

Sağlık Yönetiminde Klinik Liderlik

Yrd. Doç. Dr. Fatih Budak

Bu kitabın yayın hakkı SİYASAL KİTABEVİ'ne aittir. Yayınevinin ve yayıncısının yazılı izni alınmaksızın kısmen veya tamamen alıntı yapılamaz, hiçbir şekilde kopyalanamaz, çoğaltılamaz ve yayınlanamaz.

Sağlık Yönetiminde Klinik Liderlik

Yazar: Yrd. Doç. Dr. Fatih Budak

Kapak Tasarımı ve Sayfa Düzeni: Nuray Özipek

©Siyasal Kitabevi Tüm Hakları Saklıdır.

Ocak 2018, Ankara

ISBN No: 978-605-9221-70-2

Siyasal Kitabevi-Ünal Sevindik

Yayıncı Sertifika No: 14016

Şehit Adem Yavuz Sok. Hitit Apt. 14/1

Kızılay/Ankara

Tel: 0 (312) 419 97 81 pbx

Faks: 0 (312) 419 16 11

e-posta: info@siyasalkitap.com

<http://www.siyasalkitap.com>

Baskı:

Desen Ofset A. Ş.

Sertifika No: 11289

Birlik Mah. 448. Cad. 476. Sk. No: 2

Çankaya/Ankara Tel: 0 (312) 496 43 43

Dağıtım:

Siyasal Kitabevi

Şehit Adem Yavuz Sok. Hitit Apt. 14/1

Kızılay-Ankara

Tel: 0 (312) 419 97 81 pbx

Faks: 0 (312) 419 16 11

e-posta: info@siyasalkitap.com

<http://www.siyasalkitap.com>

Sağlık Yönetiminde Klinik Liderlik

Yrd. Doç. Dr. Fatih Budak

Yrd. Doç. Dr. Fatih Budak

1985 yılında Niğde’de doğan yazar; ilkokul, ortaokul ve lise eğitimini Niğde’de tamamladı. 2004 yılında tam burslu olarak kazanmış olduğu Başkent Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Kurumları İşletmeciliği Bölümü’nden, 2009 yılında başarıyla mezun oldu.

2010 yılının Eylül ayında, Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı kapsamında, Kilis 7 Aralık Üniversitesi’ne Araştırma Görevlisi olarak atandı. 2011 yılında, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı’nda başlamış olduğu lisansüstü eğitiminden, 2016 yılında doktora derecesiyle mezun oldu. Lisansüstü eğitimi sürecinde ise Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık İdaresi Bölümü’nde, Araştırma Görevlisi olarak çalışmalarına devam etti.

Bugüne kadar yapmış olduğu bilimsel çalışmalarda, ulusal ve uluslararası platformlarda sağlık yönetimi üzerine vermiş olduğu eğitim ve seminerlerde ve yine çalışmış olduğu üniversitelerde vermiş olduğu derslerde; özellikle sağlık kurumlarına özgü yönetim-organizasyon ve liderlik teorileri üzerine yoğunlaşan yazar, evli ve iki çocuk babası olup halen Kilis 7 Aralık Üniversitesi’nde öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır.

*Kıymetli aileme,
sevgili eşime,
göz nurum evlatlarıma,
sağlık yönetimine gönül vermiş saygıdeğer meslektaşlarıma,
değerli öğrencilerime
ve bilimin aydınlatici ışığına ithafen...*

İçindekiler

Kısaltmalar Dizini	9
Önsöz.....	11
Giriş	15
Bölüm 1: Liderlik Kavramı.....	19
Bölüm 2: Sağlık Kurumlarında Liderlik.....	31
Bölüm 3: Klinik Yönetişim.....	39
Bölüm 4: Klinik Liderlik	47
Bölüm 5: NHS ve Klinik Liderlik.....	55
Bölüm 6: Klinik Liderlik Modeli	63
Bölüm 7: Klinik Liderlik Ölçeği	87

Sonuç ve Öneriler	125
Yararlanılan Kaynaklar	137
EK 1.Türkçe Klinik Liderlik Ölçeği	153

Önsöz

Kıymetli okur...

Hizmet sektörü içerisinde önemli bir konuma ve paya sahip olan sağlık sektörü, emek yoğun bir alan olmasının yanı sıra bir bütün olarak insan sağlığını iyileştirme amacı taşıması sebebiyle de devasa bir sektör olarak ekonomik sistem içerisinde kendisine yer bulmaktadır. Bu sebeptendir ki sağlık hizmetleri sistemi; bu hizmeti kullananlara güvenli, kaliteli ve etkili bir şekilde ulaşabilmek için, yüksek düzeyde liderlik özellikleri gerektirir. Bu özellikler için de mevcut sağlık sistemi içerisinde, maksimum düzeyde yaratıcılığa ve ihtiyaçlara cevap verebilecek, sağlık hizmet sunumuna özgü liderlik yeteneklerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu aşamada, özellikle, sağlık hizmetleri sunumunda ana unsur olarak görülen ve uluslararası literatürde klinisyen olarak ifade edilen hekim ve hemşirelerin sahip olduğu liderlik özellikleri; kalite ve hasta memnuniyeti odaklı sağlık hizmetleri sunumunda önemli bir rol oynamaktadır.

