
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
Gazi
1926

# SAĞLIK KURUMLARINDA YÖNETİCİLERİN LİDERLİK YAKLAŞIMLARI İLE HEMŞİRELERİN ÇEŞİTLİ ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

**Tuğba GÜNGÖR**

**DOKTORA TEZİ**
**HEMŞİRELİK ANA BİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ**
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**TEMMUZ 2022**

## ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Tuğba GÜNGÖR

29 /07 /2022

# SAĞLIK KURUMLARINDA YÖNETİCİLERİN LİDERLİK YAKLAŞIMLARI İLE HEMŞİRELERİN ÇEŞİTLİ ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

(Doktora Tezi)

Tuğba GÜNGÖR

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Temmuz 2022

## ÖZET

Sağlık kurumlarında hizmet kalitesini etkileyen faktörlerden biri olan çalışan davranışları, kurum yöneticilerinin sergiledikleri liderlik yaklaşımlarından doğrudan etkilenmektedir. Bu çalışma, kurum yöneticilerinin sergilediği liderlik davranışlarının sağlık çalışanlarının büyük çoğunluğunu oluşturan hemşirelerin bazı örgütsel davranışları üzerindeki etkisini değerlendirmek amacıyla meta analiz yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Bu bağlamda, literatürde liderlik yaklaşımları ile ilişkili olduğu bildirilen iş doyumu, performans ve motivasyon değişkenleri ele alınarak yalnızca hemşire örnekleminde yürütülmüş uluslararası çalışmalar değerlendirildi. Çalışma için PROSPERO kaydı oluşturuldu ve protokol numarası (CRD42021282773) alındı. PICOS araştırma stratejisi oluşturuldu ve veri tabanları tarandı. Kalite değerlendirmesi JBI MAStARI kritik değerlendirme aracı ile yapıldı. Veriler kodlama formuna iki ayrı kodlayıcı tarafından kodlandı. Kodlayıcılar arası uyum Cohen's Kappa istatistiği ile test edildi ve 0,96 güvenirlik katsayısı ile yüksek düzeyde uyumlu bulundu. Çalışmalar bias riski açısından değerlendirildi. Veriler CMA (Comprehensive Meta-Analysis) istatistik programı ile analiz edildi. Her iki değişken için ele alınan çalışmalarda yayın yanlılığı bulunmadığı tespit edildi. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumu arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir etki büyüklüğü (r=0,28) elde edildi. En büyük etki düzeyinin destekleyici liderlik yaklaşımına ait olduğu, pasif-kaçınmacı liderlik yaklaşımının ise iş doyumu ile negatif yönlü orta düzeyde ilişkili bulunduğu görüldü. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansı arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir etki büyüklüğü (r=0,28) elde edildi. En büyük etki düzeyinin babacan (paternalist) liderlik yaklaşımına ait olduğu görüldü. Bu bulgular ışığında, hemşirelerin iş doyumu ve performansını arttırarak kurumsal hizmet kalitesini arttırmak isteyen yöneticilerin, destekleyici ve babacan liderlik gibi astların duygusal ihtiyaçlarını karşılayan, onların gelişimini destekleyen, onları önemseyen, onlar için en iyisinin ne olduğu konusunda onlara rehberlik eden yardımsever liderlik yaklaşımlarını sergilemeleri önerilebilir.

Bilim Kodu : 1032.6
Anahtar Kelimeler : Hemşirelik, Liderlik, İş doyumu, Performans
Sayfa Adedi : 102
Danışman : Prof. Dr. Ülkü POLAT

# THE RELATIONSHIP BETWEEN THE LEADERSHIP APPROACHES OF MANAGERS IN HEALTH INSTITUTIONS AND VARIOUS ORGANIZATIONAL BEHAVIORAL VARIABLES OF NURSES

(Ph. D. Thesis)

Tuğba GÜNGÖR

GAZİ UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL OF HEALTH SCIENCES

July 2022

## ABSTRACT

Employee behavior, which is one of the factors affecting the quality of service in health institutions, is directly affected by the leadership approaches of the institution managers. This study was conducted by using meta-analysis method in order to evaluate the effect of leadership behaviors exhibited by institution managers on some organizational behaviors of nurses, who make up the majority of health workers. In this context, only international studies conducted in the sample of nurses were evaluated by considering the variables of job satisfaction, performance and motivation, which are reported to be associated with leadership approaches in the literature. The PROSPERO record was created for the study and the protocol number (CRD42021282773) was obtained. The PICOS search strategy was created and databases were searched. Quality assessment was done with the JBI MAStARI critical assessment tool. The data were coded into the coding form by two separate encoders. Coherence between coders was tested with Cohen's Kappa statistics and it was found to be highly compatible with a reliability coefficient of 0.96. Studies were evaluated in terms of risk of bias. The data were analyzed with the CMA (Comprehensive Meta-Analysis) statistical program. It was found that there was no publication bias in the studies considered for both variables. A low positive effect size (r=0.28) was obtained between the leadership approaches of the administrators and the job satisfaction of the nurses. It was seen that the highest level of influence belonged to the supportive leadership approach, while the passive-avoidant leadership approach was found to be moderately negatively correlated with job satisfaction. A low positive effect size (r=0.28) was obtained between the leadership approaches of the administrators and the performance of the nurses. It was seen that the highest level of influence belonged to the paternalistic leadership approach. In the light of these findings, it can be suggested that managers who want to increase the quality of institutional service by increasing nurses' job satisfaction and performance should exhibit benevolent leadership approaches such as supportive and paternalist leadership that meet the emotional needs of their subordinates, support their development, care about them, and guide them about what is best for them.

