,896		

	Toplam	280		2,655	0,851		
Dönüşümcü Liderlik	0-5 yıl arası	205	145,10	3,575	1,146	5,669	0,129
	6-10 yıl arası	54	121,85	3,247	1,163		
	11-15 yıl arası	7	179,79	4,105	0,725		
	15 yıl ve üzeri	14	125,43	3,424	0,880		
	Toplam	280		3,588	0,979		
Etkileşimci Liderlik	0-5 yıl arası	205	142,73	3,180	0,839	4,405	0,221
	6-10 yıl arası	54	128,37	3,052	0,739		
	11-15 yıl arası	7	191,29	3,800	0,887		
	15 yıl ve üzeri	14	129,25	3,164	0,612		
	Toplam	280		3,299	0,769		
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Genel Skor	0-5 yıl arası	205	141,57	3,169	0,690	1,254	0,740
	6-10 yıl arası	54	131,44	3,054	0,706		
	11-15 yıl arası	7	150,21	3,223	0,254		
	15 yıl ve üzeri	14	154,89	3,305	0,598		
	Toplam	280		3,188	0,562		

Toplam görev süresi açısından sağlık yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri ölçeği alt boyutları ve genel skorunda, çok faktörlü liderlik ölçeği alt boyutları ve genel skorunda anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir ($p>0,05$). Gruplar için farklı bir bakış açısı elde edilmemiştir.

Tablo 4.19. Bulunduğu Hastanedeki Çalışma Süresi Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Sıraların ortalaması	Ortalama cevap	St.sapma	Ki-Kare Değeri	p
Kriz Öncesi Dönem	0-5 yıl arası	276	140,48	3,960	0,757	0,803	0,669
	6-10 yıl arası	2	178,00	4,357	0,909		
	11-15 yıl arası	2	105,75	3,786	0,303		
	15 yıl ve üzeri	-	-	-	-		
	Toplam	280		4,034	0,656		
Kriz Dönemi	0-5 yıl arası	276	141,15	3,862	0,884	4,359	0,113
	6-10 yıl arası	2	167,00	4,125	1,237		
	11-15 yıl arası	2	24,50	2,500	0,000		
	15 yıl ve üzeri	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,496	0,707		
Kriz Sonrası Dönem	0-5 yıl arası	276	140,90	4,024	0,822	3,693	0,158
	6-10 yıl arası	2	185,75	4,438	0,796		
	11-15 yıl arası	2	40,50	3,000	0,000		
	15 yıl ve üzeri	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,821	0,539		

Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor	0-5 yıl arası	276	140,93	3,950	0,757	3,487	0,175
	6-10 yıl arası	2	180,50	4,307	0,981		
	11-15 yıl arası	2	41,50	3,095	0,101		
	15 yıl ve üzeri	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,784	0,613		
Otokratik Liderlik	0-5 yıl arası	276	141,04	2,849	0,987	1,015	0,602
	6-10 yıl arası	2	120,00	2,550	1,344		
	11-15 yıl arası	2	87,00	2,300	0,000		
	15 yıl ve üzeri	-	-	-	-		
	Toplam	280		2,566	0,777		
Demokratik Liderlik	0-5 yıl arası	276	140,28	3,418	1,167	1,086	0,581
	6-10 yıl arası	2	195,00	4,192	0,490		
	11-15 yıl arası	2	116,50	3,539	0,000		
	15 yıl ve üzeri	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,716	0,552		
Serbest Bırakıcı Lider	0-5 yıl arası	276	141,03	2,828	0,954	2,092	0,351
	6-10 yıl arası	2	149,75	2,864	1,093		

	11-15 yıl arası	2	58,50	2,000	0,000		
	15 yıl ve üzeri	-	-	-	-		
	Toplam	280		2,564	0,682		
Dönüşümcü Liderlik	0-5 yıl arası	276	140,37	3,513	1,140	0,716	0,669
	6-10 yıl arası	2	182,50	4,133	1,226		
	11-15 yıl arası	2	116,50	3,467	0,000		
	15 yıl ve üzeri	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,704	0,789		
Etkileşimci Liderlik	0-5 yıl arası	276	140,11	3,167	0,820	2,325	0,313
	6-10 yıl arası	2	222,75	3,750	0,212		
	11-15 yıl arası	2	112,00	3,000	0,000		
	15 yıl ve üzeri	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,306	0,344		
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Genel Skor	0-5 yıl arası	276	140,48	3,155	0,685	1,838	0,399
	6-10 yıl arası	2	196,75	3,499	0,188		
	11-15 yıl arası	2	87,00	2,862	0,000		
	15 yıl ve üzeri	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,172	0,291		

Bulunduğu hastanedeki çalışma süresi açısından sağlık yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri ölçeği alt boyutları ve genel skorunda, çok faktörlü liderlik ölçeği alt boyutları ve genel skorunda anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir ($p>0,05$). Gruplar için farklı bir bakış açısı elde edilmemiştir.

Tablo 4.20. Haftalık Çalışma Saati Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Sıraların ortalaması	Ortalama cevap	St.sapma	Ki-Kare Değeri	p
Kriz Öncesi Dönem	0-40 saat	83	152,72	4,064	0,770	3,063	0,216
	40-50 saat	156	137,11	3,929	0,769		
	50-60 saat	41	128,67	3,882	0,658		
	60 saatten fazla	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,958	0,732		
Kriz Dönemi	0-40 saat	83	143,49	3,895	0,889	1,318	0,517
	40-50 saat	156	142,41	3,867	0,916		
	50-60 saat	41	127,17	3,723	0,780		
	60 saatten fazla	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,828	0,862		
Kriz Sonrası Dönem	0-40 saat	83	145,42	4,056	0,846	0,548	0,760
	40-50 saat	156	139,41	4,006	0,842		

	50-60 saat	41	134,68	4,000	0,713		
	60 saatten fazla	-	-	-	-		
	Toplam	280		4,021	0,800		
Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor	0-40 saat	83	146,60	4,006	0,772	1,459	0,482
	40-50 saat	156	140,55	3,935	0,785		
	50-60 saat	41	127,94	3,869	0,624		
	60 saatten fazla	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,937	0,727		
Otokratik Liderlik	0-40 saat	83	150,44	2,976	0,952	4,910	0,086
	40-50 saat	156	141,54	2,843	1,019		
	50-60 saat	41	116,41	2,573	0,871		
	60 saatten fazla	-	-	-	-		
	Toplam	280		2,797	0,947		
Demokratik Liderlik	0-40 saat	83	160,14	3,761	0,992	6,957	0,031*
	40-50 saat	156	132,36	3,267	1,236		
	50-60 saat	41	131,70	3,340	1,060		
	60 saatten fazla	-	-	-	-		

	Toplam	280		3,456	1,096		
Serbest Bırakıcı Lider	0-40 saat	83	143,76	2,894	0,965	2,016	0,365
	40-50 saat	156	143,12	2,836	0,926		
	50-60 saat	41	123,94	2,625	1,023		
	60 saatten fazla	-	-	-	-		
	Toplam	280		2,785	0,971		
Dönüşümcü Liderlik	0-40 saat	83	166,98	3,936	0,860	14,193	0,001*
	40-50 saat	156	125,66	3,271	1,247		
	50-60 saat	41	143,38	3,608	0,918		
	60 saatten fazla	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,605	1,008		
Etkileşimci Liderlik	0-40 saat	83	161,33	3,357	0,717	9,595	0,008*
	40-50 saat	156	135,65	3,126	0,914		
	50-60 saat	41	116,79	2,961	0,474		
	60 saatten fazla	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,148	0,702		
Çok Faktörlü	0-40 saat	83	167,55	3,385	0,592	13,808	0,001*

Liderlik Ölçeği Genel Skor	40-50 saat	156	131,46	3,068	0,750		
	50-60 saat	41	120,11	3,022	0,426		
	60 saatten fazla	-	-	-	-		
	Toplam	280		3,158	0,589		

*0,05 için anlamlı farklılık

Haftalık çalışma saati açısından, demokratik liderlik, dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik alt boyutlarında ve çok faktörlü liderlik ölçeği genel skorunda anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ($p<0,05$). Farkın kaynağı, demokratik liderlik, dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik alt boyutlarında ve çok faktörlü liderlik ölçeği genel skorunda ortalama sıra (mean rank) değerinin en yüksek olduğu haftalık çalışma saati “0-40 saat arasında” olan katılımcılardan kaynaklandığı görülmekte, bu grup liderlerini bu tarzda tanımlamaktadır.