Genel liderlik teorilerinin çıkış kaynağı olan, bir lider ve etrafındaki izleyicilerden oluşan liderlik modellerinin aksine; klinisyenler başta olmak üzere, her bir sağlık çalışanının kendisine özgü liderlik özelliklerini ön plana çıkarıp “paylaşılan liderlik” kavramını odak noktası olarak kabul eden, uygulama sürecinde sağlık kurumları yöneticilerini de kapsayan ve sağlık sektörüne özgü ilk liderlik modeli olarak ifade edebileceğimiz Klinik Liderlik; bir sağlık kurumu dâhilinde, bölümdeki, birimdeki ya da kurumdaki klinisyenlerin, hastaya birebir hizmet sunumunun yanı sıra bu hizmet sunumunun çok daha iyi olması için bütün sağlık çalışanları ile birlikte gayret göstermesi ve bu gayret doğrultusunda politikaları, prosedürleri ve sistemleri değiştirme gücü ve yeteneği şeklinde tanımlanabilir.

Temelde yedi ana bölümden oluşan bu kitap kapsamında; liderlik kavramı, sağlık kurumlarında liderlik ve klinik yönetim konuları genel anlamda irdelendikten sonra, klinik liderlik, NHS ve klinik liderlik ve çalışmamızın ana konusu olan klinik liderlik modeli, ayrıntılı bir şekilde incelenerek ortaya konulmaktadır.

Yine, kitabımızı kaynak göstererek, akademik araştırmalarda ve sağlık kurumları dâhilindeki kurum içi eğitim ve değerlendirmelerde kullanılabilecek, geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmış olan bir klinik liderlik ölçeğinin de yer aldığı bu kitap, kendi alanında akademik, teorik ve pratik uygulamaları içeren bir eser olarak, bilim dünyasına ve siz kıymetli okuyuculara ithaf edilmiştir. Bundan dolayıdır ki bu kitabın gerek konuya ilgi duyan okur ve araştırmacılara, gerek

üniversitelerde kullanılacak bir ders kitabı olarak akademik eğitimlere, gerek sağlık kurumlarındaki liderlik modeli geliştirme, değerlendirme ve eğitim süreçlerine ve gerekse politika yapıcılara faydalı olacağı düşünülmektedir.

Bu kitabın hazırlanma sürecinde madden ve manen desteklerini esirgemeyen kıymetli aileme, sevgili eşime, saygıdeğer hocalarıma, İngiltere NHS Leadership Academy yetkililerine, Türkiye sağlık sisteminde görev yapan değerli sağlık çalışanlarına ve kitabımızı sizlere ulaştıran Siyasal Kitabevi'ne teşekkürü bir borç bilirim. Saygılarımla...

Aralık, 2017

Yrd. Doç. Dr. Fatih Budak

Giriş

Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Tıp Enstitüsü, sağlık hizmetlerinde kaliteyi; bireylere ve topluma sunulan sağlık hizmetlerinin istenilen sağlık sonuçlarına erişme olasılığını artırma ve mevcut meslekî bilgiyle uyumlu olma derecesi şeklinde tanımlarken (Lohr, 1990: 21), Brook ve Williams (1975: 134) ise, sağlık hizmetlerinde kaliteyi; teknik kalite ve tedavi sanatının bir kombinasyonu olacak şekilde formülize etmiş ve buradaki teknik kaliteyi; teşhis, tetkik, tedavi ve rehabilitasyon hizmetlerinin modern tıbbı, bilimsel norm ve standartlara uygunluğu olarak, tedavi sanatını ise; sunulan hizmetin hasta memnuniyetini sağlama başarısı olarak ifade etmiştir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2012: 470; Taylor, 1994: 228). Gerek bu tanımlamalar ve gerekse ABD Sağlık ve İnsan Hizmetleri Bakanlığı'nın geliştirmiş olduğu kalite iyileştirme prensipleri (sistem ve sürecin bir parçası olmak, hastalara odaklanmak, takımın bir parçası olduğuna odaklanmak, veri kullanımına odaklanmak) incelendiğinde (HRSA, 2011: 1), sağlık hizmetleri sunumunda amaçlanan sürekli kalite iyileştirme

çalışmalarının temelinde liderlik özelliklerinin bulunduğu görülmektedir.

Son yıllardaki uluslararası çalışmalarda, liderlik; klinik çalışmaların ve klinisyenlerin (hekim, hemşire vb.) merkezî konumunda bulunan odak nokta olarak dikkat çekmektedir (Howieson ve Thiagarajah, 2011: 9). Sağlık hizmetleri sunumunda liderlik; yalnızca yüksek sağlık bakım standartlarını sürdürmek için değil, aynı zamanda mükemmel seviyeye ulaşmak adına, hizmetlerin dönüşümü için de gereklidir (Swayne vd., 2006: 7). Özellikle klinik ortamlarda hastayla birebir iletişim hâlinde olan ve hastaya müdahale eden hekim ve hemşirelerin, sağlık hizmetleri sunumunda güvenlik ve kaliteye bakış açılarının ve yine sahip oldukları liderlik özelliklerinin, sağlık hizmetleri sisteminin kalbi konumunda olan klinik hizmetlerde önemli bir yeri olduğu ifade edilmekte ve klinisyenlerin sahip olduğu bu liderlik türüne de klinik liderlik adı verilmektedir (VQC, 2005: 2).