Science Code : 1032.6
Key Words : Nursing, Leadership, Job satisfaction, Performance
Page Number : 102
Supervisor : Prof. Dr. Ülkü POLAT

# TEŞEKKÜR

Tez çalışmam süresince desteğini her aşamada hissettiğim, en zor zamanımda elimden tutarak yolumu aydınlatan bana ışık olan değerli danışman hocam Prof. Dr. Ülkü POLAT'a, tez izleme komitesi üyesi olarak uzmanlık bilgisi ve desteğiyle moral ve motivasyonumu her zaman yükselten değerli hocam Prof. Dr. Ebru KILIÇARSLAN TÖRÜNER'e, yine tez izleme komitemde yer alarak değerli katkılarıyla beni her aşamada destekleyen ve yönlendiren değerli hocam Prof. Dr. Nermin GÜRHAN'a, meta analiz çalışmaları konusunda her aşamada danışmanlığına başvurduğum ve tez çalışmamın iststistiksel analizlerini gerçekleştiren, en kaygılı zamanlarımda bilgi ve deneyimleri ile beni destekleyen ve motive eden değerli hocam Prof. Dr. Tufan AYTAÇ'a, doktora eğitim hayatım boyunca uzmanlığından ve deneyimlerinden çok büyük ölçüde istifade ettiğim, yönetim alanıyla ilgili bakış açımı geliştiren, ufkumu genişleten, tez çalışmasına başlangıç aşamasında ilgi alanım doğrultusunda bana yol haritası çizen değerli hocam Prof. Dr. Dilek EKİCİ'ye, lisans, yüksek lisans ve doktora eğitim hayatım boyunca varlığını her zaman en samimi haliyle yanımda hissettiğim çok kıymetli hocam Dr. Öğr. Üyesi Ayşegül OKSAY ŞAHİN'e, değerli arkadaşım Dr. Öğr. Üyesi Durdane YILMAZ GÜVEN'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Akademik hayatın zorlu süreçlerinde benimle birlikte birçok fedakarlıkta bulunan ve bu başarının bir ortağı olan sevgili oğlum Ensar GÜNGÖR'e, bana her zaman destek olup yanımda olan değerli eşim Muhammet GÜNGÖR'e, ayrıca bu günlere gelmemde büyük emeği ve katkısı olan, çok erken zamanda kaybettiğim annem Neziha EKİNCİ ve babam Ziya EKİNCİ'ye, anne ve babamın sağlığında da ölümlerinden sonra da bana kol kanat geren çok kıymetli abilerim Namuk EKİNCİ ve Nazif EKİNCİ'ye, ablalarım Yasemin KARAKAYA, Miyase UYANIK ve Münevver AYDIN'a, manevi kardeşim olarak gördüğüm ve samimiyetine her zaman inandığım değerli arkadaşım Atiye AYDIN'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

# İÇİNDEKİLER

**Sayfa**

ÖZET ..... iv

ABSTRACT ..... v

TEŞEKKÜR ..... vi

İÇİNDEKİLER ..... vii

ÇİZELGELERİN LİSTESİ ..... x

ŞEKİLLERİN LİSTESİ ..... xi

SİMGELER VE KISALTMALAR ..... xii

1. GİRİŞ ..... 1

2. GENEL BİLGİLER ..... 5

2.1. Liderlik Kavramı ..... 5

2.1.1. Liderlik kuramları ..... 5

2.1.2. Liderlik tarzları ve yönetici davranışları ..... 12

2.1.3. Liderlikte güç kullanma biçimleri ..... 15

2.1.4. Hemşirelikte liderlik ve önemi ..... 15

2.2. İş Doyumu Kavramı ..... 17

2.2.1. İş doyumu kuramları ..... 17

2.2.2. İş doyumu alt boyutları ..... 18

2.2.3. İş doyumunu etkileyen faktörler ..... 18

2.2.4. Hemşirelikte iş doyumu ve önemi ..... 19

2.2.5. İş doyumu–liderlik ilişkisi ..... 20

2.3. Performans Kavramı ..... 20

2.3.1. Performansın boyutları ..... 21

2.3.2. Performansı etkileyen faktörler ..... 22

2.3.3. Performansın paydaşları ..... 22

**Sayfa**

2.3.4. Çalışan performansı – örgütsel performans ilişkisi ..... 23

2.3.5. Hemşirelikte performans ve önemi ..... 24

2.3.6. Performans–liderlik ilişkisi ..... 24

3. GEREÇ VE YÖNTEM ..... 27

3.1. Araştırmanın Soruları ..... 27

3.2. Yöntem ..... 27

3.2.1. Meta analiz ..... 28

3.3. Kapsam ve Sınırlılıklar ..... 31

3.4. Çalışmaların Seçimi ..... 35

3.6. Verilerin Analizi ..... 42

3.7. Araştırmanın Etik Yönü ..... 44

4. BULGULAR ..... 47

4.1. Yöneticilerin Liderlik Yaklaşımları ile Hemşirelerin İş Doyumu Arasındaki İlişki ..... 47

4.1.1. Yayın yanlılığı ..... 47

4.1.2. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki ilişkinin etki büyüklüğü analizinin birleştirilmemiş bulguları ..... 48

4.1.3. Çalışmaların etki büyüklükleri ve heterojenlik testi sonuçları ..... 50

4.1.4. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki korelasyona ilişkin moderatör analizi sonuçları ..... 51

4.2. Yöneticilerin Liderlik Yaklaşımları ile Hemşirelerin Performansları Arasındaki İlişki ..... 53

4.2.1. Yayın yanlılığı ..... 54

4.2.2. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki ilişkinin etki büyüklüğü analizinin birleştirilmemiş bulguları ..... 55

4.2.3. Çalışmaların etki büyüklükleri ve heterojenlik testi sonuçları ..... 57

4.2.4. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki korelasyona ilişkin moderatör analizi sonuçları ..... 58

**Sayfa**

5. TARTIŞMA ..... 61

5.1. Yöneticilerin Liderlik Yaklaşımları ile Hemşirelerin İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Tartışılması ..... 61