Tablo 4.21. Çalışma Şekli Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Sıraların ortalaması	Ortalama cevap	St.sapma	Ki-Kare Değeri	p
Kriz Öncesi Dönem	Sürekli gündüz	254	146,38	4,014	0,736	19,296	0,000*
	Sürekli gece	7	26,07	2,714	0,565		
	Vardiyalı	19	104,11	3,722	0,634		
	Toplam	280		3,483	0,645		
Kriz Dönemi	Sürekli gündüz	254	143,51	3,879	0,903	9,709	0,008*
	Sürekli gece	7	47,64	2,893	0,398		

	Vardiyalı	19	134,53	3,875	0,583		
	Toplam	280		3,549	0,628		
Kriz Sonrası Dönem	Sürekli gündüz	254	143,56	4,046	0,833	5,159	0,076
	Sürekli gece	7	81,57	3,438	0,814		
	Vardiyalı	19	121,26	3,888	0,617		
	Toplam	280		3,791	0,755		
Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor	Sürekli gündüz	254	144,90	3,981	0,764	13,666	0,001*
	Sürekli gece	7	35,71	3,015	0,177		
	Vardiyalı	19	120,26	3,830	0,579		
	Toplam	280		3,609	0,507		
Otokratik Liderlik	Sürekli gündüz	254	140,90	2,853	0,989	7,016	0,030*
	Sürekli gece	7	205,50	3,529	0,442		
	Vardiyalı	19	111,18	2,453	0,926		
	Toplam	280		2,945	0,786		
Demokratik Liderlik	Sürekli gündüz	254	140,69	3,422	1,175	4,516	0,105
	Sürekli gece	7	83,14	2,736	0,868		
	Vardiyalı	19	159,03	3,705	0,971		

	Toplam	280		3,288	1,005		
Serbest Bırakıcı Lider	Sürekli gündüz	254	140,66	2,824	0,954	3,035	0,219
	Sürekli gece	7	184,36	3,286	0,376		
	Vardiyalı	19	122,16	2,636	1,046		
	Toplam	280		2,915	0,792		
Dönüşümcü Liderlik	Sürekli gündüz	254	140,03	3,506	1,149	4,952	0,084
	Sürekli gece	7	87,50	2,924	0,900		
	Vardiyalı	19	166,34	3,895	0,939		
	Toplam	280		3,442	0,996		
Etkileşimci Liderlik	Sürekli gündüz	254	139,41	3,159	0,781	14,935	0,001*
	Sürekli gece	7	51,86	2,200	0,764		
	Vardiyalı	19	187,68	3,674	0,952		
	Toplam	280		3,011	0,832		
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Genel Skor	Sürekli gündüz	254	140,17	3,153	0,692	2,157	0,340
	Sürekli gece	7	105,71	2,935	0,235		
	Vardiyalı	19	157,74	3,273	0,650		
	Toplam	280		3,120	0,526		

*0,05 için anlamlı farklılık

Çalışma şekli açısından kriz öncesi dönem, kriz dönemi alt boyutlarında ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunda, otokratik liderlik ve transactional (etkileşimci) liderlik alt boyutlarında anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ($p<0,05$). Farkın kaynağına bakıldığında, kriz öncesi dönem, kriz dönemi alt boyutları ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunda ortalama sıra (mean rank) değeri en yüksek olan çalışma şeklinin “sürekli gündüz” olduğu katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Otokratik liderlik alt boyutunda fark, ortalama sıra (mean rank) değerinin en yüksek olduğu çalışma şekli “sürekli gece” olan katılımcılardan kaynaklanmaktadır. Etkileşimci liderlik alt boyutunda fark, ortalama sıra (mean rank) değerinin en yüksek olduğu çalışma şekli “vardiyalı” olan katılımcılardan kaynaklanmaktadır.

Tablo 4.22. Çalışılan Birimi İsteyerek Seçme Açısından Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Sıraların ortalaması	Ortalama cevap	St.sapma	Mann-Whitney U	p
Kriz Öncesi Dönem	Evet	251	143,54	4,002	0,700	2876,500	0,064
	Hayır	29	114,19	3,611	1,076		
	Toplam	280		3,807	0,888		
Kriz Dönemi	Evet	251	140,23	3,854	0,881	3571,000	0.868
	Hayır	29	142,86	3,853	0,968		
	Toplam	280		3,854	0,925		
Kriz Sonrası Dönem	Evet	251	140,94	4,026	0,814	3529,000	0,789
	Hayır	29	136,69	3,966	0,914		

	Toplam	280		3,996	0,864		
Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor	Evet	251	141,71	3,962	0,739	3335,500	0,461
	Hayır	29	130,02	3,810	0,913		
	Toplam	280		3,886	0,826		
Otokratik Liderlik	Evet	251	136,28	2,793	0,974	2581,500	0,010*
	Hayır	29	176,98	3,272	0,981		
	Toplam	280		3,033	0,978		
Demokratik Liderlik	Evet	251	140,60	3,406	1,190	3615,500	0,954
	Hayır	29	139,67	3,576	0,872		
	Toplam	280		3,491	1,031		
Serbest Bırakıcı Lider	Evet	251	138,37	2,803	0,963	3104,500	0,195
	Hayır	29	158,95	2,994	0,854		
	Toplam	280		2,899	0,909		
Dönüşümcü Liderlik	Evet	251	144,00	3,563	1,128	2761,000	0,033*
	Hayır	29	110,21	3,122	1,143		
	Toplam	280		3,343	1,136		
Etkileşimci	Evet	251	142,48	3,190	0,802	3142,500	0,228

Liderlik	Hayır	29	123,36	3,000	0,919		
	Toplam	280		3,095	0,861		
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Genel Skor	Evet	251	141,07	3,151	0,697	3497,500	0,731
	Hayır	29	135,60	3,193	0,537		
	Toplam	280		3,172	0,617		

*0,05 için anlamlı farklılık

Çalışılan birimi isteyerek seçme açısından otokratik liderlik ve dönüşümcü liderlik alt boyutlarında anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ($p<0,05$). Farkın kaynağı; otokratik liderlik alt boyutunda ortalama sıra (mean rank) değeri en yüksek olan çalışılan birimi isteyerek seçme durumuna “hayır” yanıtını veren katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Çalıştığı birimi isteyerek seçmeyen grup yöneticisini otokratik lider olarak görmektedir. Dönüşümcü liderlik alt boyutunda fark, ortalama sıra (mean rank) değeri en yüksek olan çalışılan birimi isteyerek seçme durumuna “evet” yanıtını veren katılımcılardan kaynaklanmaktadır. Bu grup yöneticisini dönüşümcü olarak tanımlamaktadır.

