

SAĞLIK KURUMLARINDA KOLEKTİF LİDERLİK VE TAKIM PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE BENLİK DEĞERİNİN ETKİSİ*

Effect of Self Variables on The Relationship Between Collective Leadership and Team Performances in Health Care

Prof. Dr. Şebnem ASLAN 

Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi, sebnemaslan27@hotmail.com
Konya/Türkiye

Arş. Gör. Şerife GÜZEL 

Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi, serife_eren.89@hotmail.com
Konya/Türkiye

ÖZ

Anahtar Kelimeler

Benlik, kolektif liderlik, sağlık çalışanı, takım performansı.

Keywords

Self, collective leadership, health personnel, team performance.

Bu çalışma hastanelerde mevcut olan koordineli çalışma sistemi içerisinde kolektif liderlik ve takım performansı ilişkisini araştırmak ve söz konusu ilişkide benliğin aracılık rolünü incelemek amacıyla geliştirilmiştir.

Araştırma Konya ilinde rastgele örneklem seçilerek farklı dallardan 590 sağlık çalışanı ile gerçekleştirilmiştir. Hoevermeyer (1993) çalışmasından alınan Takım Performansı Ölçeği, Kashima ve Hardie'nin (2000) İlişkisel-Bireyci-Toplulukçu Benlik Ölçeği, Hiller, Day ve Vance(2006) çalışmasından alınan Kolektif Liderlik Ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada elde edilen veriler IBM SPSS20.0 paket programına aktarılmıştır. Güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha Katsayısı kullanılmıştır. Araştırmada LISREL programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılarak ölçeklerin geçerliliği araştırılmıştır. Ölçek boyutları ve ölçekler arası ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi ve Lisrel ile yapısal eşitlik modeliyle yol analizi (path) yapılarak hipotezler test edilmiştir.

Araştırmanın sonucunda sağlık çalışanlarının kolektif liderlik anlayışı ile takım performansı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca benliğin, kolektif liderlik ve takım performansı ilişkisinde kısmi aracılık rolü olduğu sonucuna varılmıştır. Literatür incelendiğinde de bu durumu destekleyebilecek çalışmaların bulunduğu görülmektedir.

ABSTRACT

This study was developed to investigate the relationship between collective leadership and team performance and mediatory role of self within the coordinated working system in hospitals.

This research was conducted on 590 health personnel from various majors randomly selected in Konya City. Team Performance Scale introduced in the study of Hoevermeyer (1993), Relational-Individualist-Societal Self created by Scale Kashima and Hardie (2000) and Collective Leadership Scale taken from Hiller, Day and Vance (2006) were employed.

*Bu çalışma Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Collected data within the scope of this study was transferred to the IBM SPSS20.0 package software. Cronbach's Alpha Coefficient was utilized to assess reliability of data. Corrective factor analysis was conducted by means of the LISREL software in the research to assess validity of scales. The relevant hypotheses were tested through the path analysis with structural quality model in the Lisrel. Correlation analysis was conducted to determine the relationship between the scale dimensions and the scales.

As a result of the study, a significant relationship was determined between collective leadership understanding of health personnel and team performance. Furthermore, it was concluded that self play medial role in the relationship between collective leadership and team performance. When the literature is examined, it is seen that there are studies that can support this situation.

1. GİRİŞ

Hizmet üretiminin her halkasında değişik meslek gruplarından takım üyelerinin yer aldığı sağlık kurumlarının en büyük ve aktif gücünün insan kaynağı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla birçok meslek üyesi tarafından yürütülen sağlık hizmetlerinde hem meslekler arası hem de meslek içi işbirliğinin olması gerekmektedir. Hastanelerde mevcut olan koordineli çalışma sisteminden dolayı bir yerde meydana gelen aksaklık yada tıkanma, sistemde büyük sıkıntılara sebep olmaktadır. Sağlık kurumları, yapısal özellikleri nedeniyle, kolektif bir çalışma sistemini ve bunun sonucunda meydana gelen bir takım performansını gerektirmektedir. Bu takım performansının sağlanmasında ise kişilerin benlik özelliklerinin etkisinin olabileceği önemli bir nokta olarak görülmektedir. Buradan hareketle araştırmada kolektif liderlik, takım performansı ve benlik konuları ilişkisi araştırılmaktadır.

Literatüre bakıldığında kolektif liderlik anlayışına çok benzer olarak ortaya çıkmış olan takım liderliği, ağ liderliği, paylaşılmış liderlik ve kompleks liderlik kavramları görülmektedir (Yamarino ve ark, 2012; Balkundi ve Harrison, 2006; Lindsay ve ark, 2011). Bu kavramlara benzer şekilde örgütlerde karşılaşılan kolektif liderlik kavramı, "Biz" duygusunun hâkim olduğu bir liderlik türü olmakla birlikte işbirlikçi olarak birliktelikten meydana gelen bir anlayışa sahip bulunmaktadır (Yammarino ve ark, 2012; Ritzer 1992).

Çalışmada kolektif liderliğin takım performansı ile ilişkili bir kavram olduğu varsayılmaktadır. Takım, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için farklı bilgi ve beceriye sahip kişilerin, bunları birleştirerek fikir birliği etmesi olarak ifade edilmektedir (Nahavandi ve Malekzade, 1999; Eren, 2014; Şimşek ve ark, 200; Straub, 2002; Robbins, 1997). Takım performansı ise bir çalışanın kendisine verilen iş yada görevi, örgüt hedef ve standartlarına uygun olarak yaparak örgüt tarafından geri bildirim alması olarak değerlendirilmektedir (Cohen ve Bailey, 1997; Katzenbach ve Douglas, 1993; Şimşek ve Öge, 2007). Sağlık kurumları pek çok farklı mesleğin takım performansına ulaşmasında işbirlikçi çalışmak ve kolektif liderlik tarzına ihtiyaç duyulmaktadır.

Çalışanların işbirliği içerisinde takımda yer alabilmeleri için beden, ruhen ve sosyal yönden iyilik hallerinin olması gerekmektedir. Bu açıdan çalışanın farkındalığını kapsayan benlik kavramına da araştırmamız kapsamında yer verilmiştir. Rogers (1965) tarafından benlik, bireyin kendisiyle ilgili farkında olduğu algılamalarının örgütlenmiş bir biçimi olarak tanımlanmaktadır (Rogers, 1965). Benlik, daha önceleri bireyci ve toplulukçu olmak üzere iki boyutlu olarak ele alınırken (Markus ve Kitayama, 1991; Hofstede 2001; Triandis, 2001), zamanla ilişkisel benlik boyutu eklenerek üç boyutlu olarak ele alınmıştır (Kashima ve Hardie, 2000).

Bu çalışmayla kolektif liderliğin ve takım çalışmasının en iyi uygulama olanağı bulacağı sağlık çalışanlarında kolektif liderlik ve takım performansı ilişkisini araştırmak ve söz konusu ilişkide benliğin aracılık rolünü incelemek amaçlanmıştır. Zira duygusal zeka araştırmacılarınca (Goleman, 2000; Bar-On ve ark, 2005) belirtildiği gibi farkındalık iş yaşamında performansa ulaşmada anlamlı bir etkidir. Dolayısıyla benlik boyutunun kolektif liderlikle takım performansı ilişkisinde aracılık rolü göstermesi beklenmektedir.

2. KOLEKTİF LİDERLİK

Liderlik kavramı için yapılmış pek çok tanım bulunmaktadır. Davis (1988) liderliği, insanları istenilen hedefler doğrultusunda yöneltme (Davis, 1988); Rost (1991) liderliği, karşılıklı amaçlara dayalı olarak lider ile takipçileri arasındaki etkileşim süreci olarak (Rost, 1991); Hedlund ve arkadaşları (2003) liderliği, kişiler arası ve örgütsel sorunları çözebilmek için yeteneğini gerektiren bir beceri (Hedlund ve ark, 2003); Burns (1978) liderliği, insanların güç ve değerler kullanarak belirledikleri amaçlara doğrultusunda takipçileri harekete geçirmesi (Burns, 1978); Cook ve arkadaşları (1997) liderliği, takipçilerin vizyona gönüllü olarak bağlanması olarak ifade etmektedir (Cook ve ark, 1997). Yukl (2006) liderliği, bireysel veya kolektif amaçları gerçekleştirmek için başkalarını etkileme süreci olarak ele almaktadır (Yukl, 2006). Peter Northouse (2010) liderliği, ortak bir amacı gerçekleştirmek için kişinin bir grubu etkileme süreci olarak görmektedir (Peter Northouse, 2010). Dolayısıyla lider, içinde bulunduğu grubun ve organizasyonun amaçlarını belirleyen ve bu amaçların gerçekleştirilmesinde etkili biçimde yön verebilen ve kişilerde tutku uyandırarak esin kaynağı olan kişiler olarak değerlendirilmektedir (Golemen ve ark, 2002; Baysal ve Tekarslan, 2004; Özsalmanlı, 2005; Özkalp ve Kirel, 2005; Koçel, 2014; Eren, 2001; Warren Banes, 1994; Zel, 2001).

Tarihi süreçte liderlik kuramlarına bakıldığında ilk olarak *özellikler yaklaşımında* lider olunamayacağı, lider olarak doğulacağı düşüncesinin yer aldığı görülmektedir (Ivancevich ve Matteson, 1990; Harris ve Ogbanna, 2000; Erçetin, 2000). Bu yaklaşımda lideri diğerlerinden ayıran fiziksel yetenek ve özellikler yer almaktadır (Yukl, 1991). Ayrıca liderin diğerlerinden farklı kişilik özelliklerine sahip olması gerektiği ifade edilmektedir (Ivancevich ve Matteson, 1990; Harris ve Ogbanna, 2009). *Davranışsal yaklaşımında* liderin nasıl ortaya çıktığı değil etkililiği dikkate alınmaktadır (Szilagyi ve Wallece, 1980). Lideri lider yapan onun özelliğinden çok liderlik sürecinde sergilediği davranışlarıdır (Çetin ve Beceren, 2007; Sığı, 2008). *Durumsal yaklaşımında* liderlik durumlara göre farklılık göstermektedir (Dilts, 1996). Liderin bazı durumlarda etkili olan davranışı bazı durumlarda etkisiz olabilmektedir (Daft, 1999). Liderlik, durum, insanlar, görevler, örgüt ve çevresel değişkenlere bağlı olarak farklılık göstermektedir (Bolden ve ark, 2003). *Modern liderlik yaklaşımında* ise öne çıkan husus lider ve izleyenler arasındaki ilişki olarak değerlendirilmektedir (Yukl, 1998). Modern liderlik yaklaşımında lider, yaratıcı vizyon sahibi ileriye görebilen bir yapıya sahip olmaktadır (Tabak, 2007).