5.1.1. Dönüşümcü liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması ..... 63

5.1.2. Etkileşimci liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması ..... 64

5.1.3. Pasif-kaçınmacı liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması ..... 64

5.1.4. Destekleyici liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması ..... 65

5.1.5. Lider davranışı yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması ..... 65

5.1.6. Moderatör değişkenler ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması ..... 66

5.2. Yöneticilerin Liderlik Yaklaşımları ile Hemşirelerin Performansı Arasındaki İlişkinin Tartışılması ..... 66

5.2.1. Otantik liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin tartışılması ..... 68

5.2.2. Etik liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin tartışılması ..... 68

5.2.3. Etkileşimci liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin tartışılması ..... 68

5.2.4. Babacan liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin tartışılması ..... 69

5.2.5. Moderatör değişkenler ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin tartışılması ..... 70

6. SONUÇ VE ÖNERİLER ..... 71

KAYNAKLAR ..... 73

EKLER ..... 83

EK-1. Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri ..... 84

ÖZGEÇMİŞ ..... 98

# ÇİZELGELERİN LİSTESİ

**Çizelge** **Sayfa**

Çizelge 3.1. PİCOS arama stratejisi ..... 33

Çizelge 3.2. Çalışmaların dahil edilmeme gerekçeleri ve dahil edilmeyen çalışma sayıları ..... 38

Çizelge 3.3. Dahil edilen çalışmaların kalite değerlendirme özeti ..... 40

Çizelge 3.4. Kodlayıcılar arası uyum Cohen's Kappa güvenirlik katsayıları ..... 42

Çizelge 3.5. Verilerin analizinde kullanılan yöntemler..... 43

Çizelge 3.6. Meta analize dahil edilen çalışmaların özeti ..... 45

Çizelge 4.1. Liderlik yaklaşımları ve iş doyumu ilişkisi için yayın yanlılığı test sonuçları ..... 48

Çizelge 4.2. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki korelasyona ilişkin heterojenlik testi sonuçları ..... 50

Çizelge 4.3. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki ilişkiye dönük kategorik moderatör analizi sonuçları ..... 52

Çizelge 4.4. Liderlik yaklaşımları ve performans ilişkisi için yayın yanlılığı test sonuçları ..... 54

Çizelge 4.5. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki korelasyona ilişkin heterojenlik testi sonuçları ..... 57

Çizelge 4.6. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki ilişkiye dönük kategorik moderatör analizi sonuçları ..... 58

# ŞEKİLLERİN LİSTESİ

**Şekil** **Sayfa**

Şekil 3.1. Meta analizde süreç ..... 28

Şekil 3.2. Meta analiz için PRISMA akış şeması ..... 37

Şekil 4.1. İş doyumu huni saçılım grafiği ..... 47

Şekil 4.2. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki ilişkinin etki büyüklükleri orman grafiği ..... 49

Şekil 4.3. Araştırmanın yapıldığı yıllar itibariyle etki büyüklükleri meta regresyon sonuçları ..... 53

Şekil 4.4. Performans huni saçılım grafiği ..... 54

Şekil 4.5. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin etki büyüklükleri orman grafiği ..... 56

Şekil 4.6. Araştırmanın yapıldığı yıllar itibariyle etki büyüklükleri meta-regresyon sonuçları ..... 59

# SİMGELER VE KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış simgeler ve kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

| Simgeler | Açıklamalar |
|---|---|
| **CMA** | Comprehensive Meta Analysis<br>(Kapsamlı Meta Analiz) |
| **JBI** | Joanna Briggs Institue<br>(Joanna Briggs Enstitüsü) |
| **MAStARI** | Meta Analysis of Statistics Assesment and Review Instrument<br>(Meta Analiz Kritik Değerlendirme Aracı) |
| **PES-NWI** | Practice Environment Scale of the Nurse Work Index<br>(Hemşire Çalışma İndeksinin Uygulama Ortamı Ölçeği) |
| **PICOS** | Patient/Problem/Population-Intervention-Comparison-Outcomes-Study design<br>(Araştırma Sorusu ve Anahtar Kelimeleri Belirleme Stratejisi) |
| **PRISMA** | Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses<br>(Sistematik Derleme ve Meta Analizler için Tercih Edilen Raporlama Öğeleri) |

# 1. GİRİŞ

Problem tanımı

Sektörde varlığını sürdürmek isteyen sağlık kurumlarının, hastalar tarafından tercih edilme oranlarını yüksek tutmaları gerektiği bildirilmektedir. Hastaların sağlık kurumu tercihini etkilediği bildirilen birçok faktör bulunmakla birlikte bunlardan biri de sunulan hizmetin kalitesidir (Ekici, 2013: 51-144). Kaliteli sağlık hizmetinin sunumunda insan gücünün büyük öneme sahip olduğu (Nal ve Tarım 2017) ve hizmet kalitesinin büyük oranda kurum çalışanlarının menuniyetine bağlı olduğu (Ekici, 2013: 51-144) bildirilmektedir. Sağlık kurumlarında insan gücünün en büyük bölümünü hemşireler oluşturmaktadır. Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün 2020 yılı verilerine göre, Türkiye'de toplam 1.142.469 sağlık personeli bulunmakta, bunun en büyük kısmını %19.8 ile (n=227.292) hemşireler oluşturmaktadır (https://sbsgm.saglik.gov.tr/Eklenti/41611/0/haber-bulteni-2020pdf.pdf). Dünyada ise 28 milyondan fazla hemşire olduğu bildirilmektedir (https://www.icn.ch/). Bu nedenle hemşireler, sağlık bakım kalitesinin ve hasta memnuniyetinin en önemli belirleyicilerindendir. Çalışanların iş doyumlarını, motivasyonlarını ve performanslarını arttıracak çalışma ortam ve koşullarını sağlamada en büyük sorumluluk yöneticilere aittir (Ekici, 2017: 324-424, Tatar Baykal ve Ercan Türkmen 2014: 509-550). Yöneticilerin bu noktadaki çabaları, astlarla olan iletişim ve etkileşimleri, benimsedikleri liderlik davranış tarzları büyük önem taşımaktadır (Kibbe, 2015: 27-36; Nal ve Tarım, 2017). Çalışan memnuniyetine etki eden faktörler arasında sayılan kuruma ve yöneticilere güvenme, yöneticilerin kurum içinde adaleti sağlaması, çalışanların motivasyonu ve kurum kültürü gibi kavramlar (Ekici, 2013: 51-144), sağlık insan gücünün büyük çoğunluğunu oluşturan hemşireler açısından dikkatle üzerinde durulması gereken konulardandır.