Tablo 4.23. Çalışılan Birimdeki Çalışma Nedeni Açısından Kruskal Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Sıraların ortalama ası	Ortalama cevap	St.sapma	Ki-Kare Değeri	p
Kriz Öncesi Dönem	Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun	155	141,94	3,983	0,744	20,233	0,000*
	Kendi isteğimle görevlendirildim.	80	146,52	4,002	0,751		
	İsteğim dışında görevlendirildiğim için.	12	40,13	2,988	0,556		

	Diğer	33	155,65	4,117	0,647		
	Toplam	280		3,773	0,675		
Kriz Dönemi	Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun	155	142,08	3,873	0,899	3,939	0,268
	Kendi isteğimle görevlendirildim.	80	141,93	3,861	0,905		
	İsteğim dışında görevlendirildiğim için.	12	95,63	3,479	0,416		
	Diğer	33	145,94	3,883	0,924		
	Toplam	280		3,774	0,786		
Kriz Sonrası Dönem	Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun	155	142,05	4,027	0,831	5,494	0,139
	Kendi isteğimle görevlendirildim.	80	151,01	4,109	0,841		
	İsteğim dışında görevlendirildiğim için.	12	109,88	3,823	0,585		
	Diğer	33	118,86	3,839	0,806		
	Toplam	280		3,950	0,766		
Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Genel Skor	Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun	155	142,41	3,962	0,771	8,896	0,031*
	Kendi isteğimle görevlendirildim.	80	146,82	3,992	0,774		
	İsteğim dışında görevlendirildiğim için.	12	73,08	3,431	0,333		
	Diğer	33	140,73	3,947	0,727		

	Toplam	280		3,833	0,651		
Otokratik Liderlik	Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun	155	141,33	2,854	1,044	4,255	0,235
	Kendi isteğimle görevlendirildim.	80	129,15	2,708	0,890		
	İsteğim dışında görevlendirildiğim için.	12	142,33	2,767	0,993		
	Diğer	33	163,47	3,146	0,873		
	Toplam	280		2,869	0,950		
Demokratik Liderlik	Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun	155	139,50	3,354	1,271	0,333	0,954
	Kendi isteğimle görevlendirildim.	80	142,37	3,489	1,057		
	İsteğim dışında görevlendirildiğim için.	12	130,29	3,493	0,610		
	Diğer	33	144,36	3,571	1,013		
	Toplam	280		3,477	0,988		
Serbest Birakıcı Lider	Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun	155	143,88	2,856	0,956	2,044	0,563
	Kendi isteğimle görevlendirildim.	80	133,34	2,727	0,979		
	İsteğim dışında görevlendirildiğim için.	12	162,92	3,046	0,493		
	Diğer	33	133,82	2,813	1,006		
	Toplam	280		2,861	0,859		

Dönüşümcü Liderlik	Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun	155	135,54	3,438	1,199	3,166	0,367
	Kendi isteğimle görevlendirildim.	80	151,59	3,684	0,997		
	İsteğim dışında görevlendirildiğim için.	12	117,54	3,261	1,106		
	Diğer	33	145,26	3,578	1,149		
	Toplam	280		3,490	1,113		
Etkileşimci Liderlik	Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun	155	143,74	3,216	0,835	1,407	0,704
	Kendi isteğimle görevlendirildim.	80	139,80	3,136	0,768		
	İsteğim dışında görevlendirildiğim için.	12	144,42	3,058	1,046		
	Diğer	33	125,58	3,079	0,765		
	Toplam	280		3,122	0,854		
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Genel Skor	Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun	155	141,00	3,144	0,725	0,132	0,988
	Kendi isteğimle görevlendirildim.	80	141,61	3,149	0,679		
	İsteğim dışında görevlendirildiğim için.	12	134,13	3,125	0,295		
	Diğer	33	137,80	3,237	0,586		
	Toplam	280		3,164	0,571		

*0,05 için anlamlı farklılık

Çalışılan birimdeki çalışma nedeni açısından, kriz öncesi dönem alt boyutunda ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunda anlamlı bir farklılık elde edilmiştir ($p<0,05$). Farkın kaynaklarına baktığımızda farkın, kriz öncesi dönem alt boyutunda ortalama sıra (mean rank) değerinin en yüksek olduğu çalışılan birimdeki çalışma nedenine diğer yanıtını veren katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunda fark, ortalama sıra (mean rank) değerinin en yüksek olduğu çalışılan birimdeki çalışma nedeni “kendi isteğimle görevlendirildim” yanıtını veren katılımcılardan kaynaklanmaktadır.

4.5. Korelasyon Analizi Sonuçları

Çalışmada boyutlar arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Kendall’s tau-b ilişki analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi ilişkileri bir model olmadan değerlendiren yöntemdir.

Tablo 4.24. Korelasyon Analizi Sonuçları

		Kriz Öncesi Dönem	Kriz Dönemi	Kriz Sonrası Dönem	Kriz Yönetim Becerileri Genel Skor
Otokratik Liderlik	<i>r</i>	-0,021	-0,036	-0,015	-0,025
	<i>p</i>	0,612	0,392	0,712	0,535
Demokratik Liderlik	<i>r</i>	0,282**	0,263**	0,285**	0,295**
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Serbest Bırakıcı Lider	<i>r</i>	-0,009	0,051	0,033	0,030
	<i>p</i>	0,834	0,222	0,420	0,470
Dönüşümcü Liderlik	<i>r</i>	0,274**	0,266**	0,273**	0,288**

	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Etkileşimci Liderlik	<i>r</i>	0,210**	0,250**	0,255**	0,255**
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
Çok Faktörlü Liderlik Genel Skor	<i>r</i>	0,207**	0,226**	0,226**	0,232**
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000

*0,05 için anlamlı ilişki

- ✓ Otokratik liderlik alt boyutu ile kriz yönetimi becerileri ölçeği alt boyutları ve genel skoru arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).
- ✓ Demokratik liderlik alt boyutu; kriz öncesi dönem alt boyutunu %28,2 ($r=0,282$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %26,3 ($r=0,263$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %28,5 ($r=0,285$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %29,5 ($r=0,295$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir.
- ✓ Serbest bırakıcı lider alt boyutu ile kriz yönetimi becerileri ölçeği alt boyutları ve genel skoru arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).
- ✓ Dönüşümcü liderlik alt boyutu;kriz öncesi dönem alt boyutunu %27,4 ($r=0,274$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %26,6 ($r=0,266$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %27,3 ($r=0,273$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %28,8 ($r=0,288$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir.
- ✓ Etkileşimci liderlik alt boyutu; kriz öncesi dönem alt boyutunu %21,0 ($r=0,210$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %25,0 ($r=0,250$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %25,5 ($r=0,255$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %25,5 ($r=0,255$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir.
- ✓ Çok faktörlü liderlik ölçeği genel skoru;kriz öncesi dönem alt boyutunu %20,7 ($r=0,207$, $p=0,000$),kriz dönemi alt boyutunu %22,6 ($r=0,226$, $p=0,000$),kriz sonrası dönem alt boyutunu %22,6 ($r=0,226$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %23,2 ($r=0,232$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir.

4.6. Regresyon Analizi Sonuçları

Çalışmada, liderlik tarzı boyutunun (bağımsız değişken) kriz yönetim becerisi boyutuna (bağımlı değişken) etkisinin belirlenmesi amaçlı, regresyon analizi uygulanmıştır. Ayrıca, liderlik tarzı alt boyutlarının kriz yönetim becerisi alt boyutlarına etkisini belirlemek amaçlı regresyon analiz edilecektir. Regresyon tahmin katsayılarının yorumlanabilir özellikte olması için t testi H_1 , F testi H_1 ve R^2 belirginlik katsayısı değerinin yüksek olması yanısıra; hata payı normal dağılımlı olmalı, otokorelasyon bulunmamalı, heteroskedasite olmamalı gibi varsayımların da sağlanması gerekmektedir. Ancak bu koşullar altında katsayılar güvenilir ve yorumlanabilir özellikte olacaktır.