Modern sonrası alternatif liderlik yaklaşımlarından biri olan kolektif liderlik kavramı, yaklaşık 60 yıl önce bilimsel söyleme girmesine rağmen (Gibb, 1954), kolektif liderlik konusunda son 10 yılda dikkat ve enerji harcanmaya başlanmıştır (Pearce ve Conger, 2003; Contractor ve ark, 2012). Kolektif liderlik kavramı Pearce ve Conger (2003) tarafından grup yada örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için dinamik ve etkileşimli bir yapı olarak ele alınmıştır (Pearce ve Conger, 2003). Friedrich ve ark (2009), kolektif liderliği, lider yada lider kümesinin bir ağ ile beceri ve uzmanlıktan yararlanarak durum veya sorunu etkili bir şekilde çözen dinamik bir süreç olarak ifade etmiştir (Friedrich ve ark, 2009). Kolektif liderlik takım ve ağ tabanlı bilişsel bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir (Friedrich ve ark, 2009). Liderliğin resmi veya gayri resmi ilişkilerde birden çok kişiyi içermesi kolektif olarak ifade edilmektedir (Yammarino ve ark, 2012). Kolektif liderlik, yalnızca tek bir liderin, takım, birim ve örgütsel çıktılar için çaba ve etkilerinin dışına çıkmakta; birden fazla kişiye etkileşim yoluyla "biz" duygusunu vermektedir (Yammarino ve ark, 2012).

Kolektif liderlik, stratejik ve sürekli devam eden aktif bir çabadır ve uzun süreli ilişkiler geliştirmek olarak kendini göstermektedir. Bunun yanı sıra kolektif liderlik uygulanması karmaşık olarak görülmektedir (Anderson, 2011). Kolektif liderlik, kriz ve değişimlere hızlı bir şekilde cevap vermektedir. Kolektif liderlik dinamik bir süreçtir. Burada bireysel liderlerin becerileri yerine takım ve ağlara yönelerek hızla ilerleyen problemlere etkili çözümler bulunmaktadır. Kolektif liderlik durumun gerektirdiği şekilde aktif hale gelebilir (Yammarino ve ark, 2012). İşbirliği ve koordinasyon içinde çalışan insanların bireysel liderlik eylemlerinin özünde kolektif liderlik anlayışı bulunmaktadır (Crosby ve Bryson, 2010; Morse 2010). Kolektif liderlik yaklaşımının hem bilim hemde uygulama açısından önemli bir kavram olduğu göze çarpmaktadır (Yammarino ve ark, 2012). Kolektif liderliğin dört kalıbı bulunduğu ifade edilmiştir. Bunlar: lider merkezli, dağıtılmış, dağıtılmış-koordine edilmiş, dağıtılmış-parçalanmış olarak sınıflandırılmaktadır (Mehra ve ark, 2006).

Kollektif liderliğin üç temel yönünün bulunduğu da işaret edilmiştir. Bunlar: insan, rol ve zaman olarak ele alınmaktadır (Contractor ve ark, 2012). Bunlardan insan boyutunda, kollektif liderlikte birden fazla kişinin liderliği teşvik ettiği fikri yer almaktadır (Gronn, 2002; Pearce ve Conger, 2003). Rol boyutunda, liderliğin çoklu kollektif işlevlere veya rollere hizmet etmesi ifade edilmektedir (Contractor ve ark, 2012). Son olarak zaman boyutunda ise kollektif liderlik çalışmasına zamansal bir merceğin uygulanmasının önemine vurgu yapılmaktadır (Pearce ve Conger, 2003). Özetle kollektif liderliğin insan yönünde liderler, takipçiler ve ilişkileri; rol yönünde liderlik işlevleri; zaman yönünde ise zamansal dinamikler yer almaktadır (Contractor ve ark, 2012). Dolayısıyla kollektif liderliğe zaman ayırmak gerektiği, genel bir liderlik rolünün olması gerektiği, kollektifliğin farklı üyeler arasında toplandığı sonucuna ulaşılmaktadır (Contractor ve ark, 2012).

3. TAKIM PERFORMANSI

Takım, ortak bir amaç ve hedefe odaklanan ve sorumlu oldukları şey konusunda birbirlerini tamamlayan özelliklere sahip bireylerin oluşturduğu iki veya daha fazla kişiden oluşan topluluk olarak ifade edilmektedir (Eren, 2004; Straub, 2002; Hellriegel, 1997; Robbins, 1997; Katzenbach ve Smith, 1993; Francesco ve Gold, 1998). Hellriegel (1997) takımı, birarada çalışan bireylerin örgütsel karar alma süreçlerine katılarak kendini geliştirme fırsatları elde ettiği ve bireysel iş tatmini sağladığı oluşumlar olarak değerlendirmektedir (Hellriegel, 1997).

Takım çalışmasının iki amacı bulunduğu belirtilmektedir. Bunlardan ilki, verimlilik ve rasyonalizasyon yönünden gelişim; diğeri ise katılımcıların çalışma durumlarının gelişimidir (Frieling ve ark, 1997). Takımlar belli performans göstererek olumlu bir sinerji içinde bir arada çalışan personelin içinde bulunduğu yapılandırılır ve yöneticiler böyle bir etki yaratmak için takım oluşturmaktadır (Can ve ark, 2006; Robbins, 1997). Noe ve arkadaşlarına (1994) göre takım oluşturma nedenleri olarak, kalite ve verimliliği arttırmak, müşteri taleplerine uygun seçenekler konusunda esnekliği sağlamak, yenilik ve değişikliklere hızlı uyum sağlanmak ve çalışanların işyerine bağlılıklarının artırmak ele alınmaktadır (Noe ve ark, 1994). Francesco ve Gold (1998)'a göre takımlar, organizasyonlarda yaratıcılık, esneklik ve yüksek performans sağlamak için oluşturulmaktadır (Francesco ve Gold, 1998).

Performans kavramı, görev çerçevesinde önceden belirlenen hedefleri karşılayacak biçimde görevin yerine getirilmesi ve amacın gerçekleştirilmesi yönünde ortaya konan mal, hizmet ya da düşüncedir (Pugh, 1991). Ayrıca bireyin yeteneği ve motivasyonu arasındaki etkileşimin bir sonucu olarak ifade edilmektedir (Torrington ve Hall, 1995). Performans, bir işi yapan birey, grup veya teşebbüsün, o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiği ya da neyi elde edebildiğinin miktar ve kalite olarak ifade edilmesidir (Baş ve Tatar, 1991). İşgörenin, kendisi için tanımlanan, özellik ve yeteneklerine uygun işkendisinden beklenen şekilde yerine getirmesidir (Erdoğan, 1991).

Takım ve performans kavramının ayrılmaz ikili olduğu dikkat çekmektedir (Katzenbach ve Douglas, 1993; Dunphy ve Bryant, 1996). İşlerin küçük parçalara ayrılarak her görevin bir kişi tarafından sürekli olarak yapılmasının etkinliği ve verimliliği arttırdığı görülmektedir (Ivancevich, 1983). Takım üyelerinin performansı örgütler için göz ardı edilemeyecek bir unsur haline gelmiş ve örgütlerin temel konusu olmuştur. Bir örgütün boyutu ne olursa olsun temel performans ünitesinin takımlar olması gerektiği anlayışı giderek yaygınlaşmaktadır (Zigon, 1999). Son on yıl içerisinde takımlar her türlü örgütte yer almaya başlamış ve takım performansı üzerine yapılan araştırmalar artış göstermiştir (Cohen ve Bailey, 1997; Edmondson, 1999).

Takım performansını ölçerken performans standartlarının belirlenmesi ve örgüt üyelerine geribildirimde bulunulması gerekmektedir (Mendibil ve MacBryde, 2006). Karlılık, verimlilik, etkinlik, motivasyon, iş tatmini, müşteri memnuniyeti, inovasyon vb. gibi ölçütler bu standartlar içerisinde sayılabilmektedir (Dunphy ve Bryant, 1996). Ayrıca takımlardaki performans değerlendirmesi yönetici, iş arkadaşları, müşteriler, astlar ve kişinin kendisi gibi çeşitli kişiler tarafından yapılabilmektedir. Bunlardan en yaygın olarak kullanılan yöntemin ise yönetici tarafından değerlendirilme olduğu ifade edilmektedir (Zigon, 1999).

Nystrom ve arkadaşları (2002) tarafından yapılan çalışmada, demokratik ve işbirlikçi liderlik özellikleriyle yaratıcılığın en üst düzeyde gerçekleştiği ortaya konulmuştur (Nystrom ve ark, 2002). Madjar ve arkadaşları (2002) tarafından, işletme çalışanlarının yaratıcılıklarının, onların liderlerinin teşvik, destek, açık iletişim ve geri besleme çabalarıyla geliştiği sonucuna varılmıştır (Madjar ve ark,

2002). Yılmaz ve Karahan (2010) tarafından yapılan çalışmada liderlik davranışının, işgören performansını etkilediği sonucuna varılmıştır (Yılmaz ve Karahan, 2010).Avalio ve Bass (1995) ve Cooper (1997) tarafından yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Friedrich ve ark (2014) tarafından kolektif liderlik anlayışının çalışanların performansını etkilediği sonucuna ulaşıldığı görülmektedir. Pearce and Sims (2002), liderlik rolünün dağıtılması ile takımın etkililiği arasında yakın bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır (Perarce ve Sims, 2002). Liderin kişisel özelliklerinin takım performansını etkilediği görülmektedir (Friedric ve ark, 2014). Kolektif eylemlerin takım performansı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu ifade edilmektedir (Carmeli ve Schaubroeck, 2006; Hiller ve ark, 2006; Pearce ve Sims, 2002; Cohen ve Bailey, 1997). Liderlik anlayışına önem veren birden çok kişi olması yüksek kaliteli çözümler üretmektedir (Carmeli ve Schaubroeck, 2006). Korsgaard ve ark (1995) göre takım üyelerine fikrini ifade etme serbestliği verildiği zaman performansın artışına sebep olmaktadır (Korsgaard ve ark, 1995). Friedrichve ark (2014) tarafından yapılan çalışmada kolektif liderlik ve takım performansının pozitif ilişkili olduğu sonucunu elde etmiştir (Friedric ve ark, 2014). Son olarak Joe ve ark (2014) tarafından takım performansının da kolektif çıktılar sağladığı sonucu dikkat çekmektedir (Joe ve ark, 2014). Benzer yaklaşımla bu çalışmada hipotez 1 geliştirilmiştir:

Hipotez 1. Kolektif liderlik ve takım performansı pozitif yönlü ilişkilidir.