Özkol Kılınç (2019), hemşire yöneticilerin hemşireler arasında adalet ve eşitliği sağlayamadıklarını, olumlu insan ilişkileri kuramadıklarını bildirmiştir. Garon (2012), hemşire örnekleminde yaptığı çalışmasında, yöneticilerin kurumda açık iletişim kültürünü yaygınlaştırarak hasta bakım kalitesini arttırma, hasta güvenliği kültürünü yaygınlaştırma ve hemşirelerin memnuniyet düzeyini arttırma gibi önemli kazanımlar elde edebileceğini vurgulamıştır.

Etik kurum ikliminin olmadığı, otoriter yönetim tarzının benimsendiği kurumlarda özellikle hemşirelerin daha az zamanda daha çok iş yapmalarının beklendiği, bu durumun ise hemşirelerde etik ilişkili stresin artmasına neden olduğu bildirilmektedir. Kurumda etik iklimin oluşturulabilmesi için öncelikle liderin etik davranışlar sergilemesi gerektiği, kurum çalışanlarına rol model olması gerektiği bildirilmektedir (Khorshid, 2017). Ancak Özkol Kılınç (2019), hemşire yöneticilerin etik davranışlar sergilemediğini bildirmektedir. Yoğun iş yükü nedeniyle çalışan güvenliğinin tehlikeye atılmadığı, etik açıdan hassas bir kurumda çalışan hemşirelerin daha nitelikli sağlık bakım hizmeti sunacakları bildirilmektedir (Khorshid, 2017).

Liderlik tarzlarından otantik liderlik tarzının hemşirelerin performansını, motivasyonunu ve iş doyumunu pozitif yönde etkilediği dolayısıyla hemşire grubunun başarısını artırabildiği bildirilmektedir (Özkol Kılınç, 2019). Taşlıyan ve Hırlak (2016), hastanelerde otantik liderlik uygulamaları ile çalışanların işten ayrılma niyeti ve performansları arasında ilişki bulunduğunu, bu ilişkinin işten ayrılma niyeti ile negatif, performans ile pozitif yönlü olduğunu bildirmişlerdir. Datta (2015), ağırlıklı olarak Doğu Hindistan'daki yöneticilerden oluşan 324 yönetici ile yürüttüğü ve otantik liderliğin etkinliğini değerlendirdiği çalışmasında, otantik liderliğin iş yaşam kalitesine olumlu katkıda bulunduğunu, izleyici gereksinimlerinin karşılanması ve örgütsel performansın artması gibi olumlu etkilere neden olduğunu bildirmiştir. Kanada'da hemşire örnekleminde yapılan iki farklı çalışmada otantik liderliğin iş doyumunu etkilediği, destekleyici ve güçlendirici çalışma ortamlarının oluşturulmasında otantik liderliğin büyük öneme sahip olduğu bildirilmiştir (Laschinger, 2012; Laschinger ve Fida, 2015).

Liderlik davranış tarzları birey odaklı ve iş odaklı davranışlar şeklinde farklılaşmaktadır. Birey odaklı demokratik liderlerin olduğu örgütlerde hemşire devir hızının düşük olduğu, motivasyon (Baykal, Seren ve Yazıcı Altuntaş, 2006: 97-113) ve iş tatmini düzeylerinin yüksek olduğu bildirilmektedir (Ergün ve Çelik, 2015; Baykal, Seren ve Yazıcı Altuntaş, 2006: 97-113). İş odaklı lider davranışının ise hemşirelerde iş stresine neden olduğu bildirilmektedir (Ergün ve Çelik, 2015).

Nal ve Tarım (2017) sağlık çalışanlarıyla yürüttükleri çalışmalarında babacan (paternalist) liderlik davranışının çalışanların iş doyumunu arttırdığını bildirmişlerdir. Yöneticilerin

çalışanlarını bir aile büyüğü gibi koruyup kollamasının, işyerinde aile ortamı oluşturmasının çalışanların iş doyumunu arttırabileceğini vurgulamışlardır.

Alparslan ve Oktar (2015), dönüşümcü liderlik ile iş tatmini arasında pozitif ilişki bulunduğu bildirmiş, Yiğit ve Alaoğlu (2020) da yaptıkları meta analiz çalışmasında transformasyonel liderlik davranışlarının iş doyumu üzerinde pozitif yönlü güçlü bir etkiye sahip olduğunu bildirmişlerdir. Yurt dışında yapılan çok sayıda çalışma, transformasyonel liderlik ile iş doyumu arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğunu bildirmektedir (Negussie ve Demissie, 2013; Bormann ve Abrahamson, 2014; Roberts-Turner ve diğerleri, 2014; Lin, MacLennan, Hunt ve Cox, 2015; Abdelhafız, Alloubani ve Almatari, 2016; Lavoie-Tremblay, Fernet, Lavigne ve Austin, 2016). Barlow (2013) 1985-2010 yılları arasında hemşirelerde dönüşümcü liderlik iş doyumu ilişkisini ele alan 28 çalışmayı incelediği meta analiz çalışmasında, dönüşümcü liderlik yaklaşımlarının hemşirelerin iş doyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki büyüklüğüne sahip olduğunu bildirmiştir. Liderin üye ile etkileşiminin boyutunun çalışan performansı ile ilişkili olduğu bildirilmektedir. Akman (2021) yaptığı meta analiz çalışmasında lider-üye etkileşimi ile çalışan performansı arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir etki büyüklüğü bulunduğunu bildirmiştir. Bu çalışma sonuçları liderlik davranışlarının çalışan performansı, iş doyumu gibi örgütsel davranışlar üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın amacı

Araştırmanın amacı, yöneticilerin liderlik davranışlarının hemşirelerin çeşitli örgütsel davranış değişkenleri üzerine etkisini analiz etmektir.