Tablo 4.25. Liderlik Tarzlarının Kriz Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata	β		
Sabit	2.822	.204		13.827	.000*
Liderlik Tarzı	.356	.063	.320	5.638	.000*
$R^2 = 0.33.1$ $F_{hesap} = 18.27$ $F_{anamlılık} = 0.000$, Harvey test (p) = 0.105, LM test (p) = 0.117 Jarque-Bera (p) = 0.154					

Bağımlı Değişken: Kriz Yönetim Becerisi

*0.05 için anlamlı değişken

Tablo 4.25'deki regresyon denkleminde, liderlik tarzı, kriz yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0.05$). Liderlik tarzı kriz yönetimi davranışını $R^2 = \%33.1$ açıklama gücüne sahiptir. Liderlik Tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.275 br. artış gösterecektir. Böylece, ana hipotez H_{01} sağlanmıştır. Modelin varsayımları sınamaları için ilk olarak normallik varsayımı Jarque-Bera testi ile sınanmıştır ve $p > 0.05$ olduğundan normal dağılımı belirten H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Otokorelasyon sınaması için LM testi uygulanmıştır ve $p > 0.05$ olduğundan otokorelasyon bulunmadığını belirten H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Heteroskedasite problemi için Harvey testi uygulanmıştır ve $p > 0.05$ olduğundan homoskedasiteyi belirten H_0 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4.26. Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata	β		
Sabit	2.891	.206		14.008	.000*
Otokratik Liderlik	.088	.059	.114	1.480	.140
Demokratik Liderlik	.124	.053	.220	2.329	.021*
Serbest Bırakıcı Lider	.121	.057	.216	2.099	.037*
Dönüşümcü Liderlik	.253	.081	.272	3.137	.002*
Etkileşimci Liderlik	.177	.038	.319	4.650	.000*
$R^2 = 0.527$ $F_{hesap} = 18.55$ $F_{anamlılık} = 0.000$, Harvey test (p) = 0.113, LM test (p) = 0.124 Jarque-Bera (p) = 0.171					

Bağımlı Değişken: Kriz Yönetim Becerisi

*0.05 için anlamlı değişken

Tablo 4.26'daki regresyon denkleminde, otokratik liderlik haricinde ($p > 0.05$), liderlik tarzı alt boyutları kriz yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0.05$). Liderlik tarzı alt boyutları kriz yönetim becerisi davranışını $R^2 = \%52.7$ açıklama gücüne sahiptir. Demokratik liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.114 br. artış gösterecektir. Serbest bırakıcı liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.220 br. artış gösterecektir. Dönüşümcü liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.272 br. artış gösterecektir. Etkileşimci liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.319 br. artış gösterecektir. Kriz yönetim becerisini en çok etkileşimci liderler arttırmaktadır. Bu tahmin sonuçları için hata paylarının normal dağılımlı olduğu (Jarque-Bera (p) = 0.171), otokorelasyon bulunmadığı (LM test (p) = 0.124), homoskedasitenin sağlandığı (Harvey test (p) = 0.113) belirlenmiştir. Varsayımlar sağlanmıştır. Böylece, ana hipotez H_{02} kısmen sağlanmıştır.

Tablo 4.27. Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Öncesi Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata	β		
Sabit	3.045	.209		14.575	.000
Otokratik Liderlik	.040	.060	.052	.664	.507
Demokratik Liderlik	.199	.034	.333	5.920	.000*
Serbest Bırakıcı Lider	.121	.044	.231	2.719	.007*
Dönüşümcü Liderlik	.125	.060	.226	2.075	.039*
Etkileşimci Liderlik	.189	.082	.204	2.309	.022*
$R^2 = 0.501$ $F_{hesap} = 19.04$ $F_{anamlılık} = 0.000$, Harvey test (p) = 0.126, LM test (p) = 0.135 Jarque-Bera (p) = 0.217					

Bağımlı Değişken: Kriz Öncesi Yönetim Becerisi

*0.05 için anlamlı değişken

Tablo 4.27'deki regresyon denkleminde, otokratik liderlik haricinde ($p > 0.05$), liderlik tarzı alt boyutları kriz öncesi yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0.05$). Liderlik tarzı alt boyutları kriz öncesi yönetim becerisi davranışını $R^2 = \%50.1$ açıklama gücüne sahiptir. Demokratik liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz öncesi yönetim becerisi 0.333 br. artış gösterecektir. Serbest bırakıcı liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz öncesi yönetim becerisi 0.231 br. artış gösterecektir. Dönüşümcü liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz öncesi yönetim becerisi 0.226 br. artış gösterecektir. Etkileşimci liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz öncesi yönetim becerisi 0.204 br. artış gösterecektir. Kriz öncesi yönetim becerisini en çok demokratik liderler arttırmaktadır.

Bu tahmin sonuçları için hata paylarının normal dağılımlı olduğu (Jarque-Bera (p) = 0.217), otokorelasyon bulunmadığı (LM test (p) = 0.135), homoskedasitenin sağlandığı (Harvey test (p) = 0.126) belirlenmiştir. Varsayımlar sağlanmıştır. Böylece, ana hipotez H_{03} kısmen sağlanmıştır.

Tablo 4.28. Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Dönemi Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata	β		
Sabit	2.688	.243		11.058	.000*
Otokratik Liderlik	.060	.042	.117	1.451	.148
Demokratik Liderlik	.146	.070	.162	2.087	.038*
Serbest Bırakıcı Lider	.124	.074	.132	1.678	.094
Dönüşümcü Liderlik	.008	.089	.010	.085	.933
Etkileşimci Liderlik	.283	.095	.260	2.974	.003*
$R^2 = 0.483$ $F_{hesap} = 21.56$ $F_{anamlılık} = 0.000$, Harvey test (p) = 0.137, LM test (p)= 0.139 Jarque-Bera (p)=0.225					

Bağımlı Değişken: Kriz Dönemi Yönetim Becerisi

*0.05 için anlamlı değişken

Tablo 4.28'deki regresyon denkleminde, otokratik liderlik, serbest bırakıcı liderlik ve dönüşümcü liderlik kriz dönemi yönetim becerisi üzerinde anlamlı etkili değildir ($p > 0.05$), buna karşılık demokratik liderlik ve etkileşimci liderlik tarzları kriz dönemi yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0.05$). Liderlik tarzı alt boyutları kriz öncesi yönetim becerisi davranışını $R^2 = \%48.3$ açıklama gücüne sahiptir. Demokratik liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz dönemi yönetim becerisi 0.162 br. artış gösterecektir. Etkileşimci liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz dönemi yönetim becerisi 0.260 br. artış gösterecektir. Kriz dönemi yönetim becerisini en çok etkileşimci liderler arttırmaktadır. Bu tahmin sonuçları için hata paylarının normal dağılımlı olduğu (Jarque-Bera (p)=0.225), otokorelasyon bulunmadığı (LM test (p)= 0.139), homoskedasitenin sağlandığı (Harvey test (p) = 0.137) belirlenmiştir. Varsayımlar sağlanmıştır. Böylece, ana hipotez H_{04} kısmen sağlanmıştır.