Klinik liderlik, klinik olmayan liderlikle karşılaştırıldığında; hem farklı bir amaca hem de farklı bir etki tabanına sahiptir. Klinik liderlikte odak noktasının, hasta bakımı süresince, kanıta dayalı uygulamaları ve iyileştirilmiş hasta çıktılarını kolaylaştırmak olduğu ileri sürülmektedir. Klinik liderliğin etki tabanı, iki ana kaynağa sahiptir. Bunlar; takım çalışması ve kişisel klinik uzmanlıktır. Klinik liderlik üzerine yapılan son literatür çalışmalarına bakıldığında, sağlık hizmetleri sunumunda klinisyenlerin anahtar liderlik rolü üstlendikleri ve hekimler arasındaki bu bireysel ve kolektif liderliğin önemli olduğu görülmektedir (Hartley ve Benington, 2010: 30).

Özellikle ABD, Avustralya ve Yeni Zelanda gibi ülkelerin yanı sıra; İngiltere’de, National Health Services (NHS) bünyesinde, son on yıldır klinik liderlik üzerine yapılan çalışmaların hız kazandığı görülmektedir (Gauld ve Horsburgh, 2012; VQC, 2005; NHS, 2010). Bu süreçte, özellikle ülkemiz sağlık sisteminde Klinik Liderlik kavram, model ve çalışmalarının ortaya konulmasıyla birlikte, başta Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı’na bağlı kamu hastaneleri olmak üzere; ülkemiz sathındaki eğitim araştırma hastaneleri ve özel sektöre bağlı sağlık kurum ve kuruluşlarında görev yapan klinisyenlerin sahip olduğu klinik liderlik özelliklerinin ortaya konulmasının; gerek sağlık hizmet sunumunun kaliteli ve etkin hâle getirilmesi ve iyileştirilmesinde ve gerekse bu doğrultuda gerçekleştirilecek olan sağlık politikalarının oluşturulmasında önemli bir veri kaynağı olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, bu kitabın amacı; bugüne kadar ortaya atılmış olan liderlik kuram ve teorilerinden yola çıkarak, sağlık yönetimine özgü ilk liderlik teorisi olduğu düşünülen Klinik Liderlik modelini ayrıntılı bir şekilde irdeleyerek, bu modelin sağlık hizmet sunucuları ve özellikle sağlık yöneticileri için önemini ve kullanım düzeylerini ortaya koymaktır. Bu kitabın bir diğer amacı ise Klinik Liderlik modeli kapsamında NHS tarafından geliştirilen klinik liderlik ölçeğinin Türkçe geçerlik güvenilirlik çalışmasını yaparak bu ölçeği Türkçe literatüre kazandırmak ve bu ölçek aracılığıyla, Türkiye sağlık sisteminde görev yapan klinisyenlerin sahip olduğu klinik liderlik özelliklerinin belirlenip değerlendirilmesine öncülük ederek politika yapıcılara ve hizmet sunuculara çeşitli önerilerde bulunarak yol gösterebilmektir.

Bu amaç doğrultusunda, toplam yedi bölümden oluşan elinizdeki kitapta; liderlik kavram ve teorileriyle birlikte sağlık kurumlarında liderliğin önemi kısaca ele alınmuş, klinik yönetişim (clinical governance) ve klinik liderlik (clinical leadership) kavramları, NHS ve klinik liderlik ilişkisi, Klinik Liderlik leğinin (KL) kaynak modelini oluşturan Klinik Liderlik Yetkinlik erevesi konuları tartişılmıştır. Ve yine, kitabın son bölümünde ise, klinik liderlik modeli kapsamında geliştirilen Türkçe Klinik Liderlik leğinin geçerlik ve güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir.

Yararlanılan Kaynaklar

- Adasal, R. (1979). *Yeryüzü Tanrıları: Liderler, Komutanlar ve Kahramanlar Psikolojisi*, İstanbul: Minnetoğlu Yayınları.
- AICD, (2011). *The Board's Role in Clinical Governance*, Sydney: The Australian Institute of Company Directors.
- Akalın, H.E. (2005). Yoğun Bakım Ünitelerinde Hasta Güvenliği, *Yoğun Bakım Dergisi*, 5(3): 141-146.
- Aksel, İ. (2012). Liderlik Teorileri, Celalettin Serinkan (Editör), *Liderlik ve Motivasyon: Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar (3. Basım)* içinde (s. 33-61). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Alpar, R. (2014). *Spor Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlilik – SPSS'de Çözümleme Adımları İle Birlikte (3. Baskı)*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Asiabar, A.S. Azar, F.E. Pur, M.A. ve Kafaimehr, M.H. (2015). Active Leadership Can Promote Leadership Effectiveness in Healthcare Organizations, *International Journal of Hospital Research*, 4(1): 21-26.
- Avcı, U. ve Topaloğlu, C. (2009). Hiyerarşik Kademelere Göre Liderlik Davranışlarını Algılama Farklılıkları: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *KMU İİBF Dergisi*, 11(16): 1-20