Araştırmanın önemi

Literatür incelendiğinde yapılan çalışmaların bulgularında; yöneticilerin sergilediği liderlik davranışlarının çalışanların iş doyumunu, motivasyonunu ve performansını etkilediği sonuçlarına ulaşılmaktadır (Abualrub, 2012; Acar, 2019: 15-20; Agoi, 2019; Altuntaş, Ünaldı Baydın ve Kardaş, 2022: 429-458). Ancak bazı örgütsel davranış değişkenleri ile ilgili meta analiz çalışmalarına rastlanmakla birlikte kapsamlı bir meta analiz çalışmasına rastlanmamaktadır. Sağlık kurumlarında görev yapan yöneticilerin çağın gereklerine ve değişen insan gücünün özelliklerine uygun liderlik tarzlarını benimsemesi sektördeki

rekabet üstünlüğü açısından son derece önemlidir. Farklı liderlik yaklaşımlarının örgütsel davranış değişkenleri üzerinde etkilerinin hemşire örnekleminde kapsamlı bir meta analiz çalışmasıyla değerlendirilmesi sonucunda çalışma; sağlık bakım hizmetinin kalitesini yükseltmek ve sektörde rekabet üstünlüğü elde edebilmek için hangi liderlik tarzını benimsemeleri gerektiği konusunda yöneticilere ışık tutacak ve literatüre katkı sağlayacaktır.

Bu bağlamda çalışma; yöneticilerinin liderlik davranış tarzlarının hemşirelerin iş doyumu, motivasyon düzeyleri ve bireysel performanslarını ne düzeyde etkilediğini analiz etmek amacıyla yapılmıştır.

Sınırlılıklar

Bu araştırma meta analiz tarama yönteminin genel sınırlılıkları ile sınırlıdır.

# 2. GENEL BİLGİLER

## 2.1. Liderlik Kavramı

Liderlik kavramı, insanlığın var olduğu günden bugüne kadar üzerinde durulan önemli bir kavram olmuştur (Filiz, 2020). Literatürde liderlikle ilgili pek çok farklı tanımlama yapıldığı görülmektedir (Filiz, 2020; Şeker, 2021: 13-27). Bu tanımlardan hareketle liderlik, kişisel amaçlar ya da örgütsel amaçlar doğrultusunda başkalarının üzerinde baskıcı bir güç kurmadan (Türk Kılıç, 2021: 25-36) onları harekete geçirme süreci (Uysal, Keklik, Erdem ve Çelik, 2012; Hersey, Blanchard ve Johnson, 2013) olarak tanımlanabilir. Yönetim, idare, iktidar, güç, otorite gibi terimlerin de liderlik kavramı yerine kullanıldığı bildirilmektedir (Karakaya, 2021).

### 2.1.1. Liderlik kuramları

1900'lü yıllarda liderlik ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır. Liderlikle ilgili ilk ortaya atılan görüş, doğru ailede doğmuş olmanın kişiye liderlik özelliği kazandırdığı fikrine dayanan "Büyük Adam Kuramı" olmuştur (Grossman ve Valiga, 2013: 15-50). Büyük adam kuramı, lider olmak için kraliyet kanına sahip olmaktan daha fazlasına ihtiyaç duyulduğunu göz ardı etmiştir (Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182). 1920'li yıllarda bir kurum ya da grupta kimlerin lider olduğu sorusuna cevap aranmaya başlanmış (Ekici, 2017: 324-424) ve liderin sahip olduğu özelliklere dayanan "Özellikler Kuramı" ortaya atılmıştır (Yılmaz ve Kantek, 2016; Ekici, 2017: 324-424; Öztürk, Doğuç ve Arıkan, 2017). Bu süreçte liderliğin doğuştan gelen özelliklere bağlı olduğu kabul edilmiştir (Özkan, 2016; Gün ve Aslan, 2018). Daha sonra lideri diğerlerinden ayıran tek şeyin sahip olduğu özellikler olmadığı görüşü yaygınlaşmaya başlamış, liderin takipçilerine karşı sergilediği davranışların önemi üzerine odaklanan "Davranışsal Liderlik Yaklaşımları" gündeme gelmiştir. İlerleyen zamanlarda yönetim biliminde sistem yaklaşımlarının da gelişmesiyle birlikte, liderin takipçilerine yönelik olarak sergilediği davranışların her zaman ve her koşulda aynı olamayacağı, durumsal koşulların da dikkate alınması gerektiği görüşü ön plana çıkmış ve "Durumsal Liderlik Yaklaşımları" ortaya çıkmıştır (Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182). Liderlikle ilgili kuramlar literatürde genel olarak; büyük adam kuramı (Ekici, 2017: 324-424; Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182) özellikler kuramı, davranışsal liderlik yaklaşımları, durumsal liderlik yaklaşımları (Ekici, 2017: 324-424; Gün ve Aslan, 2018;

Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182), liderlikte atıf teorisi (Ekici, 2017: 324-424) ve çağdaş liderlik yaklaşımları (Gün ve Aslan, 2018; Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182) şeklinde sınıflandırılmakla birlikte farklı yönetici ve lider davranışlarından da bahsedilmektedir (Ekici, 2017: 324-424). Ayrıca literatürde liderlik kavramının 53 farklı sıfatla nitelendiği de bildirilmektedir (Özkan, 2016).

Büyük adam kuramı

Büyük adam kuramı, liderlikle ilgili ortaya atılan ilk görüştür (Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182). Lider olmanın doğru ailede (genellikle soylu bir ailede) doğmaya ve çoğu benzersiz özelliğin miras olarak aktarılmış olmasına bağlı olduğu görüşüne dayanmaktadır. Kuram "lider olunmaz, lider doğulur" felsefesini benimsemiştir (Grossman ve Valiga, 2013: 15-50). Lider olmak için yalnızca soylu bir ailede dünyaya gelmiş olmanın yetersiz olduğunun fark edilmesiyle birlikte kişinin lider olmak için sahip olması gereken özellik veya özellikler kümesinin ne olduğu araştırılmaya başlanmıştır (Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182).