4. BENLİK

Benlik kavramı çok boyutlu bir kavramdır (Wall, 1986). Bu kavram kişinin belki de kendisine açıkça sormadığı ama sık sık düşündüğü "Ben nasıl bir insanım?" sorusunun cevabı olarak düşünülmektedir (Leary, 2003). Benlik, kişinin kendine ilişkin algıları, duyguları, tutumları olarak görülmektedir (Wall, 1986; Marshall, 1989). Başka bir tanıma göre benlik, kişilerin kendileri ile ilgili inançlarıyla birleşerek zamanla genişlemektedir ve kişilerin yorumlarına ve diğerleriyle olan etkileşimlerine göre şekil almaktadır (Heine, 2005). Triandis (1989) benliği, farklı örneklemeleri organize eden, çevreden gelen bilgileri değerlendiren ve bunları değişik sosyal davranışlara dönüştüren aktif bir eylemci olarak ifade etmiştir (Triandis, 1989). Rogers (1965) benliği, bireyin kendisiyle ilgili farkında olduğu algılamaların örgütlenmiş bir biçimi olarak ifade etmektedir (Rogers, 1965). Coleman (1969) benliği, kişinin kendi ile ilgili resmini ifade eden bir sistem olarak görmektedir (Coleman, 1969). Dolayısıyla benlik kavramı, insanın kendisini görüş ve algılayış biçimidir ve kişiliğin öznel yanını göstermektedir (Frager ve Fadiman, 1998; Güney, 2006).

Toplumlardaki egemen bireyci ve toplulukçu değerler ile benlik konusuna yakın zamanlara kadar bireycilik-toplulukçuluk eğilimlerinin incelendiği görülmektedir (Hofstede, 2001; İmamoğlu, 1998; Kağıtçıbaşı, 1996 2001 2002; Kitayama ve Cohen, 2007; Markus ve Kitayama, 1991; Triandis, 1999 2000 2001). Yapılan çalışmalara bakıldığı zaman son zamanlarda her iki benlik kurgusunun tek bir kültürde var olabileceğine dikkat çekildiği görülmektedir. Aynı zamanda kadınlar ve erkeklerin toplumsallaşma farklılıklarından dolayı farklı benlik özellikleri gösterebildikleri de ifade edilmektedir (Kağıtçıbaşı, 2005; İmamoğlu, 1998; Triandis ve Suh, 2002). Dolayısıyla benliğin ikili olarak ele alınmasının eleştirilere sebep olduğu görülmektedir. Bu nedenle özellikle son çalışmalarda ikili değil, üçlü bir benlik ayırımına gidilmesinin önerildiği görülmektedir (Bresnahan ve ark, 2004; Bresnahan ve ark, 2005; Brewer ve Gardner, 1996; Kashima ve Hardie, 2000; Kashima ve ark, 2004; Kashimave ark, 2005). Özellikle son yıllarda benliğin bireyci ve toplulukçu boyutlarına üçüncü bir boyut olarak *ilişkisel benlik* boyutunun eklendiği dikkat çekmektedir (Brewer ve Gardner, 1996; Kashima ve Hardie, 2000).

Bireycilik ve Toplulukçuluk boyutunda, toplulukçu yapıya sahip toplumların benlik tanımına göre, benlik diğerleri ile karşılıklı bağımlı bir durumdayken; bireyci toplumlardaki benlik tanımında bireyler, diğerlerinden ayrı ve bağımsız olarak ele alınmaktadır (Markus ve Kitayama, 1991). Toplulukçu toplumlarda sosyal davranışın belirleyicileri normlar, görevler, yükümlülüklerdir. Bireyci toplumlarda ise tutumlar, temel ihtiyaçlar, algılanan haklar ve sözleşmeler öncelikli olarak görülmektedir (Davidson ve ark, 1976). Toplulukçular mutlak ilişkiselliğe vurgu yaparken, bireycilerin akılcılığa vurgu yaptığı görülmektedir (Triandis, 1999). Toplulukçu toplumlardaki insanlar yüksek karşılıklı bağımlı benlik yapısı ve düşük bağımsız benlik yapısına sahipken; bireyci toplumlardaki insanlar ise bunun tam tersi bir benlik yapısına sahiptirler (Voronov ve Singer, 2002). Bireyci benlik, ayrı oluş ve özerklik, toplulukçu benlik ise kişiler arası ilişkiler ve grup üyeliği yoluyla başkaları ile paylaşılan bağlar üzerinde kurulmaktadır (Hofstede, 2001; İmamoğlu, 1998; Kağıtçıbaşı, 1996 2001 2002; Kitayama ve Cohen, 2007; Markus ve Kitayama, 1991; Triandis, 1999 2000 2001). *İlişkisel boyutu*, bireyin yakın

çevresindeki diğer bireylerle ilişkisini ve özdeşimini içermektedir (Brewer ve Gardner, 1996; Kashima ve Hardie, 2000). İlişkisel benlik, daha çok bağlılık duygusuna dayanmaktadır. İlişkisel benlik, temel insan gereksinimi olarak ele alınmaktadır (Özdemir, 2009). Örneğin, Maslow (1968) ihtiyaçlar hiyerarşisinde sevmeye ve ait olma gereksinimlerini kendini gerçekleştirme gereksiniminden önceye yerleştirerek ilişkisel benliğin önemine dikkat çekmiştir (Maslow, 1968). İlişkisel benlik kavramında ilişkiler, kişiye bireysel olarak bir yarar sağlamasına bile kişinin ilişkilere öncelik vermesi ve diğerlerinin ihtiyaçlarını dikkate alması söz konusudur (Triandis, 1999).

Öte yandan liderin sahip olduğu beceri ve yeteneğin onun liderlik anlayışını etkilediği ifade edilmektedir (Fiedler, 1986; Mumford ve ark, 2000). Özdemir (2016) tarafından liderliğe olan ihtiyacın bireysel bir özellik olan benlik yönelimiyle ilişkisi kurulmaktadır (Özdemir, 2016). Resick ve ark (2010)'ın çalışmasında benliğin, kolektif liderlik ile ilişkili olduğu belirtilmektedir (Resick ve ark, 2010). Krausz (1996)'a göre, karşılıklı birbirini geliştirmenin temel olduğu liderlik stilinde her iki tarafın bütün benlik durumlarının olumlu yönünü kullandığı sonucuna varılmıştır (Krausz, 1996). Oldham ve Cummings (1996) çalışmasında, çalışanların yaratıcılığının, yöneticilerin onların his ve duygularını anlamaya dönük davranışlarıyla ilişkili olduğunu elde etmişlerdir (Oldham ve Cumming, 1996). Galvin ve O'Donnel (2005) tarafından, liderliğin yedi katmanı bulunduğu bunlardan birinin de özbenlik olduğu ifade edilmektedir (Galvin ve O'Donnell, 2005). Benzer yaklaşımla hipotez 2 geliştirilmiştir:

Hipotez 2: Kolektif liderlik benlik ile pozitif yönlü ilişkilidir.

Özellikle bilişsel becerilerin, zekanın ve uzmanlığın performans için önemli rol oynadığı ifade edilmektedir (Mumford ve ark, 2007). Benlik değerlendirmesi insanların kendi yeteneklerini ve kapasitelerini nasıl değerlendirdikleri ile ilgilidir. Yapılan çalışmalarda benliğin, iş performansını pozitif olarak etkilediği belirtilmektedir (Song ve Chathoth, 2012). Öz benlik değerlendirmesinin, iş performansı üzerindeki etkisi araştırarak, iş performansını arttıran önemli bir öncül olduğunu tespit edilmiştir (Gürbüz, 2010). Benlik saygısı, bireyin performansını, seçimlerini ve bir şeylerden hoşnut olabildiğini etkilemektedir (Ferris ve ark, 2010). Düşük benlik saygısına sahip bireylerin hayatlarında sürekli uyum aradığı, memnun olmadıkları işlerde ve başarısızlıklarda dahi bu uyumu istedikleri iddia edilmektedir (Shane, 2007). Sedikides ve Brewer (2001), hem ilişkisel benliğin hem de kolektif benliğin bireye eşlik edeceğini belirtmişlerdir (Kernis, 2003). Benliğin Judge vd. (1997) tarafından iş tatminini ve iş performansını etkilediği elde edilmiştir (Judge ve ark, 1997). Kendilerine yönelik olumlu benlik algısına sahip bireylerin yeteneklerine olan güvenlerinden dolayı işlerini daha iyi yerine getirdikleri görülmektedir (Bono ve Judge, 2003). Dolayısıyla benlik değerlendirmesi yüksek olan işgörenlerin, iş performanslarının da yüksek olacağı beklenmektedir. Benzer yaklaşımla Hipotez 3 geliştirilmiştir.

Hipotez 3: Benlik, takım performansı ile pozitif yönlü ilişkilidir.

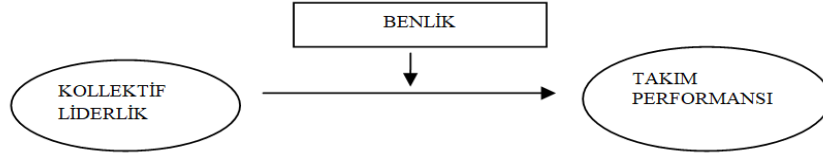
Lider, öncelikle kendi potansiyelini geliştirmek, kendi kendisine koçluk yapmak, benliğin lideri olmak durumundadır (Gürbüz ve ark, 2010). Bulut (2004)'a göre grup üyeleri benlik saygılarını düşüren ya da kendilerini yetersiz hissettiren liderlerden uzaklaşmaktadır (Bulut, 2004). Mael ve Ashforth (1992)'a göre çalıştıkları örgütle özdeşleşen çalışanların, benlik tanımlamalarını örgüt üyesi olmaları açısından yaparak örgüte bağlı hale gelip örgütün başarısını ve başarısızlıklarını paylaştıkları ifade edilmektedir (Mael ve Ashforth, 1992). Benlik değerlendirme ile liderlik (Eisenberg, 2000) ve iş performansı (Judge ve Bono, 2001) ilişkisini değerlendiren çalışmalar da bulunmaktadır. Benzer yaklaşımla hipotez 4 geliştirilmiştir:

Hipotez 4: Kolektif liderlik ve takım performansı ilişkisinde benliğin pozitif yönlü aracılık rolü vardır.

5. YÖNTEM

5. 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 1. Araştırma Modeli

5. 2. Araştırma Kullanılan Ölçekler

Araştırmada kolektif liderlik ölçeği, takım performansı ölçeği ve benlik ölçeği olmak üzere üç ölçekten yararlanılmıştır.

Kolektif Liderlik Ölçeği

Hiller, Day ve Vance (2006) Kolektif Liderlik Ölçeği 25 maddeden oluşmaktadır. 7'li Likert tipi ölçek (1=Asla, 7=Her Zaman) kullanılmaktadır. Ölçeğin Planlama ve Organizasyon (6 soru), Problem Çözme (7 soru), Destek ve Değerlendirme (6 soru), Gelişim ve Danışmanlık (6 soru) olmak üzere 4 alt boyutu bulunmaktadır. Cronbach Alpha değeri .80 olarak belirtilmiştir.

Takım Performansı Ölçeği

Takım performansı ölçeği Hoevermeyer (1993) tarafından oluşturulmuştur. Bu ölçek 20 ifadeden ve 5 alt boyuttan (1.Olumlu roller ve normlar, 2.Takım misyonu, 3.Amacı başarma, 4.Güçlendirme,5.Açık ve dürüst iletişim) meydana gelmektedir. Burada 5'li Likert tipi ölçek (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmaktadır.Cronbach Alpha değeri .97 olarak verilmiştir.