Tablo 4.29. Liderlik Tarzı Alt Boyutlarının Kriz Sonrası Yönetim Becerisine Etkisi Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β	Std. Hata	β		
Sabit	2.937	.228		12.906	.000*
Otokratik Liderlik	.079	.066	.094	1.199	.232
Demokratik Liderlik	.127	.040	.238	3.165	.002*
Serbest Bırakıcı Lider	.061	.069	.070	.884	.377
Dönüşümcü Liderlik	.082	.032	.144	2.566	.011*
Etkileşimci Liderlik	.289	.089	.287	3.250	.001*
$R^2 = 0.496$ $F_{hesap} = 21.56$ $F_{anamlılık} = 0.000$, Harvey test (p) = 0.128, LM test (p) = 0.146 Jarque-Bera (p) = 0.268					

Bağımlı Değişken: Kriz Sonrası Yönetim Becerisi

*0.05 için anlamlı değişken

Tablo 4.29'deki regresyon denkleminde, otokratik liderlik ve serbest bırakıcı liderlik kriz sonrası yönetim becerisi üzerinde anlamlı etkili değildir ($p > 0.05$), buna karşılık demokratik liderlik, dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik tarzları kriz sonrası yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p < 0.05$). Liderlik tarzı alt boyutları kriz öncesi yönetim becerisi davranışını $R^2 = \%49.6$ açıklama gücüne sahiptir. Demokratik liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.238 br. artış gösterecektir. Dönüşümcü liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.144 br. artış gösterecektir. Etkileşimci liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.287 br. artış gösterecektir. Kriz sonrası yönetim becerisini en çok etkileşimci liderler arttırmaktadır. Bu tahmin sonuçları için hata paylarının normal dağılımlı olduğu (Jarque-Bera (p) = 0.268), otokorelasyon bulunmadığı (LM test (p) = 0.146), homoskedastitenin sağlandığı (Harvey test (p) = 0.128) belirlenmiştir. Varsayımlar sağlanmıştır. Böylece, ana hipotez H_{05} kısmen sağlanmıştır.

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Tartışma

Etkin, verimli ve saygı duyulan liderliğin kriz zamanlarındaki önemi çok büyüktür. Kriz dönemlerinde çalışanlar, gücünü kanıtlamış, kendine güveni olan ve her an ulaşılabilecek bir öndere ihtiyaç duyabilmektedirler. Var olan problemleri ortadan kaldırmayı kendine görev edinmiş, kendisinin farkına varan ve güçlü bir lider, bu özelliklerini çevresine de yansıtabilmektedir. Bu şekilde çalışanlar motive olabilmektedir.

Bu özellikleri çevresine yansıtabilen lider krizi iyi bir şekilde yönetebilmekte ve krizi en az hasar ile atlatabilmektedir. Örgüt içerisinde oluşan krizi en az hasar ile atlatabilmek ve bu süreci en iyi şekilde yönetebilmek o örgüte önderlik edebilen kişinin görevidir. Bu sebeple lider, kriz dönemlerinde çok önemli bir yere sahiptir (Luecke, 2009).

Bu araştırma, sağlık çalışanlarının algılarına göre sağlık kurumlarında faaliyet gösteren sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerileri ve liderlik stilleri arasındaki ilişkisini ve bunun yanında kriz yönetim becerileri ile liderlik stilleri değişkenlerinin demografik verilere göre (cinsiyet, çalışılan kurum vb.) farklılaşıp farklılaşmadığını saptamayı da amaçlamıştır.

Bu araştırmanın ana amacı ve hipotezi olan 'sağlık çalışanlarının algılarına göre sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerileri ve liderlik stilleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır' için çalışmalar bulduk.

Literatürde, sağlık kurumlarında kriz yönetim becerilerini ölçen çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte, Desyatnikov (2020)'un COVID-19 pandemisi döneminde hangi liderlik türünü benimseyen yöneticinin krizi daha iyi yönettiğini saptamak adına yapmış olduğu araştırmada, araştırmamızın bulgularına ve ana hipotezine eşdeğer olarak kriz yönetim becerilerine en yüksek derecede sahip olan liderlik türünün dönüşümcü liderlik olduğunu ortaya koymuştur.

Atabay (2019)'un sağlık kurumlarında faaliyet gösteren sağlık çalışanlarının kriz yönetimine yönelik yaklaşımlarını ortaya koymak amacıyla yapmış olduğu çalışmada, kriz yönetim algısının sağlık çalışanlarının demografik özelliklerine göre, çalışmamızda da bulunduğu gibi farklılaştığı saptanmıştır.

Balaban (2018)'ın Kriz Yönetiminde Liderlik ve Liderlik zelliklerinin Kriz Yönetimine Etkisi zerine yapmış olduğu araştırmada, çalışmamıza ek olarak Karizmatik liderlik algısını benimseyen yöneticilerin kriz yönetim becerilerinin yüksek olduğu saptanmıştır. Aynı zamanda araştırmamızda da saptandığı gibi, demografik özelliklere göre liderlik ve kriz yönetim algıları anlamlı şekilde farklılık göstermektedir.

Ulutaş (2010)'ın kriz yönetimi ve dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiyi saptamak adına yapmış olduğu araştırma sonucunda, çalışmamızı destekler nitelikte kriz yönetimi ve dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bir diğer araştırma olan Canöz ve Öndoğan (2015)'ın yapmış olduğu araştırmada, kriz yönetiminde dönüşümcü liderin rolünün çok önemli olduğunu saptamıştır. Bu araştırmaya göre kriz dönemlerinde dönüşümcü lidere sahip olan örgüt daha rahat krizi yönetebilmektedir.

şahinli (2018)'in sağlık yöneticilerinin liderlik davranışlarının kriz yönetimi üzerine etkisini saptamak için sağlık kurumlarında gerçekleştirmiş olduğu araştırmada bizim çalışmamızda da bulunduğu üzere sağlık yöneticilerinin göstermiş oldukları liderlik davranışları ve kriz yönetimi arasında ilişki olduğu ve aynı zamanda gösterilen bu liderlik davranışlarının kriz yönetimi üzerine etkisi olduğu saptanmıştır.

5.2. Sonuç

Anketlerin güvenilir olduğunu kanıtlamak için kullanılan testler; “Cronbach Alpha (CA), İkiye Bölme (split), Paralel ve Mutlak Kesin Paralel (strict)” şeklindedir. Kullanılan tüm kriterlerden bulunan sonuç %70’i geçtiğinde iç tutarlık ve güvenilirlik sağlanmış olmaktadır. Yapılan analizler sonucunda 4 kriter sonuçlarında da %70 değeri geçilmiş, güvenilirlik sağlanmıştır. Böylece kullanılan ölçeklerin yüksek seviyede güvenilir olduğu saptanmıştır.

Ölçekler için yapılmış olan tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde, kriz öncesi dönem alt boyutu genel ortalama değeri 3.961, kriz dönemi alt boyutu genel ortalama değeri 3.855, kriz sonrası dönem alt boyutu genel ortalama değeri 4.019 olarak bulunmuştur. Sağlık yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skoru ortalama değeri 3,945 olarak bulunmuştur.

Otokratik liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 2.843, Demokratik liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 3.424, Serbest bırakıcı lider alt boyutu genel ortalama değeri 2.823, Dönüşümcü liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 3.517, Transactional (etkileşimci) liderlik alt boyutu genel ortalama değeri 3.170 olarak bulunmuştur. Çok faktörlü liderlik ölçeği genel skoru ortalama değeri 3.155 olarak saptanmıştır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, Otokratik liderlik alt boyutu ile kriz yönetimi becerileri ölçeği alt boyutları ve genel skoru arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Bu sonuca göre otokratik liderlik ile kriz yönetim becerileri arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Demokratik liderlik alt boyutu; kriz öncesi dönem alt boyutunu %28,2 ($r=0,282$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %26,3 ($r=0,263$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %28,5 ($r=0,285$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %29,5 ($r=0,295$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir. Serbest bırakıcı lider alt boyutu ile kriz yönetimi becerileri ölçeği alt boyutları ve genel skoru arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Dönüşümcü liderlik alt boyutu;kriz öncesi dönem alt boyutunu %27,4 ($r=0,274$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %26,6 ($r=0,266$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %27,3 ($r=0,273$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %28,8 ($r=0,288$,

$p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir. Etkileşimci liderlik alt boyutu; kriz öncesi dönem alt boyutunu %21,0 ($r=0,210$, $p=0,000$), kriz dönemi alt boyutunu %25,0 ($r=0,250$, $p=0,000$), kriz sonrası dönem alt boyutunu %25,5 ($r=0,255$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %25,5 ($r=0,255$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir. Çok faktörlü liderlik ölçeği genel skoru;kriz öncesi dönem alt boyutunu %20,7 ($r=0,207$, $p=0,000$),kriz dönemi alt boyutunu %22,6 ($r=0,226$, $p=0,000$),kriz sonrası dönem alt boyutunu %22,6 ($r=0,226$, $p=0,000$) ve kriz yönetimi becerileri ölçeği genel skorunu %23,2 ($r=0,232$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde (artırıcı) etkilemektedir.