Özellikler kuramı

Literatürde birçok kaynakta liderlik kavramı ile ilgili ilk ortaya atılan görüş olarak "Özellikler Kuramı"na yer verilmektedir (Yılmaz ve Kantek, 2016; Ekici, 2017: 324-424; Öztürk ve diğerleri, 2017). Ancak yukarıda da belirtildiği gibi büyük adam kuramından sonra ortaya çıktığı görüşüne yer veren kaynaklar da bulunmaktadır (Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182). Özellikler kuramı, lideri lider yapan şeyin sahip olduğu özellikler olduğu görüşüne dayanmaktadır (Şeker, 2021: 13-27). Özellikler kuramının odak noktası liderdir. Liderin hangi özellikleri sayesinde başarılı olduğu araştırılmış ve ilk etapta sosyal ve maddi güce sahip olmanın kişiye liderlik özellikleri kazandırdığı sonucuna varılmıştır. Daha sonra ise liderin kendine güven, akıl, fiziksel görünüm gibi özelliklerinin liderlik özellikleri kazandırdığı kabul edilmiştir (Türk Kılıç, 2021: 25-36).

Liderin sahip olduğu özellikleri sınıflandırmaya yönelik yapılan çalışmalarda yaş, boy, cinsiyet, zekâ, özgüven, vizyon sahibi olma gibi bazı özellikler tanımlanmış (Ekici, 2017: 324-424) ancak bu özelliklerin hangilerinin ortak özellikler olduğu konusunda fikir birliği sağlanamamıştır. Özellikler yaklaşımı bu nedenle eleştirilmiş, lider tanımı yapabilmek için

liderin sahip olduğu özelliklerin tanımlanmasının yeterli olmadığı görüşü benimsenmiştir (Gün ve Aslan, 2018; Türk Kılıç, 2021: 25-36; Güngör, 2022).

Davranışsal liderlik yaklaşımları

Özellikler yaklaşımının tatmin edici sonuçlar vermemesi sonucu liderlikle ilgili araştırmalar farklı bir odağa kaymıştır. Davranışsal liderlik yaklaşımları ile birlikte, liderin hangi özelliklere sahip olduğundan çok ne yaptığı ile ilgilenilmeye başlanmıştır (Gün ve Aslan, 2018; Türk Kılıç, 2021: 25-36; Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182). Liderin takipçileriyle nasıl ilişki kurduğu, onları nasıl motive ettiği, kısıtlı kaynakları kullanırken nelere dikkat ettiği, yetki devri konusunda nasıl hareket ettiği gibi konular üzerinde durulmuştur (Türk Kılıç, 2021: 25-36). Liderliğin kişinin sahip olduğu özelliklerden kaynaklanmadığı, takipçilerine karşı sergilediği davranışlara bağlı olarak geliştiğinin anlaşılmasıyla birlikte, liderliğin doğuştan gelen bir özellik olmadığı, geliştirilebilir bir yapıda olduğu kabul edilmiştir (Özkan, 2016; Türk Kılıç, 2021: 25-36). Davranışsal liderlik yaklaşımlarında liderin davranışları otokratik, demokratik ve serbestlik tanıyan lider davranışı (Marquis ve Huston, 2015) olmak üzere üç başlıkta ele alınmış, Ohio State Üniversitesi araştırmalarında ise lider davranışları görev odaklı ve ilişki odaklı olmak üzere iki başlık altında incelenmiştir (Türk Kılıç, 2021: 25-36; Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182).

Davranışsal liderlik yaklaşımları birçok farklı araştırmaya dayanmaktadır. Bunlar; Ohio State Üniversitesi Araştırmaları, Michigan Üniversitesi Araştırmaları, Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matrisi, Likert'in Sistem 4 Modeli, Dougles Mc Gregor'un X ve Y Teorisi, (Ekici, 2017: 324-424; Gün ve Aslan, 2018), Liderlik Doğrusu Teorisi, Bale'in Harvard Üniversitesi Araştırması, Kurt Lewin Liderlik Tarzı Sınıflandırmasıdır (Ekici, 2017: 324-424).

Durumsal liderlik yaklaşımları

Yönetim biliminde sistem yaklaşımının gelişmesiyle birlikte çevresel ve durumsal koşulların önemi fark edilmiş, her zaman ve her koşulda genel geçer tek bir liderlik davranışının olamayacağı, değişen koşullara göre farklı lider davranışlarının sergilenebileceği anlayışı yaygınlaşmıştır (Özkan, 2016; Yılmaz ve Kantek, 2016; Ekici, 2017: 324-424; Türk Kılıç,

2021: 25-36; Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182). Durumsal liderlik yaklaşımlarına göre; bazı koşullar liderin otokratik davranmasını gerektirirken bazı koşullar demokratik veya serbestlik tanıyan lider davranışını gerektirmekte, liderin bazen ilişki odaklı bazen de görev odaklı davranması gerekmektedir (Şeker, 2021: 13-27).

Durumsal liderlik yaklaşımları; Hersey ve Blanchard'ın Durumsal Liderlik Yaklaşımı, Fiedler'in Durumsal Liderlik Yaklaşımı, Vroom ve Yetton'un Karar Ağacı Modeli, House ve Evans'ın Amaç-Yol Yaklaşımı (Ekici, 2017: 324-424; Gün ve Aslan, 2018; Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182) ve Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Yaklaşımıdır (Ekici, 2017: 324-424; Gün ve Aslan, 2018)

Liderlikte atıf teorisi

Kişilerin çevrelerindeki olayları ve bu olayların meydana gelmesinde etken olarak gördükleri faktörlere yaptıkları atıflarla ilgili bir yaklaşımdır. Psikolojiden etkilenen bir teoridir. İnsan davranışlarının, olayların gerçek nedenlerinden ziyade, bu olaya neden olduğunu düşündüğü durum ile ilgili algısından etkilendiği görüşüne dayanır. Atıf teorisinde içsel ve dışsal atıflardan bahsedilmektedir. İçsel atıflar, astın sergilediği davranışın; düşük performans gösterme, yeteneksiz olma, sorumluluk sahibi olmama gibi bireysel faktörlerden kaynaklandığına yönelik atıflardır (Söylemez ve Tolon, 2019). Dışsal atıflar ise, astın sergilediği davranışın; uygun olmayan ekipmanla çalışma, verilen görevin zorluğu, şanssızlık gibi astın kontrolü dışında olan ve bireysel özelliklerinin dışında kalan faktörlerden kaynaklandığına yönelik atıflardır. Lider ve astın karşılıklı olarak içsel ya da dışsal nedenlere atıfta bulunmasıyla birlikte her iki tarafın davranışları şekillenmektedir (Ekici,2017).