Benlik Ölçeği

İlişkisel-Bireyci-Toplulukçu Benlik Ölçeği (RIC), Kashima ve Hardie (2000) tarafından bireyci, ilişkisel ve toplulukçu benlik yönlerini değerlendirmek için geliştirilmiştir. Ölçek, her biri bu üç benlik yönünü yansıtan 10 sorudan (toplam 30 madde) oluşmaktadır. Ölçek Likert tipinde (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 7= Tamamen Katılıyorum) hazırlanmıştır. Cronbach Alpha değerleri "bireycilik" alt ölçeği için .72, "ilişkisel" alt ölçeği için .81 ve "toplulukçuluk" alt ölçeği için .78 olarak hesaplanmıştır.

5. 3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma, Konya ilinde bulunan iki tıp fakültesi ve üç devlet hastanesi olmak üzere 5 hastanede uygulanmıştır.

Araştırma 590 sağlık çalışanı ile gerçekleştirilmiştir. Bu sağlık çalışanları: hekim (her uzmanlık alanından), sağlık personeli (hemşire, ebe, sağlık memuru, ATT vb.), idari personel (insan kaynakları, satın alma, bilgi işlem, maaş tahakkuk vb.) ve destek personel (hasta bakıcı, güvenlik vb.) olarak gruplandırılmıştır. Hastane büyüklüklerine göre tabakalı örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Anketler ise rastgele örnekleme metodu kullanılarak katılımcılara ulaşılmıştır.

5. 4. Araştırma Verilerinin Toplanması

Veriler Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Etik kurulundan alınan izin doğrultusunda Kamu Hastaneler Birliğinden alınan izin ile belirtilen hastanelerde yüzyüze anket yöntemi kullanılarak elde edilmiştir.

5. 5. Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen veriler IBM SPSS20.0 paket programına aktarılmıştır. Güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha Katsayısı kullanılmıştır. Araştırmada LISREL programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılarak ölçeklerin geçerliliği araştırılmıştır. Ölçek boyutları ve ölçekler arası ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Lisrel ile yapısal eşitlik modeliyle yol analizi (path) yapılarak hipotezler test edilmiştir.

6. BULGULAR

Sağlık çalışanlarının kollektif liderlik ve takım performansı ilişkisinde benliğin etkisini araştırmak amacıyla yapılan çalışmada bulgular iki bölüm olarak ele alınmaktadır. Birinci bölümde araştırma kapsamındaki sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine ait bulgulara ve tanımlayıcı istatistiklere; ikinci bölümde ise araştırmanın ölçeklerinin ilişkilerine ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 1. Sağlık Çalışanlarının Sosyo-Demografik Özelliklerine Ait Bulgular

Kurum	Frekans	Yüzde (%)	Yaş	Frekans	Yüzde (%)
Tıp Fakültesi	350	59.3	18-27	303	51.4
Devlet hastanesi	240	40.7	28-37	199	33.7
Toplam	590	100.0			
Kurum Çalışma Yılı	Frekans	Yüzde			
1-6 yıl	505	85.6	38-47	80	13.6
7-12 yıl	79	13.4	48-57	8	1.4
13-18 yıl	6	1	Toplam	590	100.0
Toplam	590	100	Medeni Durum	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)	Evli	262	44.4
Kadın	337	57.1	Bekâr	296	50.2
Erkek	253	42.9	Diğer	32	5.4
Toplam	590	100	Toplam	590	100
Öğrenim Düzeyi	Frekans	Yüzde (%)	Görev	Frekans	Yüzde (%)
İlköğretim	34	5.8	Doktor	78	13.2
Lise	169	28.6	Yardımcı sağlık personeli	294	49.8
Önlisans	97	16.4	İdari personel	127	21.5
Lisans	270	45.8			
Lisans Üstü	20	3.4	Destek hizmetleri	91	15.4
Toplam	590	100	Toplam	590	100

Tablo 1'de görüldüğü gibi araştırmaya toplamda 590 sağlık çalışanı katılmıştır. Görev yerlerine göre %59,3'ü tıp fakültesinde %40,7'si devlet hastanesinde görev yapmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu (%57,1) kadın, (%50,2) bekâr çalışandan, kurum çalışma yılı olarak 1-6 yıl arası çalışandan(%85.6), öğrenim düzeyi açısından lisans (%45.8) ve önlisans (%28.6) düzeyinden, yaş grupları açısından 18-27 yaş grubundan (%51.4) ve 28-37 arası yaş grubundan (%33.7); görev değişkeni açısından yardımcı sağlık personeli (%49,8), idari personel (%21,5) destek hizmetleri (%15,4) çalışanlarından oluşmaktadır.

Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları: İlişkisel- Bireyci- Toplulukçu Benlik Ölçeği (RIC)

Boyutlar*	(CFA)*	CFA	CFA	CFA	t-Değer	Cronbach Alpha	Arit. Ort.	Std Hata	Madde-Toplam Korelasyonları
RIC	Faktör Vükü	Faktör Vükü	Faktör Vükü	Faktör Vükü		.883			
Bireyci Benlik						.818	6.05	.916	
I1	0.75	0.77	0.79	0.81	22.73		6.03	1.192	.878**
I4	0.76	0.77	0.79	0.80	22.44		6.09	1.036	.885**
I7	0.66	0.64							
I10	0.74	0.73	0.72	0.68	17.90		6.03	.982	.799**
I13	0.67	0.69							
I16	0.49								
I19	0.59	0.58							
I22	0.64	0.61							
I25	0.53								
İlişkisel Benlik						.742	5.89	.925	
R2	0.66	0.65	0.66	0.67	17.54		5.81	1.225	.842**
R5	0.76	0.77	0.77	0.78	21.63		5.98	1.070	.790**
Rİ8	0.62	0.61							
R11	0.70	0.72	0.72						
R14	0.71	0.72	0.73	0.69	18.44		5.87	1.125	.805**
R17	0.55								
R20	0.66	0.67	0.67						
R23	0.63	0.61							
R26	0.44								
Toplulukçu Benlik						.765	6.08	0.983	
C3	0.65	0.65							
C6	0.53								
C9	0.70	0.71	0.70	0.67	16.59		6.16	1.032	.793**
C12	0.78	0.79	0.82						
C15	0.69	0.71	0.72	0.77	19.49		6.17	1.129	.837**
C18	0.64	0.63	0.62						
C21	0.71	0.72	0.70	0.74	18.68		5.91	1.385	.856**
C24	0.71	0.70							
C27	0.54								

Note: Standardized item loadings reported for CFA. $p < .001$ for all loadings.

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). c: 0.40'ın altında olup düşen sorular d: Düzeltme indeksi verip düşen sorular.

(Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=4160.19/321=12.96$, NFI= .65, NNFI=.64, CFI=.67, AGFI=.60, GFI=.66, IFI=.67, RMSEA=.142).

(Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=1932.07/186=10.38$, NFI= .74, NNFI=.73, CFI=.76, AGFI=.70, GFI=.76, IFI=.76, RMSEA=.126).

(Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=386.01/62=6.22$, NFI= .90, NNFI=.90, CFI=.92, AGFI=.87, GFI=.91, IFI=.92, RMSEA=.094).

(Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=91.27/24=3.80$, NFI=.96, NNFI=.96, CFI=.97, AGFI=.94, GFI=.97, IFI=.97, RMSEA=.069)

^a Construct reliability = $(\sum \text{Standardized loadings})^2 / (\sum \text{Standardized loadings})^2 + \sum g_j$.

^b Average variance extracted (AVE) = $\sum (\text{Standardized loadings})^2 / (\sum (\text{standardized loadings})^2 + \sum g_j)$, where g_j is the measurement error.

*Kashima ve Hardie (2000) Ölçek ana kaynağının sorularına tekbül etmektedir.

Ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin uyum iyiliği araştırılmıştır.

İlişkisel- Bireyci- Toplulukçu Benlik Ölçeğinin başlangıç versiyonunda iyi uyum değerlerine ulaşamamıştır (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df =4160.19/321=12.96$, NFI= .65, NNFI=.64, CFI=.67, AGFI=.60, GFI=.66, IFI=.67, RMSEA=.142). İkinci aşamada düzeltme indeksi gösteren 6., 16., 23., 25. ve 27. sorular çıkarılarak ölçek yeniden analize tabi tutulmuş ve iyi uyum değerlerine ulaşamamıştır (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df =1932.07/186=10.38$, NFI= .74, NNFI=.73, CFI=.76, AGFI=.70, GFI=.76, IFI=.76, RMSEA=.126. Üçüncü aşamada düzeltme indeksi gösteren 3.,7.,8.,13.,19., 22., 23. ve 24. sorular çıkarılarak ölçek yeniden analize tabi tutulmuş ve iyi uyum değerlerine ulaşamamıştır (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df =386.01/62=6.22$, NFI= .90, NNFI=.90, CFI=.92, AGFI=.87, GFI=.91, IFI=.92,

RMSEA=.094). Son aşamada düzeltme indeksi gösteren 11., 12., 18. ve 20. sorular çıkarılarak ölçek yeniden analize tabi tutulmuş ve iyi uyum değerlerine ulaşılmıştır (*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=91.27/24=3.80$, NFI=.96, NNFI=.96, CFI=.97, AGFI=.94, GFI=.97, IFI=.97, RMSEA=.069*). Türkiye’de geçerliliği ve güvenilirliği yüksek 9 maddeden oluşan yeni bir ilişkisel-bireyci-toplulukçu benlik ölçeğine ulaşılmıştır.

Tablo 3.Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları: Kolektif Liderlik Ölçeği

Boyutlar*	(CFA)*	CFA	CFA	t-Değer	Cronbach Alpha	Arit. Ort.	Std Hata	Madde-Toplam Korelasyonları
	Faktör Vücutü	Faktör Vücutü	Faktör Vücutü					
KOLEKTİF LİDERLİK					.960			
Planlama ve Organizasyon Boyutu					.910	5.85	1.185	
S1	0.85							
S2	0.80							
S3	0.87	0.86	0.86	25.61		5.75	1.318	.919**
S4	0.87	0.87	0.88	26.80		5.94	1.264	.924**
S5	0.86	0.85	0.86	25.63		5.85	1.277	.920**
S6	0.84	0.85						
Problem Çözme Boyutu					.896	5.79	1.127	
S7	0.85							
S8	0.84	0.83	0.83	24.37		5.83	1.242	.872**
S9	0.81							
S10	0.81	0.80	0.81	23.40		5.83	1.215	.860**
S11	0.82	0.84	0.84	24.64		5.75	1.351	.884**
S12	0.81	0.82	0.82	23.93		5.73	1.352	.877**
S13	0.85	0.85						
Destek ve Değerlendirme Boyutu					.857	5.92	1.084	
S14	0.82							
S15	0.80							
S16	0.79	0.79						
S17	0.84	0.84	0.82	23.89		5.93	1.205	.883**
S18	0.79	0.79	0.79	2.33		5.85	1.286	.882**
S19	0.81	0.82	0.82	23.69		5.98	1.195	.882**
Gelişim ve Danışmanlık Boyutu					.898	5.85	1.095	
S20	0.82							
S21	0.86							
S22	0.82	0.81	0.82	23.53		5.84	1.205	.873**
S23	0.80	0.81	0.81	23.27		5.86	1.261	.878**
S24	0.83	0.84	0.83	24.39		5.79	1.296	.874**
S25	0.83	0.83	0.84	24.56		5.92	1.237	.878**

Note: Standardized item loadings reported for CFA. $p < .001$ for all loadings.