Yapılan regresyon analizi sonucunda, liderlik tarzı, kriz yönetim becerisi üzerinde pozitif yönde (olumlu yönde) anlamlı ilişkili çıkmıştır ($p<0.05$). Liderlik tarzı kriz yönetimi davranışını $R^2 = \%33.1$ açıklama gücüne sahiptir. Liderlik Tarzı algısı 1 br. arttığında kriz yönetim becerisi 0.275 br. artış gösterecektir. Böylece, ana hipotez H_{01} sağlanmıştır. Modelin varsayımları sınamaları için ilk olarak normallik varsayımı Jarque-Bera testi ile sınanmıştır ve $p>0.05$ olduğundan normal dağılımı belirten H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Otokorelasyon sınaması için LM testi uygulanmıştır ve $p>0.05$ olduğundan otokorelasyon bulunmadığını belirten H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Heteroskedasite problemi için Harvey testi uygulanmıştır ve $p>0.05$ olduğundan homoskedasiteyi belirten H_0 hipotezi kabul edilmiştir.

Liderlik tarzı alt boyutları kriz yönetim becerisi davranışını $R^2 = \%49.6$ açıklama gücüne sahiptir. Demokratik liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.238 br. artış gösterecektir. Dönüşümcü liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.144 br. artış gösterecektir. Etkileşimci liderlik tarzı algısı 1 br. arttığında kriz sonrası yönetim becerisi 0.287 br. artış gösterecektir. Bu sonuçlara göre kriz yönetim becerisi en yüksek olan liderler sırasıyla etkileşimci, demokratik ve dönüşümcü liderlerdir.

5.3. Öneriler

Literatür incelendiğinde sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerileri ve liderlik stilleri üzerine çok fazla çalışma yapılmadığı görülmektedir. Araştırmanın sonuçları ışığında, araştırmacılara;

- Sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerilerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi,
- Sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerilerini geliştiren faktörlerin belirlenmesi,
- Sağlık yöneticilerine liderlik eğitimlerinin verilmesi ,
- Sağlık yöneticilerinin liderlik potansiyellerini ortaya çıkaracak vakalar düzenlenmesi,
- Sağlık çalışanlarının yöneticileri için oluşturduğu liderlik algılarının sebeplerinin ne olduğu,

konuları üzerine çalışmalar yapılması önerilmektedir.

6. KAYNAKÇA

- Abraham, Z. (1992). Managers and Leaders: Are They Different? *Harvard Business Review*, 1-12.
- Akdağ, M., & Taşdemir, E. (2006). Krizden Çıkmanın Yolları: Etkin Bir Kriz İletişimi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 141-157.
- Aksu, A. (2009). Kriz Yönetimi ve Vizyoner Liderlik. *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 2435-2450.
- Aksu, M. (2008). *Kriz Yönetimi*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Atabay, B. (2019). *Sağlık Kurumlarında Kriz Yönetimi Ve Örnek Bir Uygulama*. Kırklareli: Kırklareli Üniversitesi .
- Ataman, G. (2002). *İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Aymankuy, Ş . (2001). TURİZM SEKTÖRÜNDE KRİZ YÖNETİMİ . Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 4 (6) , 105-118 .
- Bakan, İ., Erşahan, B., Büyükbeşe, T., Doğan, İ. F., & Kefe, İ. (2015). Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik İle Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 7(14), 201-222.
- Balaban, S. (2018). Kriz Yönetiminde Liderlik Ve Liderlik Özelliklerinin Kriz Yönetimine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. İstanbul: Kariyer.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Leadership: Theory and research perspectives A response to eritiques. *Leadership theory and research:Perspectives and directions*, 49-88.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, H. (2005). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Canöz, K., & Öndoğan, A. (2015). Kriz Yönetiminde Dönüşümcü Liderin Rolü. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 36-61.
- Ceng, E. (2018). Algı Yönetimi Aracı Olarak Twitter Kullanımına İlişkin Siyasal Bir Analiz. *Erciyes İletişim Dergisi*, 5(4), 663-689.
- Chaudhary, D. P.; Ashwani Kumar; Mandhania, S.S.; Srivastava, P.; Kumar, R. S., 2012. Maize As Fodder? An alternative approach. Dir. Maize Res., Pusa Campus, New Delhi - 110 012, Techn. Bull. 2012/04 pp. 32
- Çamur, Ö. (2020). Kamu Yönetimi ve Kurumsal Algı Yönetimi. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(3), 851-890.
- Cinnioğlu, H. (2018). Etkileşimci Liderlik, Dönüşümcü Liderlik, Hizmetkar Liderlik, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Bir Araştırma*. Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi(Doktora Tezi).
- Coombs, W. T., Holladay, J. S., & Tachkova, E. (2019). *Crisis Communication, Risk Communication and Issues Management*. USA: Wiley and Sons Inc.
- Creswell, J. W. (2013). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Çelebi, E., & Sezer, N. (2017). Kurumsal İtibarın Kriz İletişim Stratejileri Üzerine Etkisi. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 27, 116-134.
- Çelik, H. (2016). *Demokratik Liderlik ve Örgütsel Güven İlişkisi*. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi.

Çetin, N. G., & Beceren, E. (2007). Lider Kişilik: Gandhi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 110-132.

Demirtaş, H. (2000). Kriz Yönetimi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 353-374.

Desyatnikov, R. (2020, Temmuz 17). *Management In Crisis: The Best Leadership Style To Adopt In Times Of Crisis*. <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/07/17/> adresinden alınmıştır.

Diker, O. (2017). *Örgütlerde Kültür Sarmalında Liderlik Turizm Endüstrisinde Bir Araştırma*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Dinçer, Ö. (2013). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Alfa.

Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta.

Filiz, E. (2007). *Kamu Yönetiminde Kriz Yönetimi*. İstanbul: Alfa.

Fidan, M., & Yetiş, A. (2018). Sağlık İletişiminde Algı: Kamu Spotları Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk İletişim Dergisi*, 11(2), 159-178.

Green, P. S. (1996). *Şirket Ününü Korumanın Yolları*, Abdullah Ersoy (çev). İstanbul: Ad Yayıncılık.

Genç, F. N. (2008). Kriz İletişimi: Marmara Depremi Örneği. *Selçuk Üniversitesi İletişim Dergisi*, 161-175.

Göztaş, A. (1997). *Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler*. İzmir: Ege Yayıncılık.

Güçlü, Nezahat (2003). Örgüt Kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 61-85.

- Güdek, R. C. (2016). *Kadın Girişimcilerin Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi*. Ankara: Ufuk Üniversitesi.
- Gürbüz, S. (2020). Kriz İletişiminde Kurumsal Özür Yanıtlarının Kamu Öfkesi Üzerine Etkisi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 21-44.
- Güzel, T., & Akgündüz, Y. (2011). Liderlik Davranışlarının Orta Düzey Yöneticiler Üzerindeki Etkisi ve Yöneticilerin Tükenmişlik Düzeyleri İle İlişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 279-296.
- House, R. J. (1971). A Path Goal Theory Of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321-339.
- İbicioğlu, H., Taş, S., & Özmen, İ. (2009). Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 1-23.
- İnce, C. (2013). Demokratik Liderlik İle İhtiyaçlar Hiyerarşisi Arasındaki İlişkiye Yönelik 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Akademik Bakış Dergisi*(35), 1-15.
- James, E. H., & Wooten, L. P. (2005). Leadership as (un) usual: How to display Competence in Times of Crises. *Organizational Dynamics*, 34(2), 141-152.
- Kadıbeşegil, S. (2008). *Kriz Geliyorum Der*. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Karaman, T. (2000). Yönetim Stratejilerindeki Gelişmeler. *Türk İdare Dergisi*, 426.
- Karasar, N., (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Nadir Kitap Yayınlar.
- Klan, G. (2003). *Crisis Leadership: How Military Lessons and Corporate Experiences Can Help Leaders Find Opportunity in Times of Greensboro*. USA: Center for Creative Leadership.
- Kotwica, K., Hayes, B., & Correia, D. (2013). *Business Continuity: Playbook*. United Kingdom: Elsevier.