Çağdaş liderlik yaklaşımları

Çağdaş liderlik yaklaşımları, insan kaynağına öncelik veren lider davranışlarının daha etkin olacağı görüşüne dayanmaktadır. Günümüz koşullarında kar elde etmek isteyen kurumların önceliğini insan kaynağı oluşturmaktadır. Çağın gereklerine ayak uydurmak isteyen kurumların insan ilişkilerine önem veren, değişimi ve dönüşümü destekleyen, vizyon sahibi çağdaş liderlik yaklaşımlarını benimseyen yöneticilere ihtiyacı vardır (Ekici, 2017: 324-424; Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182).

Literatürde çağdaş liderlik yaklaşımları kapsamında; dönüşümcü (transformasyonel-vizyoner) liderlik, etkileşimci (transaksiyonel) liderlik, karizmatik liderlik, etik liderlik, otantik liderlik, ruhsal (ruhani) liderlik, bütünleyici liderlik, özgün liderlik, quantum liderlik, stratejik liderlik, sürdürülebilir liderlik ve hizmetkar liderlikten söz edilmektedir (Duygulu, 2014; Ekici, 2017: 324-424; Gün ve Aslan, 2018; Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182). Literatürde ayrıca olumsuz lider davranışlarını içeren toksik liderlikten de bahsedilmektedir (Karakaya, 2021). Bu yaklaşımlardan bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

*Dönüşümcü (transformasyonel-vizyoner) liderlik*

Dönüşümcü liderlik yaklaşımı, değişime ve astları birer lidere dönüştürmeye odaklı bir liderlik yaklaşımıdır (Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182). Dönüşümcü liderlikte astların bireysel farklılıklarının dikkate alınması, yaratıcılıklarının geliştirilmesi, motivasyonlarının arttırılması ve astların güçlendirilmesi söz konusudur (Şahinli ve Çınarlık, 2021; Kenek ve Sökmen, 2022). Astları güçlendirmenin de ötesinde, onlara güven verme ve ilham kaynağı olma çabası söz konusudur (Gün ve Aslan, 2018). Astlara yalnızca bilgi aktarımı yapmakla sınırlı kalmayan, zorlu hedefleri gerçekleştirmelerini ve özgüvenlerini arttırmayı hedefleyen bir liderlik yaklaşımıdır (Şahinli ve Çınarlık, 2021; Kenek ve Sökmen, 2022).

*Etkileşimci (transaksiyonel-işlemci/işlemsel) liderlik*

Etkileşimci liderlik, lider ile astların karşılıklı olarak elde ettikleri bireysel çıkarlara odaklanmaktadır. Lider açısından elde edilen çıkar, işin tamamlanması, kurumsal amaçlara ulaşılması gibi durumları ifade ederken, astlar da bu süreçte maddi kazanç, terfi gibi çıkarlar elde edebilmektedir (Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182). Astlara emeklerinin karşılığını verme, yanı sıra ödüllendirme ve daha çok çaba göstermelerini sağlamak amacıyla vaatlerde bulunma süreçlerini içerir (Şahinli ve Çınarlık, 2021). İyi performans ödüllendirilirken, istenmeyen sonuçların cezalandırılması söz konusudur. İş odaklı bir liderlik yaklaşımıdır (Gün ve Aslan, 2018).

*Karizmatik liderlik*

Karizmatik liderlik, liderin sahip olduğu özellikler ve nitelikler sayesinde astlarını etkilemesine odaklanmaktadır. Vizyon sahibi olma, ileri görüşlülük ve diğerlerini harekete

geçirme gibi özellikleriyle diğerlerinden ayrılırlar. Karizmatik liderler, telkin ve inandırma gücüne sahiptirler. Bu güçleri sayesinde astlarda hayranlık uyandırarak onları motive ederler ve örgütsel amaçların gerçekleşmesini sağlarlar. Kriz dönemlerinde karizmatik liderler astları çok hızlı bir şekilde etkileyerek kurtarıcı rol üstlenebilmektedirler (Tombak, 2020: 5-45; Taşer, Semiz ve Kanbay, 2022).

*Etik liderlik*

Etik liderlik, astları ile ilişkisinde önyargılı davranmama, adil olma, astların hakkını koruma, karşılıklı iletişimle destek sağlayarak astları ahlaki normlara uygun davranmaya sevk etme davranışlarını benimseyen liderlik tarzı olarak tanımlanmaktadır (Mansur ve Uysal, 2022).

*Otantik liderlik*

Otantik liderlik, iyi iletişim ve öz farkındalığın güçlü bir bileşimidir (Grossman ve Valiga, 2013: 15-50; Dirik ve İntepeler, 2019). Otantik liderlik, özü ve sözünün bir olması ile karakterizedir. Yüksek düzeyde özgünlük ve ahlaki değerlere bağlılık, otantik liderlerin özellikleri arasında sayılmaktadır (Tufan, 2021). Ahlak algısı ile ilişkili olduğundan etik liderlikle karıştırılabilmektedir (Grossman ve Valiga, 2013: 15-50). Sürekli değişim ve belirsizliklerin olduğu durumlarda lider ile astlar arasında sinerji oluşturması nedeniyle otantik liderliğin gerekliliğine vurgu yapılmaktadır (Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182).

*Ruhsal liderlik*

Ruhsal liderlik, diğer liderlik kuramlarından farklı olarak bireyin göz ardı edilen ruhsal yönüne dikkat çekmektedir. Ruhsal liderliğin çıkış noktası, günümüzde iş ortamında artış gösteren stres, kapitalizmin getirdiği hızlı tüketim ve anlık haz, bireyin toplum içerisinde yalnızlaşması ve soyutlanmasıdır. Tüm bu olumsuz gelişmeler sonucunda dürüstlük, uyum, merhamet, sevgi, birlik, barış gibi özelliklerin benimsendiği ruhsal liderlik kavramı ortaya çıkmıştır (Gün ve Aslan, 2018).