- Aytaç, T. (2003). *Post-Modern Eğitim Yöneticisi*, 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu, 16-17 Mayıs 2002, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Bakan, İ. (2008). Örgüt Kültürü ve Liderlik Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması, *KMU İİBF Dergisi*, 10(14): 1-28.
- Bakan, İ. ve Doğan, İ.F. (2013). *Liderlik: Güncel Konular ve Yaklaşımlar*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*, İstanbul: Kariyer Developer.
- Bass, B.M. (1960). *Leadership, Psychology and Organizational Behavior*, New York: Harper & Row.
- Bass, B.M. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Applications (3. Baskı)*, New York: The Free Press.
- BMA, (2012). *Doctors' Perspectives on Clinical Leadership*, London: Health Policy & Economic Research Unit.
- BMJ, (2017). How Doctors can Take Steps into Leadership and Management, <http://careers.bmj.com/careers/advice/view-article.html?id=20015488> (Erişim Tarihi: 23.06.2017).
- Bohmer, R. (2012). *The Instrumental Value of Medical Leadership: Engaging Doctors in Improving Services*, The King's Fund.
- Bohmer, R.J. (2013). Leading Clinicians and Clinicians Leading, *The New England Journal of Medicine*, 368(16): 1468-1470.
- Bradbeer, A.F. (1954). *The Bradbeer Committee Report on the Internal Administration of Hospitals for the Central Health Services Council*, The International Administration of Hospitals. HMSO, London.
- Brook, R.H. ve Williams, K.N. (1975). Quality of Health Care for the Disadvantaged, *Journal of Community Health*, 1(2) Winter.
- Brown, A. Crookes, P. ve Dewing, J. (2015). *Clinical Leadership Development in a Pre Registration Nursing Curriculum: What The*

- Profession has to Say About It*, Nurse Education Today: Elsevier Ltd.
- BOA, (2017). BOA Clinical Leaders Programme 2016-2017, <http://www.boa.ac.uk/training-education/boa-national-clinical-leaders-fellowships-programme/> (Erişim Tarihi: 23.05.2017).
- Canpolat, Z. (2012). *Hemşirelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılığın Değerlendirilmesi*, T.C İstanbul Bilim Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Yüksek Lisans Programı Tezi.
- Carlyle, T. (1840). *On Heroes, Hero-Worship, and The Heroic of History*, London: Chapman and Hall.
- CDC, (2017). International Classification of Diseases Tenth Revision, Clinical Modification, <http://www.cdc.gov/nchs/icd/icd10cm.htm> (Erişim Tarihi: 17.05.2017).
- Chantler, C. (1999). The Role and Education of Doctors in the Delivery of Health Care, *Lancet*, 353: 1178-1181
- Cohen, W. A. (1990). *The Art of A Leader: Englewood Cliffs*, New Jersey: Jossey-Bass.
- Cook, M.J. (2001). The Renaissance of Clinical Leadership, International Council of Nurses, *International Nursing Review*, 48: 38-46.
- Cribbin, J.J. (1981). *Leadership: Strategies for Organizational Effectiveness*, New York: Amacom.
- Çelik, Y. (2013). *Sağlık Ekonomisi (2. Baskı)*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çokluk, Ö. Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları (3. Baskı)*, Ankara: Pegem Akademi.
- Daft, R.L. (2010). *Management (9. Baskı)*, USA: South-Western Cengage Learning.
- Darzi, A. (2007). *Healthcare for London: A Framework for Action*, London: NHS Reports.

- Delice, M. ve Gnbeyi, M. (2013). Duygusal Zekâ ve Liderlik ilişkisinin İncelenmesi: Polis Teşkilatı Örneği, *Atatrk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1): 209-239.
- Department of Health, (2004). *The NHS Knowledge and Skills Framework (NHS KSF) and the Development Review Process*, London: Agenda for Change Project Team.
- Department of Health, (2008a). *NHS Next Stage Review: A High Quality Workforce*, London: NHS.
- Department of Health, (2008b). *NHS Next Stage Review Final Report: High Quality Care For All*, London: NHS.
- Department of Health, (2011). National Allied Health Professional Leadership Challenge: Toolkit, *AHP Bulletin*, July/August 2009.
- DeVellis, R.F. (2014). *lek Geliştirme: Kuramlar ve Uygulamalar (3. Baskıdan eviri: Tarık Totan)*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Dixon, J.L. ve Garside, M. (1995). Resource Management Progress of the Program in the NHS in England, *Medinfo*, 8(2): 16-34.
- Donaldson, L. (2001). Safe, High Quality Health Care: Investing in Tomorrow's Leaders, *Quality in Health Care*, 10(2): 8-12.
- Duygulu, S. ve Kublay, G. (2008). Yönetici Hemşirelerin ve Birlikte alıştıkları Hemşirelerin Liderliğe İlişkin Değerlendirmeleri ve Yönetici Hemşirelerin Sahip Oldukları Liderlik zellikleri, *Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi*, 1(15): 1-15.
- Ebrahimzade, N. Mooghali, A. Lankarani, K.M. ve Sadati, A.K. (2015). Relationship Between Nursing Managers' Leadership Styles and Nurses' Job Burnout: A Study at Shahid Dr. Faghihi Hospital, Shiraz, Iran, *Shiraz E-Med J*, 16(8): 1-5.
- ELH, (2017). Leadership for Clinicians, <http://www.e-lfh.org.uk/programmes/leadership-for-clinicians/>(Erişim Tarihi: 23.05.2017).