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). c: 0.40'ın altında olaup düşen sorular d: Düzeltme indeksi verip düşen sorular.

(*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=1372.55/269=5.10$, NFI=.90, NNFI=.91, CFI=.92, AGFI=.81, GFI=.84, IFI=.92, RMSEA=.083*).

(*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=479.64/113=4.24$, NFI=.94, NNFI=.95, CFI=.96, AGFI=.88, GFI=.91, IFI=.96, RMSEA=.074*).

(*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df=58.54/48=1.21$, NFI=.96, NNFI=.97, CFI=.97, AGFI=.92, GFI=.94, IFI=.97, RMSEA=.065*)

^a Construct reliability = $(\sum \text{Standardized loadings})^2 / (\sum \text{Standardized loadings})^2 + \sum g_j$.

^b Average variance extracted (AVE) = $\sum (\text{Standardized loadings})^2 / (\sum (\text{standardized loadings})^2 + \sum g_j)$, where g_j is the measurement error.

*Hiller, Day ve Vance (2006) Ölçek ana kaynağının sorularına tekbül etmektedir.

Kolektif Liderlik Ölçeğinin başlangıç versiyonunda iyi uyum değerlerine ulaşamamıştır (*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df =1372.55/269=5.10$, NFI=.90, NNFI=.91, CFI=.92, AGFI=.81, GFI=.84, IFI=.92, RMSEA=.083*). İkinci aşamada düzeltme indeksi gösteren 1., 2., 7., 9., 14., 15., 20. ve 21. sorular çıkarılarak ölçek yeniden analiz edilmiş ve iyi uyum değerlerine ulaşılmıştır (*Goodness-of-Fit Statistics:*

$\chi^2/df = 479.64/113 = 4.24$, $NFI = .94$, $NNFI = .95$, $CFI = .96$, $AGFI = .88$, $GFI = .91$, $IFI = .96$, $RMSEA = .074$). Buna rağmen üçüncü aşamada düzeltme indeksi gösteren 6., 13. ve 16. sorular çıkarılarak ölçek yeniden analize tabi tutulmuş ve iyi uyum değerlerine ulaşılmıştır (*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df = 58.54/48 = 1.21$, $NFI = .96$, $NNFI = .97$, $CFI = .97$, $AGFI = .92$, $GFI = .94$, $IFI = .97$, $RMSEA = .065$*). Türkiye’de geçerliliği ve güvenilirliği yüksek 14 maddeden oluşan yeni bir kolektif liderlik ölçeğine ulaşılmıştır.

Tablo 4. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları: Takım Performansı Ölçeği

Boyutlar*	(CFA)*	CFA	CFA	CFA	t-Değer	Cronbach Alpha	Arit. Ort.	Std Hata	Madde-Toplam
	Faktör Yükü	Faktör Yükü	Faktör Yükü	Faktör Yükü					
TAKIM PERFORMANSI						.852			
Olumlu Roller ve Normlar									
S5	0.69								
S10	0.59								
S15	0.54								
S20	0.66								
Takım Misyonu Boyutu									
S1	0.69	0.67							
S6	0.68	0.86							
S11	0.85	0.68							
S16	0.77	0.77							
Amacı Başarma Boyutu									
S2	0.68	0.67	0.69						
S7	0.79	0.80							
S12	0.65	0.65	0.69						
S17	0.60	0.59	0.61						
Güçlendirme Boyutu						.755	4.06	.842	
S3	0.70	0.72	0.73	0.75	19.90		4.12	.909	.764**
S8	0.71	0.71	0.69	0.71	18.51		4.05	.943	.770**
S13	0.70	0.72	0.74	0.69	17.90		3.93	1.038	.809**
S18	0.57					.711	3.85	.821	
Açık, Dürüst İletişim Boyutu									
S4	0.76	0.78	0.81	0.79	20.60		3.82	.971	.797**
S9	0.64	.064	0.61	0.64	16.06		3.95	.995	.772**
S14	0.56	0.53	0.52	0.52	12.49		3.81	.883	.712**
S19	0.59								

Note: Standardized item loadings reported for CFA. $p < .001$ for all loadings.

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). ^c: 0.40’ın altında olaup düşen sorular ^d: Düzeltme indeksi verip düşen sorular.

(*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df = 1638.06/160 = 10.23$, $NFI = .80$, $NNFI = .78$, $CFI = .82$, $AGFI = .71$, $GFI = .78$, $IFI = .82$, $RMSEA = .125$*).

(*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df = 518.60/71 = 7.30$, $NFI = .90$, $NNFI = .88$, $CFI = .91$, $AGFI = .83$, $GFI = .89$, $IFI = .91$, $RMSEA = .103$*).

(*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df = 124.04/24 = 5.16$, $NFI = .94$, $NNFI = .93$, $CFI = .95$, $AGFI = .92$, $GFI = .96$, $IFI = .95$, $RMSEA = .084$*).

(*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df = 29.01/8 = 3.62$, $NFI = .98$, $NNFI = .96$, $CFI = .98$, $AGFI = .96$, $GFI = .98$, $IFI = .98$, $RMSEA = .067$*)

^a Construct reliability = $(\sum \text{Standardized loadings}^2) / (\sum \text{Standardized loadings}^2 + \sum g_j)$.

^b Average variance extracted (AVE) = $\sum (\text{Standardized loadings}^2) / (\sum (\text{standardized loadings}^2) + \sum g_j)$, where g_j is the measurement error.

* Hoenemeyer (1993) Ölçek ana kaynağının sorularına tekbül etmektedir.

Takım Performansı Ölçeğinin başlangıç versiyonunda iyi uyum değerlerine ulaşamamıştır (*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df = 1638.06/160 = 10.23$, $NFI = .80$, $NNFI = .78$, $CFI = .82$, $AGFI = .71$, $GFI = .78$, $IFI = .82$, $RMSEA = .125$*). İkinci aşamada düzeltme indeksi gösteren 5., 10., 15., 18., 19. ve 20. sorular çıkarılarak ölçek yeniden analize tabi tutulmuş ve iyi uyum değerlerine ulaşamamıştır (*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df = 518.60/71 = 7.30$, $NFI = .90$, $NNFI = .88$, $CFI = .91$, $AGFI = .83$, $GFI = .89$, $IFI = .91$, $RMSEA = .103$*). Üçüncü aşamada düzeltme indeksi gösteren 1., 6., 7., 11. ve 16. sorular çıkarılarak ölçek yeniden analize tabi tutulmuş ve iyi uyum değerlerine ulaşamamıştır (*Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df = 124.04/24 = 5.16$*).

$NFI=.94$, $NNFI=.93$, $CFI=.95$, $AGFI=.92$, $GFI=.96$, $IFI=.95$, $RMSEA=.084$). Son aşamada düzeltme indeksi gösteren 2., 12.ve 17. sorular çıkarılarak ölçek yeniden analize tabi tutulmuş ve iyi uyum değerlerine ulaşılmıştır (*Goodness-of-Fit Statistics*: $\chi^2/df=29.01/8=3.62$, $NFI=.98$, $NNFI=.96$, $CFI=.98$, $AGFI=.96$, $GFI=.98$, $IFI=.98$, $RMSEA=.067$). Türkiye’de geçerliliği ve güvenilirliği yüksek 8 maddeden oluşan yeni bir takım performansı ölçeğine ulaşılmıştır.

Analizler sonucunda χ^2/df oranı, RMSEA değeri, GFI, NFI, CFI indeksleri elde edilmiştir (Byrne, 2000). χ^2/df oranının <5 olması kabul edilebilir olduğunu, χ^2/df oranının <2 olması ise iyi uyum düzeyinde olduğunu göstermektedir (Kline, 2011). RMSEA değeri $0 \leq RMSEA \leq .05$ arasında iyi uyum, $.05 < RMSEA \leq .08$ arasında kabul edilebilir uyum göstermektedir (Schermelleh-Engel ve ark, 2003). GFI değeri $.95 \leq GFI \leq 1.00$ arasında iyi uyum, $.90 \leq GFI < .95$ arasında ise kabul edilebilir uyum içerisinde yer almaktadır (Stevens, 2009). NFI değeri $.95 \leq NFI \leq 1.00$ arasında iyi uyum, $.90 \leq NFI < .95$ kabul edilebilir uyum olarak ifade edilmektedir (Bentler, 1990). CFI değeri için $.97 \leq CFI \leq 1.00$ arasında iyi uyum ve $.95 \leq CFI < .97$ değerleri kabul edilebilir uyum göstermektedir (Schumacker ve Lomax, 2010).

Araştırmada değişkenler arası ilişkiler korelasyon analiziyle araştırılmıştır. Sonuçlar Çizelge 3.8’de gösterilmektedir.

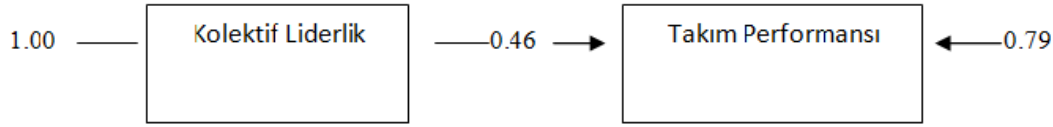
Tablo 5. Tanımlayıcı İstatistikler ve Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

	Art. Ort.	Std. Hata	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	6.06	.960											
2.	5.89	.957	.733**										
3.	6.12	1.022	.494**	.596**									
4.	5.96	.868	.828**	.847**	.734**								
5.	5.88	1.222	.316**	.326**	.567**	.445**							
6.	5.91	1.130	.241**	.285**	.523**	.400**	.837**						
7.	5.96	1.128	.248**	.274**	.490**	.380**	.766**	.755**					
8.	5.98	1.145	.196**	.296**	.478**	.365**	.692**	.717**	.739**				
9.	5.92	1.082	.261**	.323**	.559**	.430**	.878**	.886**	.870**	.855**			
10.	4.06	.842	.210**	.303**	.451**	.324**	.416**	.431**	.378**	.436**	.442**		
11.	3.85	.821	.285**	.377**	.338**	.349**	.352**	.296**	.308**	.368**	.345**	.640**	
12.	4.06	.792	.239**	.288**	.434**	.317**	.441**	.397**	.387**	.445**	.438**	.828**	.828**

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed) **Not:** 1. Bireyci Benlik, 2.İlişkisel Benlik, 3. Toplulukçu Benlik, 4. Benlik, 5. Kolektif Liderlik- Planlama Organizasyon, 6. Kolektif Liderlik - Problem Çözme, 7. Kolektif Liderlik-Destek ve Değerlendirme, 8. Kolektif Liderlik - Gelişim ve Danışmanlık, 9. Kolektif Liderlik, 10. Takım Performansı - Güçlendirme, 11. Takım Performansı - Açık ve dürüst İletişim, 12. Takım Performansı

Tablo 5’te görüldüğü gibi, değişkenler arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda, kolektif liderlik ve takım performansı ($r=.442$) arasında, kolektif liderlik ile benlik ($r=.430$) arasında, benlik ile takım performansı ($r=.317$) arasında pozitif yönde ilişki bulunmaktadır.