Kurtuluş, Y. İ. (2009). *Kriz Yönetiminde Liderlik ve Liderlik Özelliklerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Luecke, R. (2008). *Kriz Yönetimi*, çev. Önder Sarıkaya, 1.b. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Luecke, R. (2009). *Kriz Yönetimi: Felaketleri Önleme Becerinizi Geliştirin*, Önder Sarıkaya (Çev.). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Mbera, P. G. (2015). Relationship between Leadership Styles used by Head teachers of Public Secondary Schools and Students' Academic Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 226-239.

Murat, G., & Açıkgöz, B. (2008). Değişim Çağının Vazgeçilmez Aktörleri: Dönüştürücü Liderlik. *Kamu-İş Dergisi*, 10(2), 153-171.

Odumeru, J., & Ifeanyi, G. O. (2013). Transformational vs. Transactional Leadership Theories: Evidence in Literature. *International Review of Management and Business Research*, 2(2), 355-361.

Özgür, Ö. (2018). Kriz Yönetimi ve Kriz İletişimi Bağlamında Soma Maden Faciası Krizine Bakış. *Al-Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 29-55.

Pira, A. (2005). *Halkla İlişkiler için Okumalar*. İstanbul: Dönence.

Rachman, D., Mescon, M., Bovee, C. L., & Thill, J. V. (1993). *Business Today*. New York: McGraw-Hill Inc.

Rosenthal, U., & Kouzmin, A. (1997). Crises and Crisis Management: Toward Comprehensive Government Decision Making. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 277-304.

Tağraf, H., & Arslan, N. T. (2003). Kriz oluşum süreci ve kriz yönetiminde proaktif yönetim. *Cumhuriyet Üniversitesi İltisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*.

Tekin, M., & Zerenler, M. (2008). *İşletmelerde Kriz Yönetimi*. Konya: Günya Ofset.

Topaloğlu, F. (2019). *Kriz Yönetiminde Liderlik: İşletmelerde Kriz Yönetiminin Otantik Liderlik Özellikleri Açısından İncelenmesi Muğla İli Araştırması*. Muğla: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tortop, N., İsbir, E., Aykaç, B., & Tosun, K. (1993). *İşletme Yönetimi (1.Cilt)*. İstanbul: Fakülteler Matbaası.

Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*. İstanbul: Hayat Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri.

Tutar, H. (2004). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Seçkin.

Tutar, H. (2007), *Kriz ve Stres Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Ulutaş, S. (2010). *Kriz Yönetimi ve Dönüşümcü Liderlik*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.

Yeniçeri, Ö. (1993). *İşletmelerde Yönetim, Organizasyon ve Davranış*. Ankara: Tubitay Basım A.Ş.

Yıldız, A., & Özdemir, T. (2021). Pozitif Algı Düzeyi ile Motivasyon Arasındaki İlişki: Öğretmenler Üzerine Bir Çalışma. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 11(2), 771-789.

Yörük, D , Dünder, S , Topçu, B . (2011). Leadership Styles of Mayors in Turkey and Factors Effecting Their Leadership Styles . *Ege Academic Review* , 11 (1) , 103-109

7.EKLER

Ek 1: Bilgi Formu

Sn. Katılımcı,

Bu araştırma yüksek lisans tez çalışması kapsamında yapılmakta olup, amacı sağlık kurumlarında faaliyet gösteren sağlık çalışanlarının algılarına göre kriz yönetim becerileri ve liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Soruların doğru veya yanlış cevabı yoktur. Bu yüzden lütfen aşağıdaki sorulan içtenlikle cevaplayınız. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır, Birinci bölümde demografik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde Kriz Yönetim Becerileri soruları yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise, liderlik stilleri ölçeği bulunmaktadır.

Değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Dilek ÖLMEZ

- a. **Cinsiyet:** K () E ()
- b. **Yaşınız:** 21- 26 () 27-32 () 33-38 () 39-44 () 44 ve
Üzeri ()
- c. **Çalıştığı Kurum :** Kamu Hastanesi () Özel Hastane () Diş Hastanesi
() Üniversite Hastanesi ()
- d. **Eğitim durumu (mezun) :** Lise () Lisans () Yüksek Lisans ()
Doktora ()
- e. **Göreviniz:**
- f. **Toplam Görev Süreniz:** 0-5 yıl arası() 6-10 yıl arası() 11-15 yıl
arası() 15 yıl ve üzeri ()
- g. **Bulunduğunuz Hastanede çalışma süreniz:** 0-5 yıl arası() 6-10 yıl
arası() 11-15 yıl arası() 15 yıl ve üzeri ()
- h. **Haftalık Çalışma saatiniz:** 0-40 saat() 40-50 saat() 50-60 saat()
60 saatten fazla()
- i. **Çalışma Şekliniz:** Sürekli gündüz () Sürekli gece() Vardiyalı ()
- j. **Çalışma birimi isteyerek mi seçtiniz?:** Evet () Hayır ()
- k. **Şuan çalışmakta olduğunuz birimde çalışma nedeniniz:**

Uzmanlık alanım olduğu için/eğitimime uygun()
Kendi isteğimle görevlendirildim()
İsteğim dışında görevlendirildiğim için()
Diğer()

SAĞLIK YÖNETİCİLERİNİN KRİZ YÖNETİMİ BECERİLERİ ÖLÇEĞİ

	1. Hiçbir Zaman 2. Nadiren 3. Bazen 4. Çoğunlukla 5. Her zaman	1	2	3	4	5
1.	Kriz olmadan önce farklı kaynaklardan gelen kriz sinyallerini algılayabilmektedir.					
2.	Kriz yaşamadan önce kriz senaryoları oluşturmaktadır.					
3.	Örgüt için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptamaktadır.					
4.	Çevrede meydana gelen krizleri takip etmektedir.					
5.	Krize neden olabilecek her durumu dikkatle incelemektedir.					
6.	Kriz işaretlerine karşı duyarlıdır.					
7.	Krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri konusunda bilgi sahibidir.					
8.	Krizden korunmak amacıyla yazılı kriz yönetim planı hazırlamaktadır.					
9.	Kriz yönetim planı çerçevesinde kriz iletişim planı hazırlamaktadır.					
10.	Kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlamaktadır.					
11.	Kriz yönetim ekibinin gerekli eğitimi almasına öncülük etmektedir.					
12.	Kriz kontrol ve risk denetim takımları kurmaktadır.					

13.	Tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar etmektedir.					
14.	Sağlık çalışanlarına yaşanan kriz hakkında kesinleşmiş bilgiler vermektedir.					
15.	Tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlemektedir.					
16.	Kriz yönetimi sürecinde çalışanlar arasında işbirliği sağlamaktadır.					
17.	Çalışanların karar verme sürecine katılımları sağlamaktadır.					
18.	Kriz sürecinde verimli çalışmayı önleyen engelleri ortadan kaldırmaktadır.					
19.	Örgütün amaç ve hedeflerini sürekli gözden geçirmektedir.					
20.	Kriz süreciyle ilgili çok yönlü değerlendirme yapmaktadır.					
21.	Kriz sonrası durum analizi yapmaktadır.					
22.	Kriz sonrası yeni hedefler belirlenmektedir.					
23.	Gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirlemektedir.					
24.	Kriz sonrası yeni bir yapılanma çalışması yapmaktadır.					
25.	Krizin sonrası örgütün vizyonunu geliştirmektedir.					