- Erkan, E. ve Abaan, S. (2006). Devlete ve Özel Sektöre Bağlı Hastanelerde alışan Servis Sorumlu Hemşirelerinin İőe ve İnsana Yönelik Liderlik Yönelimlerinin İncelenmesi, *Hemşirelik Yükseköğretim Dergisi*: 1-13.
- Fardazar, F.E. Safari, H. Habibi, F. Haghighi, F.A. ve Rezapour, A. (2015). Hospitals' Readiness to Implement Clinical Governance, *International Journal of Health Policy Management*, 4(2): 69-74.
- FMLM, (2015). *Leadership and Leadership Development in Health Care: The Evidence Base*, London: Rapidity.
- Freeman, T. (2003). Measuring Progress in Clinical Governance: Assessing The Reliability and Validity of The Clinical Governance Climate Questionnaire, *Health Serv Manage Research*,16(4): 234-50.
- Garver, M.S. ve Mentzer, J.T. (1999). Logistics Research Methods: Employing Structural Equation Modeling to Test for Construct Validity, *Journal of Business Logistics*, 20(1): 33-45
- Gauld, R. ve Horsburgh, S. (2012). *Clinical Governance Assessment Project: Final Report on a National Health Professional Survey and Site Visits to 19 New Zealand DHBs*, Dunedin: Centre for Health Systems, University of Otago
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H. ve Konopaske, R. (2009). *Organizations: Behavior, Structure, Processes (14. Baskı)*, New York: McGraw-Hill.
- GMC, (2012). *Leadership and Management for All Doctors*, London: General Medical Council.
- Goodal, A.H. (2011). *Physician-Leaders and Hospital Performance: Is There an Association?* Germany: IZA and Cass Business School, Discussion Paper No. 5830.
- Google, (2017a). <https://www.google.com.tr/#q=leadership>(Erişim Tarihi: 25.09.2017).

- Google, (2017b). <https://www.google.com.tr/#q=liderlik> (Erişim Tarihi: 25.09.2017).
- Güleç, D. ve Seren-İntepeler, Ş. (2013). Tıbbi Hatalarda Tutum Ölçeğinin Geliştirilmesi, *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, 15(3): 26-39.
- Güney, S. (2015). Liderlik (2. Baskı), Nobel Akademik Yayıncılık: Ankara
- GW, (2017). Clinical Management and Leadership, <https://www.gwu.edu/undergraduate-programs-clinical-management-and-leadership> (Erişim Tarihi: 23.05.2017).
- Halligan, A. ve Donaldson, L. (2001). Implementing Clinical Governance: Turning Vision into Reality, *BMJ*, 322(7299): 1413-7.
- Hansen, J. (1987). Cross-Cultural Research on Vocational Interests, *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 19: 163-176.
- Hartley, J. Martin, J. ve Benington, J. (2008). *A Review of The Literature for Health Care Professionals Managers and Researchers*, Institute of Governance and Public Management, University of Warwick
- Hartley, J. ve Benington, J. (2010). *Leadership for Healthcare*, Bristol: The Policy Press.
- Hellriegel, D. Slocum, J.W. ve Woodman, R.W. (1986). *Organizational Behavior (4. Baskı)*, West Publication.
- Hoe, S.L. (2008). Issues and Procedures in Adopting Structural Equation Modeling Technique, *JAQM*, 3(1): 76-83.
- Howieson, B. Thiagarajah, T. (2011). What is Clinical Leadership? A Journal-Base Meta-Review, *The International Journal of Clinical Leadership*, 17: 7-18.
- HRSA, (2011). *Quality Improvement*, U.S. Department of Health and Human Services Health Resources and Services Administration: Washington DC.

- Huse, E. ve Bowditch, J. (1977). *Behavior in Organizations: A Systems Approach to Managing* (2. Baskı), Addison-Wesley Publishing Company
- İbicioğlu, H. Özmen, H.İ. ve Taş, S. (2009). Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2): 1-23.
- İlhan, M. ve Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması, *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2): 26-42.
- Jonas, S. McCay, L. ve Keogh, S.B. (2011). The Importance of Clinical Leadership, Tim Swanwick ve Judy McKimm (Editör), *ABC of Clinical Leadership* içinde (s. 1-4). UK: Blackwell Publishing Ltd.
- Kaplan, D. (2008). *Structural Equation Modeling* (2. Baskı), SAGE Publications, Inc.
- Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. (2012). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* (3. Baskı), Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Kaya, S. (2005). *Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Kalite İyileştirme*, Ankara: Pelikan Yayınları.
- Keen, J. Buxton, M. ve Packwood T. (1993). Doctors and Resource Management: Incentives and Goodwill, *Health Policy*, 24: 71-82.
- Keklik, B. (2012). Sağlık Hizmetlerinde Benimsenen Liderlik Tiplerinin Belirlenmesi: Özel Bir Hastane Örneği, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1): 73-93
- KHK, (2015). *2015 İdare Faaliyet Raporu*, Ankara: Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu.
- Kingston University, (2017). Clinical Leadership MSc, <http://www.kingston.ac.uk/postgraduate-course/clinical-leadership-msc/>(Erişim Tarihi: 23.05.2017).