Yapısal eşitlik modeli yol (path) analizi sonuçları aşağıdaki gibidir:

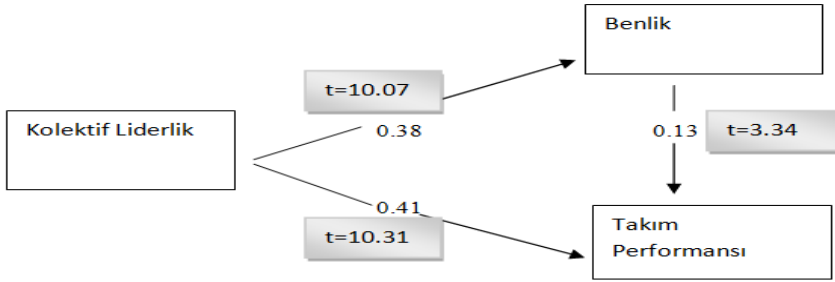


Şekil 2. Kolektif Liderlik ve Takım Performansı İlişkinde Yol Analizi İlk Aşama

İlk aşamada kolektif liderlik ve takım performansı arasındaki ilişki tek başına yol (path) analizi yapılarak belirlenmiştir. Yapılan yol analizi sonucunda kolektif liderlik ile takım performansı arasında yol katsayısı 0.46 ($p < 0.01$) olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç ara değişken sonucundan ilkinin karşılama ve ilişkinin olabileceğine işaret etmektedir.

İkinci aşamada benliğin, kolektif liderlik ile takım performansı arasındaki ara değişken etkisini belirlemek amacıyla Şekil 3 incelenmiştir. Yapılan incelemede kolektif liderlik ile takım performansı (.41, $p < 0.01$), kolektif liderlik ile benlik (0.38, $p < 0.01$), benlik ile takım performansı (.13, $p < 0.01$) arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre ara değişken koşulları yerine gelmiştir. *Hipotez 1*, *Hipotez 2* ve *Hipotez 3* kabul edilmektedir.

Son aşamada benliğin tam ya da kısmi aracı değişken olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Kolektif liderlik ile takım performansı arasında ilk aşamada anlamlı ilişki olup ikinci aşamada bu ilişki katsayısının düşmesi kısmi aracılığı ifade etmektedir.



Şekil 3. Kolektif Liderlik ve Takım Performansı İlişkinde Benliğin Aracılık Rolünü İncelemek Amacıyla Kurulan Modele İlişkin Yol Analizi Sonuçları.

Kolektif liderlik ve takım performansı arasındaki yol katsayısı .46'dan .41'e düştüğü için kısmi aracılık söz konusudur. Sonuç olarak kolektif liderliğin benlik aracılığı ile takım performansını kısmen etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla *Hipotez 4* kabul edilmiştir.

Modelin iyi uyum indeksleri incelendiğinde (Goodness-of-Fit Statistics: $\chi^2/df = 7.42/3 = 2.47$, NNFI=.98, NFI=.95, CFI=.99, AGFI=.98, GFI=.99, IFI=.95, RMSEA=.08) değerlerin iyi uyum değerleri verdiği ve modelin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışma, kolektif liderlik ve takım performansı ilişkisini araştırmak ve söz konusu ilişkide benliğin aracılık rolünü incelemek amacıyla geliştirilmiştir. Öncelikle kolektif liderlik, kolektif bilince benzer şekilde "Biz" duygusunun hâkim olduğu işbirlikçi anlayışa sahip bir birlikteliği ifade etmektedir (Yammarino ve ark, 2012; Ritzer, 1992). Takım performansı, farklı bilgi ve beceriye sahip kişilerin, fikir birliği ederek önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için bir araya gelmesi ve kendisine verilen iş yada görevi belirli bir zaman içerisinde yerine getirmek için birlikte hareket etmesi olarak değerlendirilmektedir (Eren, 201; Şimşek ve ark, 2003; Straub, 2002; Robbins, 1997; Nahavandi ve Malekzade, 1999; Katzenbach ve Douglas, 1993). Benlik ise bireyin kendisiyle ilgili farkında olduğu algılamalarının örgütlenmiş bir biçimi olarak tanımlanmaktadır (Rogers, 1965).

Bu konulara sağlık hizmetleri açısından bakıldığında, sağlık hizmetlerinin disiplinler arası işbirliği gerektirmesi takım çalışmasını zorunlu hale getirmektedir. Hastaların tatmininin sağlanabilmesi için her üyenin rol ve işlevini yerine getirirken ben değil biz duygusu ile hareket etmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda takım performansını gerektiren sağlık kurumlarında liderliğin de kolektif bir

yapıya sahip olması gerekmektedir. Hastane lideri tarafından kararlarasadece üst yönetimin değil tüm çalışanlarındahil edilmesive çalışanların olaylara aktif katılımları sağlanmalıdır.Ancak burada çalışanların kendilerine yönelik algı, tutum ve duyguları olan benlik kavramıda önemlidir. Dolayısıyla kolektif liderlik ve takım performansı ilişkisinde kişilerin benliğinin de dikkate alınması gerekmektedir. Buradan hareketle bu kavramlar arası ilişkiler incelenmektedir.

Araştırmanın sonucunda ilk olarak sağlık çalışanlarının kolektif liderlik anlayışı ile takım performansı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, Nystrom ve arkadaşları (2002) tarafından yapılan çalışmada, demokratik ve işbirlikçi liderlik özellikleriyle yaratıcılığın en üst düzeyde gerçekleştiği ortaya konulmuştur (Nystrom ve ark, 2002). Madjar ve arkadaşları (2002) tarafından, işletme çalışanlarının yaratıcılıklarının, onların liderlerinin teşvik, destek, açık iletişim ve geri besleme çabaları aracılığıyla geliştiği sonucuna varılmıştır (Madjar ve ark, 2002). Yılmaz ve Karahan (2010) tarafından liderlik davranışının, işgören performansını etkilediği sonucuna varılmıştır (Yılmaz ve Karahan, 2010). Avalio ve Bass (1995) ve Cooper (1997) tarafından yapılan çalışmalar da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Friedrich ve ark (2014) tarafından kolektif liderlik anlayışının çalışanların performansını etkilediği sonucuna ulaşıldığı görülmektedir. Pearce ve Sims (2002), liderlik rolünün dağıtılması ile takımın etkililiği arasında yakın bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır (Perarce ve Sims 2002). Liderin kişisel özelliklerinin takım performansını etkilediği görülmektedir (Friedric ve ark 2014). Kolektif eylemler takım performansı üzerinde olumlu etkiye sahiptir (Carmeli ve Schaubroeck, 2006; Hiller ve ark, 2006; Pearce ve Sims, 2002; Cohen ve Bailey, 1997). Liderlik anlayışına önem veren birden çok kişi olması yüksek kaliteli çözümler üretmektedir (Carmeli ve Schaubroeck, 2006). Benzer şekilde Boies and Howell (2006) tarafından Kanada da 35 takımın bulunduğu alanında bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Lider ve takım üyelerine güven ilişkisinin var olduğu görülmüş ve kolektif liderlik düşüncesinin takım performansını pozitif yönde etkilediği elde edilmiştir (Boies ve Howell, 2006). Korsgaard ve ark (1995) göre takım üyelerine fikrini ifade etme serbestliği verildiği zaman performansın artışına sebep olmaktadır (Korsgaard ve ark, 1995). Friedrichve ark (2014) tarafından yapılan çalışmada kolektif liderlik ve takım performansının pozitif ilişkili olduğu sonucunu elde etmiştir (Friedric ve ark, 2014). Son olarak Joe ve ark (2014) tarafından takım performansının da kolektif çıktılar sağladığı sonucu dikkat çekmektedir (Joe ve ark, 2014).

Araştırmanın sonucunda ikinci olarak, takım performansı ile benlik arasında anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, özellikle bilişsel becerilerin, zekanın ve uzmanlığın performans için önemli rol oynadığı ifade edilmektedir (Mumford ve ark 2007). Shamir'in Benlik Kuramında kişilerin hedeflerle bütünleşmelerinde, performans göstermede içsel ödüllere çok daha fazla ağırlık vermektedir (Kılınç, 1997). Benlik değerlendirmesi insanların kendi yeteneklerini ve kapasitelerini nasıl değerlendirdikleri ile ilgilidir. Yapılan çalışmalarda iş performansını pozitif olarak etkilediği belirlenmiştir (Song ve Chathoth, 2012). Öz benlik değerlendirmesinin, iş performansı üzerindeki etkisi araştırarak, iş performansını arttıran önemli bir öncül olduğunu tespit edilmiştir (Gürbüz, 2010). Korman'ın öz uyum teorisine göre benlik saygısı, bireyin performansını, seçimlerini ve bir şeylerden hoşnut olabilmesini etkilemektedir (Ferris ve ark, 2010). Düşük benlik saygısına sahip bireylerin hayatlarında sürekli uyum aradığı, memnun olmadıkları işlerde ve başarısızlıklarda dahi bu uyumu aradıkları iddia edilmektedir (Shane, 2007). Sedikides ve Brewer (2001), hem ilişkisel benliğinin hem de kolektif benliğinin bireye eşlik edeceğini belirtilmektedir (Kernis, 2003). Benliğin Judge vd. (1997) tarafından iş tatminini ve iş performansını etkilediği elde edilmiştir (Judge ve ark, 1997). Kendilerine yönelik olumlu benlik algısına sahip bireylerin yeteneklerine olan güvenlerinden dolayı işlerini daha iyi yerine getirdikleri görülmektedir (Bono ve Judge, 2003). Dolayısıyla benlik değerlendirmesi yüksek olan işgörenlerin, iş performanslarının da yüksek olacağı beklenebilir.