26.	Kriz sonrasında örgütün güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir.					
27.	Krizle mücadelede etkin yöntemler geliştirmektedir.					
28.	Yaşanan krizleri fırsata dönüştürerek örgüt için yararlı hale getirmektedir.					
29.	Kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun eğitilmesine olanak sağlamaktadır.					
30.	Olası krizle başa çıkabilmek için yeni strateji ve taktikler belirlemektedir.					
31.	Çalışanlara yeni beceriler geliştirme ve bunları kullanma fırsatı vermektedir.					

ÇOK FAKTÖRLÜ LİDERLİK ÖLÇEĞİ/5X

	Lütfen aşağıdaki soruların cevaplarını yan taraftaki kutulara (x) ile belirtiniz.	Hiç	Nadiren	Ara sıra	Çoğunlukla	Her zaman
	OTOKRATİK LİDERLİK					
1	Emir vererek sorun çözmeyi tercih eder.					
2	Karar alma yetkisine sahip tek kişidir.					
3	Güç kaynağı olarak cezayı kullanır.					
4	İçin önemli olan verimliliklidir.					
5	Kendisine bağımlı olunmasından zevk alır.					
6	Çalışanlar yöneticiye karşı güvensizdirler.					
7	Yetki devrine karşıdır.					
8	Yönetim tarzı ile çalışanların yaratıcılığını sınırlar.					
9	Çalışanları yakından takip eder.					
10	Eleştirilmeyi sevmez.					
	DEMOKRATİK LİDERLİK					
11	Çalışanları karar alma sürecine katar.					
12	Çalışanlarla işbirliği yapar.					
13	İletişim kanallarını açık tutar.					
14	Çalışanların bilgi ve becerilerine önem verir.					
15	Çalışanların niteliklerine uygun sorumluluk verir.					
16	Çalışanlarına yaratıcılıklarını ortaya çıkarma fırsatı					

	verir.					
17	Ast ile üst ile arasında sıcak ilişki kurar.					
18	Çalışanların moralini yükseltecek bir çalışma ortamı oluşturur.					
19	Sorun çözen çalışanın gurur duymasını sağlar.					
20	Bilgiyi okulun öğeleriyle paylaşır.					
21	Kurum içerisinde çatışma çıkmasından korkmaz.					
22	Yetkiyi alt kademelere aktarır.					
23	Gücünü yetkisiyle birlikte astlarından alır.					
	SERBEST BIRAKICI LİDER					
24	Amaçların açık ve anlaşılır olması için çalışmaz.					
25	Çalışanların motive olmaları için çaba harcamaz.					
26	Çalışanlar kendi kendilerini motive ederler.					
27	Tüm inisiyatif çalışana bırakılmıştır.					
28	İşle ilgili bir şey sorulduğunda ancak görüş bildirir.					
29	Ceza ve ödül sistemini kullanmaz.					
30	Grubun aldığı kararları uygular.					
31	Yetkilerin neredeyse tamamını astlara aktarmıştır.					
32	Grubun çalışmalarına katılmaz.					
33	Hastanemizde yaratıcılığın gelişmesine katkıda bulunur.					
34	Kendini grubun üyelerinden biri olarak görür.					

	DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK					
35	Çalışanların yöneticiye güvenmelerini sağlar.					
36	Çalışanlar yöneticiye bağlılık duymasını sağlar.					
37	Çalışanları örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinin önemine inandırır.					
38	İzleyenlerin değişimi gerçekleştirmelerini sağlar.					
39	Farklı ve yeni bakış açısıyla problemlere çözüm bulabilir.					
40	Yöneticimizin örgütsel vizyon oluşturma yeteneği çalışanlarımız tarafından kabul edilir.					
41	Çalışan desteğini sağlayabilmek için çalışanı güdüleme yollarını bilir.					
42	Düşünce ve eylemleriyle çalışanları yönlendirir.					
43	Büyük beklentiye sahiptir.					
44	Hastanemizi yeniden yapılandırmak için çaba harcar.					
45	Astlarıyla bireysel olarak ilgilenerek onlara danışmanlık yapar.					
46	Değişimi gerçekleştirecek kişiler için öğrenme fırsatları sağlar.					
47	Hastanede adil bir güç paylaşımı sağlar.					
48	Bürokratik engellerden kurtuluşu gerçekleştirir.					
49	Her türlü değişime duyarlı esnek kararlar alır					

	TRANSACTIONAL (ETKİLEŞİMCİ)					
	LİDERLİK					
50	Yetkilerini daha fazla çaba harcayan çalışanları ödüllendirmede kullanır.					
51	Süregelen işlerin etkin gerçekleştirilmesi için çalışır.					
52	Çalışanların yenilikçi yönleriyle ilgilenmez.					
53	Geçmişle bu günü bağdaştırmaya çalışır.					
54	Yararlı gelenekleri gelecek nesillere bırakma eğilimindedir.					
55	Gereksinimlerimizi karşılamaya çalışır.					
56	Uzun dönemli görüş açısı yoktur.					
57	Hastane etkililiği ile ilgilenir.					
58	Sorumlulukları dağıtır.					
59	Karar almaktan kaçınır.					

Ek 2: Gönüllü Olur Formu

Sizi “Sağlık Çalışanlarının Algılarına Göre Sağlık Yöneticilerinin Kriz Yönetim Becerileri ve Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki” başlıklı bir araştırmaya davet ediyoruz. Bu araştırmaya katılıp katılmama kararını vermeden önce, araştırmanın neden ve nasıl yapılacağını bilmeniz gerekmektedir. Bu nedenle bu formun okunup anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Aşağıdaki bilgileri dikkatlice okumak için zaman ayırınız. İsterseniz bu bilgileri aileniz ve/veya yakınlarınız ile tartışınız. Eğer anlayamadığınız ve sizin için açık olmayan şeyler varsa, ya da daha fazla bilgi isterseniz bize sorunuz. Anket ve ölçek sorularına verdiğiniz yanıtlar gizli tutulacak olup bu anket çalışmasına katılmak tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmaya katılmama hakkına sahipsiniz. Anketi yanıtlamanız, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz biçiminde yorumlanacaktır Size verilen anket formlarındaki soruları yanıtlarken kimsenin baskısı veya telkini altında olmayın. Bu formlardan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacaktır.

Katılımcının/Vasisinin/Velisinin Adı Soyadı:

İmza/Tarih:

Onama Tanıklık Eden Kişinin Adı Soyadı

İmza/Tarih

Sorumlu Araştırmacı: Dr. Öğr. Üyesi Nursel AYDINTUĞ MYRVANG

İmza:

9.İNTİHAL RAPORU

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ALGILARINA GÖRE SAĞLIK
YÖNETİCİLERİNİN KRİZ YÖNETİM BECERİLERİ VE LİDERLİK
STİLLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

ORJİNALLİK RAPORU

% **16**

BENZERLİK ENDEKSİ

% **12**

İNTERNET KAYNAKLARI

% **2**

YAYINLAR

% **10**

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1

Submitted to Istanbul Aydin University
Öğrenci Ödevi

% **2**

2

openaccess.maltepe.edu.tr
İnternet Kaynağı

% **2**

3

dergipark.org.tr
İnternet Kaynağı

% **1**

4

9lib.net
İnternet Kaynağı

% **1**

5

Submitted to Anadolu University
Öğrenci Ödevi

% **1**

6

Submitted to KTO Karatay Üniversitesi
Öğrenci Ödevi

% **1**

7

kaynakbaltas.com
İnternet Kaynağı

% **1**

8

dergipark.ulakbim.gov.tr
İnternet Kaynağı

% **1**

www.iienstitu.com