- Klaber, B. ve Bridle, D. (2010). Education and Training for Clinical Leadership, *Clinical Leadership: Bridging The Divide* içinde (s. 89-100), Quay Books
- Koçak, D.R. ve Özüdoğru, H. (2012). Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların Motivasyonu ve Performansı Üzerindeki Etkileri Etkileri: Kamu ve Özel Hastanelerinde Bir Uygulama, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2012 (1): 76-88.
- Koçak, V. Altuntug, K. Geçkil, E. ve Ege, E. (2015). Babaların Doğum Sonu Güvenlik Hisleri Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirliğinin İncelenmesi, *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2015; 18(3): 172-180
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği (13. Baskı)*, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Kruskal, W. H. ve Wallis, W. A. (1952). Use of Ranks in One-Criterion Variance Analysis, *Journal of American Statistical Association*, 47: 583-621.
- Lawshe, C.H. (1975). A Quantitative Approach to Content Validity, *Personnel Psychology*, 28: 563-575.
- Lee, L. (1996). Clinicians as Managers: Organisational Change at the Illawarra Regional Hospital, *Australian Health Review*, 19(1): 95-106.
- Lett, M. (2014). The Concept of Clinical Leadership, *Contemporary Nurse*, 12(1): 16-21.
- Lipsitz, L.A. (2012). Understanding Health Care as a Complex System: The Foundation for Unintended Consequences, *JAMA*, 308(3): 243-244.
- Lohr, K.N. (1990). *Medicare: A Strategy for Quality Assurance, Volume I*, Washington DC: National Academy Press.
- Macionis, J.J. (2012). *Sosyoloji (13. Basımdan Çeviri: Vildan Akan)*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

- Mann, H. B. ve Whitney, D. R. (1947). On a Test of Whether One of Two Random Variables is Stochastically Larger Than The Other, *The Annals of Mathematical Statistics*, 18(1): 50-60.
- Martin, J.S. McCormack, B. Fitzsimons, D. ve Spiring, R. (2012). Evaluation of a Clinical Leadership Programme for Nurse Leaders, *Journal of Nursing Management*, 20: 72-80.
- McAlearney, A.S. (2006). Leadership Development in Healthcare: A Qualitative Study, *Journal of Organizational Behavior*, 27: 967-982
- MCDonagh, K.J. Bobrowski, P. Hoss, M.A.K. Paris, N.M. ve Schulte, M. (2014). The Leadership Gap: Ensuring Effective Healthcare Leadership Requires Inclusion of Women at the Top, *Open Journal of Leadership*, 3: 20-29.
- McDonald, R. (1985). *Factor Analysis and Related Methods*, Hillsdale, N J: Erlbaum.
- Medical Dictionary, (2017). <http://www.online-medical-dictionary.org/definitions-c/clinic-urgentcare.html> (Erişim Tarihi: 12.03.2017)
- Merriam-Webster, (2017). <http://www.merriam-webster.com/dictionary/Clinician> (Erişim Tarihi: 17.05.2017).
- Mills, I. (1987). Resource Management Initiative, *J Manag Med*, 2: 38-43.
- Mosadeghrat, A.M. ve Ferdosi, M. (2013). Leadership, Job Satisfaction and Organizational Commitment in Healthcare Sector: Proposing and Testing a Model, *Mat Soc Med*, 25(2): 121-126.
- Nahavandi, A. (2000). *The Art and Science of Leadership*, Prentice Hall: New Jersey
- NCHL, (2017). Women in Healthcare Leadership Project, <http://www.nchl.or/g/static.asp?path=2851,6147> (Erişim Tarihi: 23.05.2017).
- NCL, (2017). Clinical Leadership PG Cert, <http://www.ncl.ac.uk/postgraduate/courses/degrees/clinical-leadership->

- pgcert /studentprof ilemee talysonfrombritain.html (Erişim Tarihi: 25.08.2017).
- Neuman, W.L. (2006). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nitel ve Nicel Yaklaşımlar I-II* (5. Baskı, Çeviren: Sedef Özger), İstanbul: Yayın Odası.
- NHB, (2012). *Clinical Governance Assessment Project: Final Report on a National Health Professional Survey and Site Visits to 19 New Zealand DHBs*, New Zealand: Centre for Health Systems Department of Preventive and Social Medicine.
- NHS, (2006). *NHS Leadership Qualities Framework*, London: NHS Institute for Innovation and Improvement.
- NHS, (2009). *Medical Leadership Competency Framework Enhancing Engagement in Medical Leadership Second Edition*, London: NHS Institute for Innovation and Improvement.
- NHS, (2010a). *Clinical Leadership Competency Framework Project: Report on Findings*, London: National Leadership Council.
- NHS, (2010b). *Medical Leadership Competency Framework: Enhancing Engagement in Medical Leadership* (3. Baskı), Coventry: NHS Institute for Innovation and Improvement.
- NHS, (2011a). *Leadership Framework: A Summary*, Coventry: NHS Leadership Academy.
- NHS, (2011b). *Clinical Leadership Competency Framework*, Coventry: NHS Leadership Academy.
- NHS, (2012). *Clinical Leadership Competency Framework: Self Assessment Tool*, NHS Leadership Academy.
- NHS, (2013). *Healthcare Leadership Model: The Nine Dimensions of Leadership Behaviour*, Leeds: NHS Leadership Academy.
- NHS, (2017). The History of the NHS in England, <http://www.nhs.uk/NHSEngland/thenhs/nhshistory/Pages/NHShistory1948.aspx> (Erişim Tarihi: 25.09.2017).