Araştırma sonucunda üçüncü olarak, kolektif liderlik ile benlik arasında anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Literatürde bunu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Özdemir (2016) tarafından liderliğe olan ihtiyacın bireysel bir özellik olan benlik yönelimiyle ilişkisi kurulmaktadır (Özdemir, 2016). Resick ve ark (2010)'ın çalışmasında benliğin, kolektif liderlik ile ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır (Resick ve ark, 2010). Benzer şekilde liderin sahip olduğu beceri ve yeteneğin onun liderlik anlayışını etkilediği görülmektedir (Fiedler, 1986; Mumford ve ark, 2000). Krausz'a (1996) göre, karşılıklı birbirini geliştirmenin temel olduğu liderlik stilinde her iki tarafın bütün benlik durumlarının olumlu yönünü

kullandığı sonucuna varılmıştır (Krausz, 1996). Oldham ve Cummings (1996) çalışmasında, çalışanların yaratıcılığının, yöneticilerin onların his ve duygularını anlamaya dönük davranışlarıyla ilişkili olduğu elde etmişlerdir (Oldham ve Cumming, 1996). Galvin ve O'Donnel (2005) tarafından, liderliğin yedi katmanı bulunduğunu bunlardan birinin de özbenlik olduğunu ifade edilmektedir (Galvin ve O'Donnell, 2005).

Araştırma sonucunda son olarak, benliğin kolektif liderlik ve takım performansı ilişkisinde aracılık rolü olduğu sonucuna varılmıştır. Liderlik bireyin benliğini tanıması ve kendisini yönetmesi ile başlar. Literatürde bunun destekleyebilecek ifadeler yer verilmiştir. Lider, öncelikle kendi potansiyelini geliştirmek, kendi kendisine koçluk yapmak, benliğin lideri olmak durumundadır (Gürbüz ve ark, 2010). Bulut (2004)'a göre grup üyeleri benlik saygılarını düşüren ya da kendilerini yetersiz hissettiren liderlerden uzaklaşmaktadır (Bulut, 2004). Mael ve Ashforth (1992)'a göre çalıştıkları örgütle özdeşleşen çalışanların, benlik tanımlamalarını örgüt üyesi hissederek, örgüte daha bağlı halde örgütün başarısını ve başarısızlıklarını paylaştıkları ifade edilmektedir (Mael ve Ashforth, 1992). Benlik değerlendirme ile liderlik (Eisenberg, 2000) ve iş performansı (Judge ve Bono, 2001) ilişkisini değerlendiren çalışmalar da bulunmaktadır.

Araştırmanın kısıtlılığını tek ilde ve toplulukçu kültürün daha yoğun olduğu Türkiye örneğinde yapılmış olması oluşturmaktadır. Farklı şekilde bireyci kültürlerde yapıp kıyaslanmasının, benzer şekilde kamu ve özel sektör uygulama farklılıklarının irdelenmesinin literatüre anlamlı katkı sağlayacağı varsayılmaktadır. Ayrıca ileriki araştırmalara etkili iletişim, problem çözme, kişilik gibi farklı değişkenlerin de eklenmesi kolektif liderliğin takım çalışmasında etkisinde aracı değişken rollerinin ortaya çıkartılmasında önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Anderson, M. (2011). The Struggle for Collective Leadership: Thinking and Practice in a Multi-Campus School Setting. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(3), 328-42.
- Avolio, B.J. & Bass, B.M. (1995). Individualised Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis: A Multi-Level Framework for Examining the Diffusion of Transformational Leadership. *Leadership Quarterly*, 6, 199-218.
- Balkundi, P. & Harrison, D.A. (2006). Ties, Leaders, And Time In Teams: Strong Inference About Network Structure's Effects On Team Viability And Performance. *Academy of Management Journal*, 49, 49-68.
- Bar-On, R., Handley, R. & Fund, S. (2005). The Impact Of Emotional Intelligence On Performance. (Ed. Sala F.) *Linking Emotional Intelligence And Performance At Work: Current Research Evidence With Individuals And Groups*. Mahwah, N.J., USA: Lawrence Erlbaum Associates, Incorporated, s.53, <http://site.ebrary.com/lib/eye/Doc?id=10110071veppg=102>.
- Baş, İ. & Melih, A.T. (1991). İşletmelerde Verimlilik Denetimi, Ölçme ve Değerlendirme Modelleri, Verimlilik Dergisi. Milli Produktivite Merkezi Yayını, Ankara.
- Baysal, A.C. & Tekarslan, E. (2004). Davranış Bilimleri. Avcıol Basım Yayım, İstanbul.
- Bentler, P.M. (1990). Comparative Fit Indexes In Structural Models. *Psychological Bulletin*, 107, s.243.
- Boies, K. & Howell, J. (2006). Leader-Member Exchange In Teams: An Examination of the Interaction Between Relationship Differentiation and Mean LMX Inexplaining Team-Level Outcomes. *The Leadership Quarterly*, 17, 246-257.
- Bolden, R., Gosling, J., Marturano, A. & Dennison, P. (2003). A Review of Leadership Theory and Competency Frameworks. University of Exeter, Centre for Leadership Studies.
- Bono, J.E. & Judge T.A. (2003). Self-Concordance at Work: Toward Understanding the Motivational Effects of Transformational Leaders. *Academy of Management Journal*, 46.

- Bresnahan, M.H. Chiu, H.C. & Levine, T.R. (2004). Self-Construal as a Predictor of Communal and Exchange Orientation in Taiwan and the USA. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 187-203.
- Bresnahan, M.J., Levine, T.R., Shearman, S.M., Lee, S.Y., Park, C. & Kiyomiya, T. (2005). A Multimethod Multitrait Validity Assessment of Self-Construal in Japan, Korea and The United States. *Human Communication Research*, 31(1), 33-59.
- Brewer, M.B. & Gardner W.L. (1996). Who Is This "We"? Levels of Collective Identity and Self Representations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 83-93.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. Harper & Row Publishers, New York.
- Can, H., Aşan, Ö. & Aydın, M. (2006). *Örgütsel Davranış*. Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Carmeli, A. & Schaubroeck, J. (2006). Top Management Team Behavioral Integration, Decision Quality, and Organizational Decline. *The Leadership Quarterly*, 17, 441-453.
- Cohen, S.G. & Bailey, D.E. (1997). What Makes Teams Work: Group Effectiveness Research from Shop Floor to the Executive Suite. *Journal of Management*, 23(3), 239-290.
- Contractor, N.S., DeChurch, L.A., Carson, J., Carter, D.R. & Keegan, B. (2012). The Topology of Collective Leadership. *The Leadership Quarterly*, 23, 994-1011.
- Cook, C.W., Philip, L., Hunsaker, R. & Coffey, E. (1997). *Management and Organizational Behavior*. McGraw Hill Book Com. Chicago, USA.
- Crosby, B.C. & Bryson, J.M. (2010). Integrative Leadership and the Creation and Maintenance of Crosssector Collaborations. *Leadership Quarterly*, 21(2), 211-230.
- Çetin, N.G. & Beceren, E. (2007). Lider Kişilik: Gandhi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 3(5), 111-132.
- Daft, R.L. (1999). *Leadership Theory And Practice*. Dryden Press, Orlando.
- Davidson, A.R., Jaccard, J.J., Triandis, H.C., Morales, M.L. & Diaz-Guerrero, R. (1976). Cross-Cultural Model Testing: Toward a Solution of The Etic-Emic Dilemma. *International Journal of Psychology*, 11, 1-13.
- Davis, K. (1988). *İşletmede İnsan Davranışı*. 5. Baskıdan Çeviri, (Çev. Kemal Tosun, Tomris Somay, Fulya Aykar, Can Baysal, Ömer Sadullah ve Semra Yalçın), 3. Baskı, İstanbul.
- Dilts, R.B. (1996). *Visionary Leadership Skills*. Meta Publications, California.
- Dunphy, D. & Bryant, B. (1996). Teams: Panaceas or Prescriptions for Improved Performance? *Human Relations*, 49, 677-99.
- Edmondson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44, 350-383.
- Eisenberg, A.P. (2000). *The Search for Integrity: A Leadership Impact Study*. Unpublished Doctoral Dissertation, DePaul University.
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerlendirme Teknikleri*. Küre Ajans, İstanbul.
- Eren, E. (2001). *Yönetim Ve Organizasyon (Çağdaş ve küresel yaklaşımlar)*, Gen. 5. Basım, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

- Eren, E. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Beta Yayınları, İstanbul.
- Eren, E., (2014). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. 14. Basım, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Ferris, D.L., Lian, H., Pang, F.X. & Keeping, L.M. (2010). Self Esteem And Job Performance: The Moderating Role of Self Esteem Contingencies. *Personnel Psychology*, 63, 561-593.
- Fiedler, F.E. (1986). The Contribution of Cognitive Resources and Leader Behavior to Organizational Performance. *Journal of Applied Social Psychology*, 16, 532-548.
- Frager, R. & Faddman, J. (1998). *Personality and Personal Growth*. Wesley Longman Inc. Publishing, USA.
- Francesco, A.M. & Gold, B.A. (1998). *International Organizational Behaviour*. Text, Prentice Hall, USA.
- Friedrich, T.L., Vessey, W.B., Schuelke, M.J., Ruark, G.A. & Mumford, M.D. (2009). A Framework for Understanding Collective Leadership: The Selective Utilization of Leader and Team Expertise Within Networks. *The Leadership Quarterly*, 20, 933-58.
- Frieling, E., Freiboth, M., Henniges, D. & Saager. C. (1997). Effects of Team Work on the Working Conditions of Short Cycled Track Work: A Case Study from the European Automobile Industry. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 20, 371-388.
- Gibb, C.A., (1954). Leadership. In G. Lindzey (Ed.), *Handbook of Social Psychology*. Reading, MA: Addison-Wesley, 2, 877-917.
- Goleman, D. (2000). İşbaşında Duygusal Zeka. Varlık Yayınları, İstanbul.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A., (2002). *Yeni Liderler*. 5. Basım, İstanbul, Varlık yayınları, (Çeviri: Filiz Nayır, Osman Deniztekin).
- Gronn, P. (2002). Distributed Leadership as a unit of Analysis. *Leadership Quarterly*, 13, 423-51.
- Güney, S. (2006). *Davranış Bilimleri*, 3. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Gürbüz, S., vd. (2010). İş Tatmini ve İş Performansının Yeni Öncülü: Temel Benlik Değerlendirmesi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), s.69.
- Harris, L.C. & Ogbonna, E. (2000). Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence from UK Companies. *International Journal of Human Resource Management*, 11, 766-788.
- Hedlund, J., Forsythe, G.B., Horvath, J.A., Williams, W.M., Snook, S. & Sternberg, R.J. (2003). Identifying and Assessing Tacit Knowledge: Understanding the Practical Intelligence of Military Leaders. *The Leadership Quarterly*, 14, 117-140.
- Heine, S.J. (2005). *Constructing Good Selves In Japan And North America*. Sorrentino RM, Cohen D, Olson JM, Zanna MP (Ed.), *Culture and Social Behaviour içinde*, New Jersey, USA.
- Hellriegel, D., Slocum, J. & Woodman, R.W. (1998). *Organizational Behavior*. Newyork, West Publ.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Second Edition, Sage Publications, USA.
- Ivancevich, J.M. & Matteson, M.T. (1990). *Organizational Behavior and Management (2nd Edition)*, New York, BPI Irwin.
- Ivancevich, J.M. (1983). *Managing for Performance*. Plano, Texas: Business Publications, Inc.