- NHS History, (2017). The Griffiths Report, <http://www.nhshistory.net/griffiths.html> (Erişim Tarihi: 25.09.2017).
- Nicol, E.D. (2012). Improving clinical leadership and management in the NHS, *Journal of Healthcare Leadership*, 2012(4): 59-69
- Northouse, P. G. (2001). *Leadership: Theory and Practice* (2. Baskı), London: Sage Publications.
- Ogrin, R. ve Barrett, E. (2015). Clinical Leadership and Nursing, *Focus*, 23(2): 45.
- Okasha, A. (2013). Clinical Leadership, *Leadership in Psychiatry* içinde (s. 63-73), John Wiley & Sons, Ltd.
- O'Neill, K. (2013). *Patient-centred Leadership: Rediscovering Our Purpose*, The King's Fund.
- Owens, J. (1976). The Uses of Leadership Theory, Hicks, H.G. ve Powell, J.D. (Editör), *Management, Organizations and Human Resources* (2. Baskı) içinde (s. 221-242), McGraw-Hill.
- Oxford Dictionaries, (2017a). <https://en.oxforddictionaries.com/definition/leadership> (Erişim Tarihi: 10.07.2017).
- Oxford Dictionaries, (2017b). <https://en.oxforddictionaries.com/definition/leader> (Erişim Tarihi: 10.07.2017)
- Özabacı, N. (2011). İlişki Niteliği Ölçeği'nin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Eğitim ve Bilim*, 36(162): 159-167.
- Öztürk, H. Bahçecik, N. ve Gürdoğan, E.P. (2012). Hastanelere Göre Yönetici Hemşirelerin Liderlik Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi, *İ.Ü.F.N. Hemşirelik Dergisi*, 20(81): 17-25.
- Öztürk, H. ve Kahrıman, İ. (2013). The Opinions of Nurse Students Regarding Leadership in Nursing, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 93: 111-115.

- Paksoy, M. (2002). *Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul: İÜ İşletme Fakültesi.
- Pantouvakis, A. ve Mpogiatzidis, P. (2011). Measuring Clinical Department Efficiency – The Impact of Clinical Leadership Job Satisfaction: An Application to Public Hospitals, Benchmarking, *An International Journal*, 20(3): 305-321.
- Philips, A. (2003). *Healthcare Management Dictionary*, UK: Radcliffe Medical Press Ltd.
- RAND Europe, (2013). *Barking, Havering and Redbridge University Hospitals NHS Trust Fellowships in Clinical Leadership Programme: An Evaluation*, London.
- RCN, (2004). *Royal College of Nursing Clinical Leadership Programme: Advancing Excellence in Clinical Leadership*, Clinical Leader Pre-programme Information Booklet.
- RCPL, (2005). *Doctors in Society: Medical Professionalism in a Changing World*, Report of a Working Party, Royal College of Physicians of London.
- RCS, (2014). *Surgical Leadership: A Guide to Best Practice*, London: Professional Standards The Royal College of Surgeons of England.
- Resmî Gazete, (2002). Tıpta Uzmanlık Tüzüğü, Sayı: 24790, Tarih: 19 Haziran 2002, <http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2002/06/20020619.htm/20020619.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2002/06/20020619.htm> (Erişim Tarihi: 18.05.2016).
- Resmî Gazete, (2011). Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, Sayı: 28103, Tarih: 2 Kasım 2011, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/11/20111102M1-3.htm> (Erişim Tarihi: 18.05.2017).
- Resmî Gazete, (2017). Olağanüstü Hal Kapsamında Bazı Düzenlemeler Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, Sayı:

- 30165, Tarih: 25 Ağustos 2017, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/08/20170825-13.pdf> (Erişim Tarihi: 15.09.2017).
- Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2012). *Örgüsel Davranış* (14. Basımdan Çeviri: İnci Erdem), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Robinson, P. ve Tyndale-Biscoe, J. (2011). *What Makes a Top Hospital?*, UK: CHKS.
- Sağlık Bakanlığı, (2016). *Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2015*, Ankara: Sağlık Araştırmaları Genel Müdürlüğü, Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı.
- Saylı, H. ve Baytok, A. (2014). *Örgütlerde Liderlik: Teori, Uygulama ve Yeni Perspektifler*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Scally, G. ve Donaldson, L. (1998). Clinical Governance and The Drive for Quality Improvement in The New NHS in England, *BMJ*, 317: 61.
- Scott, W. G., Mitchell, T. R. ve Birnbaum, P. H. (1981). *Organization Theory: A structural and Behavioral Analysis* (4. Baskı), R.D. Irwin: Homewood.
- Serinkan, C. ve İpekçi, İ. (2005). Yönetici Hemşirelerde Liderlik ve Liderlik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1): 281-294.
- Shapiro, S.S. ve Wilk, M.B. (1965). An Analysis of Variance Test for Normality (Complete Samples), *Biometrika*, 52(3): 591-611.
- Stanley, D. (2013). *Perceptions of Clinical Leadership in the St. John Ambulance Service in WA: A Research Report*, ISBN: 978-0-9875229-0-0.
- Starey, N. (1999). *What is Clinical Governance?*, Hayward Medical Communications.
- Stoddart, K. Bugge, C. Shepherd, A. ve Faequharson, B. (2014). The New Clinical Leadership Role of Senior Charge Nurses: A Mixed Methods Study of Their Views and Experience, *Journal of Nursing Management*, 22: 49-59.