- İmamoğlu, E.O. (1998). Individualism and Collectivism in a Model and Scale of Balanced Differentiation and Integration. *Journal of Psychology*, 132 (1), 1-8.
- Joe, S.W., Tsai, Y.H., Lin, C.P. & Liu, W.T. (2014). Modeling Team Performance and Its Determinants in High-Tech Industries: Future Trends of Virtual Teaming. *Technological Forecasting & Social Change*, 88, 16-25.
- Judge, T.A. & Bono, J. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits-Self-esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability-With Job Satisfaction and Job Performance: A Metaanalysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, s.80
- Judge, T.A., Locke, E.A. & Durham, C.C. (1997). The Dispositional Causes of Job Satisfaction: A Core Evaluations Approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151-188.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1996). Özerk-İlişkisel Benlik: Yeni Bir Sentez. *Türk Psikoloji Dergisi*, 11, 36-44.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2001). Development of Self and Competence in Cultural Context. Second Edition. NIAS, Wassenaar.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2002). Psychology and Human Competence Development. *Applied Psychology: An International Review*, 51(1), 5-22.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2005). Autonomy and Relatedness in Cultural Context. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 36(4), 403-422.
- Kashima, E. & Hardie, E.A. (2000). The Development and Validation of the Relational, Individual and Collective Self Aspects (RIC) Scale. *Asian Journal of Social Psychology*, 3, 19-48.
- Kashima, Y., Kashima, E., Chiu, C., Farsides, T., Gelfand, M., Hong, Y. Kim, U., Strack, F., Werth, L., Yuki, M. & Yzerbyt, V. (2005). Culture, Essentialism, and Agency; are Individuals Universally Believed to be More Real Entities Than Groups. *European Journal of Social Psychology*, 35, 147-169.
- Kashima, Y., Kashima, E., Farsides, T., Kim, U., Strack, F., Werth, L. & Yuki, M. (2004). Culture and Context-Sensitive Self: A Amount and Meaning of Context-Sensitivity of Phenomenal Self Differ Across Cultures. *Self and Identity*, 3, 125-141.
- Katzenbach, J.R. & Smith, D.K., (1993). *The Wisdom of Teams: Creating The High- Performance Organizaiton*. Harvard Business School Press, Boston.
- Kernis, M.H. (2003). Toward a Conceptualization of Optimal Self-Esteem. *Psychological inquiry*, 14(1), 1-26.
- Kılınç, T. (1997). Liderlikte Durumsallığın Ötesi (II) Karizmatik Liderlik Yaklaşımı. 21.Y.Y'da Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 2, İstanbul.
- Kitayama, S. & Cohen, D. (Eds.) (2007). *Handbook of Cultural Psychology*. The Guilford Press, New York.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. 15. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Korsgaard, M.A., Schweiger, D.M. & Sapienza, H.J. (1995). Building Commitment, Attachment, and Trust in Strategic Decision-Making Teams: The Role Of Procedural Justice. *Academy of Management Journal*, 38, 60-84.
- Krausz, R. (1996). Power and Leadership in Organizations. *Transactional Analysis in Organizations*, ITAA, 134-148.
- Leary, M.R. (2003). The Self as an Organizing Consturct in the Behavioral and Social Sciences. M. R. Leary ve J. P. Tangney (Ed.), *Handbook of Self and Identity içinde*, New York: The Guilford Press, p. 3-14.

- Lindsay, D.R., Day, D.V. & Halpin, S.M. (2011). Shared Leadership in The Military: Reality, Possibility, Or Pipedream? *Military Psychology*, 23, 528-49.
- Madjar, N., Oldham, G.R. & Pratt, M.G. (2002). There's No Place Like Home?: The Contributions of Work and Nonwork Creativity Support to Employees Creative Performance. *Academy of Management Journal*, 45, 757-67.
- Mael, F. & Ashforth, B. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
- Markus, H.R. & Kitayama, S. (1991). Culture and the Self: Implications for Cognition Emotion and Motivation. *Psychological Review*, 98, 224-253.
- Marshall, H.H. (1989). The Development of Self-Concept. *Young Children*, 44-51.
- Maslow, A.H. (1968). *Toward a Psychology of Being*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Mehra, A., Smith, B.R., Dixon, A.L. & Robertson, D. (2006). Distributed Leadership in Teams: The Network of Leadership Perceptions and Team Performance. *The Leadership Quarterly*, 17, 232- 45.
- Mendibil, K.& MacBryde, J. (2006). Factor That Affect the Design and Implementation of Team- Based Performance Measurement Systems, *International Journal of Productivity and Performance Management*. Un.of Strathclyde, Glasgow, UK.
- Morse, R.S. (2010). Integrative Public Leadership: Catalyzing Collaboration to Create Public Value. *Leadership Quarterly*, 21(2), 231-245.
- Mumford, M.D., Friedrich, T.L., Caughron, J. & Byrne, C. (2007). Leader Cognition in Real-World Settings: How Do Leaders Think About Crises?. *The Leadership Quarterly*, 18, 515-543.
- Mumford, M.D., Zaccaro, S.J., Harding, F.D., Jacobs, T.O. & Fleishman, E.A. (2000). Leadership Skills for a Changing World: Solving Complex Social Problems. *The Leadership Quarterly*, 11, 11-35.
- Nahavandi, A. & Malekzade, A. (1999). *Organizational Behavior*. Prentice Hall, New Jersey.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. (1996). *Human Resource Management*. Second Edt., Irwin/McGraw-Hill Comp., USA.
- Nystrom, P.C., Ramamurthy, K. & Wilson, A.L. (2002). Organizational Context, Climate and Innovativeness: Adoption of Imaging Technology. *Journal of Engineering and Technology Management*, 19, 221-247.
- Oldham, G.R. & Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-34.
- Özdemir, A.A. (2016). Çalışanların Benlik Yönelimlerinin Liderlik İhtiyaçları ve Psikolojik İyi Oluş Halleri Üzerindeki Rolü. *Türk Psikoloji Yazıları*, 19 (38), 23-32
- Özdemir, Y. (2009). Ergenlik Döneminde Benlik Kurgusu Gelişiminin Anababanın Çocuk Yetiştirme Stilleri Açısından İncelenmesi. *Doktora Tezi*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2005). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir, Etam A.Ş. Matbaa tesisleri.
- Özsalmanlı, A.Y. (2005). Türkiye'de Kamu Yönetiminde Liderlik ve Lider Yöneticilik. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 137-146.
- Pearce, C.L & Conger, J.A. (Eds.). (2003). *Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Pearce, C.L. & Sims, H.P. (2002). Vertical Versus Shared Leadership as Predictors of the Effectiveness of Change Management Teams: An Examination of Aversive, Directive, Transactional, Transformational, and Empowering Leader Behaviors. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 6, 172-197.
- Pugh, D. (1991). *Organizational Behaviour*. Londra, Prentice Hall International (Uk) Ltd.
- Resick, C.J., Dickson, M.W., Mitchelson, J.K., Allison, L.K. & Clark, M.A. (2010). Team Composition, Cognition, and Effectiveness: Examining Mental Model Similarity and Accuracy. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 14, 174-191.
- Ritzer, G. (1992). *Sociological Theory*. Third Edition, McGraw-Hill, Çeviren: Ümit Tatlıcan.
- Robbins, S. (1997). *Managing Today*, Prentice Hall, New York.
- Rost, J.C. (1991). *Leadership for the Twenty-First Century*. Praeger, New York.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. & Müller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-Of-Fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), s.52.
- Schumacker, R.E. & Lomax, R.G. (2010). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Taylor and Francis Group, London.
- Shane, S. (2007). *A General Theory of Entrepreneurship. The Individual-Opportunity Nexus*, Edward Elgar Publishing, UK.
- Sığırı, Ü. (2008). *Grup Süreçleri (Yayımlanmamış Ders Notları)*. Ankara.
- Song, Z. & Chathoth P.K. (2012). Core Self-Evaluations and Job Performance: The Mediating Role of Employees' Assimilation-Specific Adjustment Factors. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 240-249.
- Straub, J.T. (2002). *Ekip Kurma ve Yönetme*. (Çev: Savaş Şenel), Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Şimşek, M.Ş. & Öge, H.S. (2007). *Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Şimşek, Ş. Akgemci, T. & Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış*. 3. Baskı, Adım Matbaacılık ve Ofset, Konya.
- Tabak, A. Yalçınkaya, H. ve Erkuş, A. (2007). *Liderlik Kavramına Tarihsel Bir Bakış*. Kaymakçı (Ed.), 21nci Yüzyılda Rusya, AB ve Türkiye'den Yansımalar, Türkmen Yayıncılık, İstanbul.
- Torrington, D. & Hall, L. (1995). *Personel Management: Hrm in Action*. 3. Baskı, Londra, Prentice Hall International (Uk) Ltd.
- Triandis, H.C. (1989). The Self and Social Behaviour in Differing Cultural Contexts. *Psychological Review*, 96, 506-520.
- Triandis, H.C. (1999). Cross-Cultural Psychology. *Asian Journal of Social Psychology*, 2, 127-143.
- Triandis, H.C. (2000). Dialectics Between Cultural and Cross-Cultural Psychology. *Asian Journal of Social Psychology*, 3, 185-195.
- Triandis, H.C. (2001). Individualism-Collectivism and Personality. *Journal of Personality*, 69(6), 907-924.
- Triandis, H.C. & Suh, E.M. (2002). Cultural Influences on Personality, *Annual Reviews Psychology*, 53, 133-160.

- Voronov, M. & Singer, J.A. (2002). The Myth of Individualism-Collectivism: A Critical Review. *The Journal of Social Psychology*, 142, 461-480.
- Wall, C. (1986). Self Concept: An Element of Sccess in the Female Library Manager. *Journal of Library Administration*, 6(4), 53-65.
- Warren, G.W.B. (1994). Leading Change: The Leader as the Chief Transformation Officer. J. Renesch (Ed), *Leadership in a New Era: Visionaray Approcaches to the Biggest Crises of OurTime*, 102-110.
- Yammarino, F.J., Salas, E., Serban, A., Shirreffs, K. & Shuffler, M.L. (2012). Collectivistic Leadership Approaches: Putting The "We" in Leadership Science and Practice. *Industrial and Organizational Psychology*, 5, 382-402.
- Yılmaz, H. & Karahan, A. (2010). Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Uşak'ta Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2). 145-158.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson-Prentice Hall.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve liderlik*. 1. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Zigon, J. (1999). *How to Measure Team Performance*. (version 2.2), Zigon Performance Group, Media, PA, Philadelphia.