- Stogdill, R. M. (1950). Leadership, Membership and Organization, *Psychological Bulletin*, 47: 1-14.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research (2. Baskı)*, New York: Free Press.
- Swanwick, T. ve McKimm, J. (2011a). What is Clinical Leadership...and Why is It Important?,*The Clinical Teacher*, 8: 22-26
- Swanwick, T. ve McKimm, J. (2011b). *ABC of Clinical Leadership*, Blackwell Publishing Ltd.
- Swayne, L.E. Duncan, W.J. Ginter, P.M (2006). *Strategic Management of Health Care Organizations*, USA: Blackwell Publishing.
- Şen, Ş. ve Yılmaz, A. (2014). Lise ve Üniversite Öğrencilerinin Kimyaya Yönelik Motivasyonlarının İncelenmesi: Karşılaştırmalı Bir Çalışma, *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(10): 17-37.
- Taylor, S.A. (1994). Distinguishing Service Quality from Patient Satisfaction in Developing Health Care Marketing Strategies, *Hospital & Health Services Administration*, 39(2).
- Tanrıoğen, A. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri (2. Baskı)*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- TDK,(2017a).http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.59c93e5b7d1194.10132654 (Erişim Tarihi: 10.07.2017).
- TDK,(2017b).http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.59c93eab8a10b7.62417750 (Erişim Tarihi: 10.07.2017).
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14): 1-16.
- Tengilimoğlu, D. ve Yiğit, A. (2005). Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3): 375-400.
- Tengilimoğlu, D. Işık, O. ve Akbolat, M. (2009). *Sağlık İşletmeleri Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- The Governance Institute, (2009). *Leadership in Healthcare Organizations: A Guide to Joint Commission Leadership Standards*, White Paper, Winter: San Diego.
- TÜİK, (2015). Haber Bülteni, Sayı: 18853, Tarih: 25 Kasım 2015, <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=18853> (Erişim Tarihi: 03.04.2017).
- Uğurluoğlu, Ö. (2009). *Hastane Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Özelliklerinin Değerlendirilmesi*, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Programı Doktora Tezi, Ankara.
- Uğurluoğlu, Ö. Şantaş, F. ve Demirgil, B. (2013). Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisi: Hastanelerde Bir Uygulama, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 16(1): 1-21.
- USC, (2017). Master of Nursing (Clinical Leadership), <http://www.usc.edu.au/learn/courses-and-programs/postgraduate-degrees/master-of-nursing-clinical-leadership> (Erişim Tarihi: 18.05.2017).
- Veneziano L. ve Hooper J. (1997). A Method for Quantifying Content Validity of Health-Related Questionnaires, *American Journal of Health Behavior*, 21(1):67-70
- VHA, (2009). *Clinical Leadership in Community Health: Project Report*, VHA Clinical Leadership in Community Health.
- WHO, (1946). *The International Health Conference*, New York: 19 Haziran-22 Temmuz.
- World Health Forum, (1988). WHO: From Small Beginnings (with Szeming Sze), *World Health Forum Interview*, 9: 30.
- VQC, (2005). *Developing the Clinical Leadership Role in Clinical Governance: A Guide for Clinicians and Health Services*, Victoria: Department of Human Services.
- Walsh, M. (2010). *Clinical Leadership Podcast Interview Transcript*, VQC Podcast Series Produced by RealTime Health.
- Warren, O.J. ve Carnall, R. (2010). Medical Leadership: Why It's Important, What is Required, and How We Develop It, *Postgrad Med J*, 87: 27-32.

- Wilcocks, A.J. (1967). *The Creation of the National Health Service : A Study of Pressure Groups and A Major Social Policy Decision*, London : Routledge & K. Paul.
- Yukl, G. (1989). Managerial Leadership: A Review of Theory and Research, *Journal of Management*, 15(2): 251-289.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizastions (7. Baskı)*, New York: Pearson.
- Yurdugül, H. (2006). Paralel, Eşdeğer ve Konjenerik Ölçmelerde Güvenirlik Katsayılarının Karşılaştırılması, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 39(1): 15-37.
- Yurdugül, H. ve Sırakaya, D.A. (2013). Çevrimiçi Öğrenme Hazır Bulunuşluluk Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Eğitim ve Bilim*, 38(169): 391-406.
- Zaccaro, S.J. ve Klimoski, R.J. (2001). *The Nature of Organizational Leadership*, California: Jossey-Bass.