*Quantum liderlik*

Quantum liderliği, quantum, kaos ve karmaşıklık kuramlarına dayalı olarak ortaya çıkmış bir liderlik yaklaşımıdır (Gün ve Aslan, 2018). Enerjiyi harekete geçirecek üretkenliğe yöneltme, insan potansiyelini harekete geçirme ve tüm çalışanları hedefe yöneltme düşüncesine odaklanan bir yaklaşımdır (Kara, 2013; Gün ve Aslan, 2018).

*Stratejik liderlik*

Vizyon oluşturma, stratejik düşünme, geleceği görme gibi özellikleri açısından daha çok üst yönetime özgü bir liderlik türü olduğu bildirilmektedir (Tombak, 2020: 5-45; Şahinli ve Çınarlık, 2021).

*Sürdürülebilir liderlik*

Sürdürülebilir liderlik, var olan mali kaynakların ve insan kaynaklarının israf edilmemesini, gelecek nesillere aktarımını birincil amaç olarak gören liderlik yaklaşımıdır (Gün ve Aslan, 2018; Yangil, 2016)

*Hizmetkar liderlik*

Hizmetkar liderlik, değerlere dayalı bir liderlik yaklaşımıdır (Boztosun, Filik ve Demirtaş, 2022). Liderin astlara hizmet etmesi temeline dayanmaktadır. Hizmetkar liderler, çalışanlarını önemser, onları geliştirmeye önem verir, astlarını kararlara katarak onları güçlendirmeye ve geliştirmeye odaklı çalışırlar (Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182). Hizmetkar liderler, liderliği sahip olunacak bir konum olarak görmekten çok, başkalarına hizmet etmenin yolu olarak görürler (Barutçugil, 2014: 92-96). Kendi güç ve şöhretlerinden çok toplumun gelişimine katkı sağlamaya odaklıdırlar. Kendi çıkarlarından çok örgütün ve toplumun çıkarlarını ön planda tutarlar. Çalışanlarına ve topluma gönüllü olarak liderlik ederler. Çalışanlarına vaatlerde bulunarak onları motive eder, böylelikle örgütsel amaçlara ulaşmayı ve toplumsal katkıyı hedeflerler (Aij, 2017; Taşer, Semiz ve Kanbay, 2022).

*Toksik liderlik*

Literatürde çoğunlukla liderlerin olumlu özelliklerinin ele alındığı bildirilmektedir. Toksik liderlik ise literatürde çok fazla yer verilmeyen, olumsuz lider özelliklerini içeren bir liderlik yaklaşımıdır. Toksik liderler, astlarını aşağılayan, onlara kötü davranan, narsist bir kişilik yapısına sahiptirler. Çalışanlarına kendini kabul ettirmek amacıyla büyük oranda kontrol yetkisini kullanarak onların moral ve motivasyonlarını olumsuz yönde etkiler ve verimliliklerini düşürürler. Tüm bu olumsuz davranışların çalışanların performansının düşmesine, örgüt ikliminin olumsuz etkilenmesine ve örgüt için yıkıcı sonuçların ortaya çıkmasına neden olduğu bildirilmektedir (Karakaya, 2021).

### 2.1.2. Liderlik tarzları ve yönetici davranışları

Liderlerin ve yöneticilerin farklı birçok sorunla karşılaştığı ve bu sorunların çözümü için farklı yöntemler uygulamak durumunda kaldıkları bildirilmektedir (Özkan, 2016). Özellikle alt kademe ve orta kademe yöneticilerin davranışlarının çalışanlar açısından önemli olduğu bildirilmektedir (Bakırcı ve Özata, 2022). Literatürde liderlik türleri ve lider davranışlarının sınıflandırılması konusunda bir fikir birliği bulunmadığı görülmektedir. Bazı kaynaklar liderlikle ilgili bazı yaklaşımları çağdaş liderlik türleri arasında ele alırken bazıları ise lider davranışları veya tarzları şeklinde sınıflandırmaktadır (Uysal ve diğerleri; Akyurt, Alparslan ve Oktar, 2015; Ekici, 2017: 324-424; Tombak, 2020: 5-45; Şeker, 2021: 13-27) Bazı kaynaklar geleneksel (otokratik, demokratik, liberal) ve çağdaş (etkileşimci, karizmatik, dönüşümcü, stratejik, hizmetkar) liderlik tarzları şeklinde sınıflandırma yaparken (Tombak, 2020: 5-45), bazı kaynaklar demokratik liderlik, katılımcı liderlik, otokratik liderlik, babacan (paternalist) liderlik, karizmatik liderlik, liberal (serbesiyetçi) liderlik, dönüşümcü (transformasyonel) liderlik ve işlemsel (transaksiyonel-etkileşimci) liderlik (Uysal ve diğerleri, 2012) şeklinde sınıflandırma yapmakta, bazı kaynaklar ise; otokratik lider davranışı, tam serbestlik tanıyan lider davranışı ve bilgilendirici lider davranışı şeklinde sınıflandırma yapmaktadır (Şeker, 2021: 13-27). Bir diğer sınıflandırma şekli ise; dönüşümcü (transformasyonel) liderlik, etkileşimci (transaksiyonel-işlemci/işlemsel) liderlik ve araçsal (enstrümental) liderlik şeklindedir (Akyurt, Alparslan ve Oktar, 2015). Ayrıca literatürde işlere karışmayan (laissez-faire) yönetici, pasif yönetici (istisnalar hariç), hata arayan yönetici, etkileşimci (transaksiyonel-ödüllendirici) yönetici, çalışana değer veren yönetici, kurumsal öğrenmeyi destekleyen yönetici, dönüşümcü (transformasyonel-

vizyon sahibi) lider yönetici, karizmatik lider yönetici davranışlarından da bahsedilmiştir (Ekici, 2017: 324-424). Bunların yanı sıra; pasif kaçınmacı (passive-avoidant) lider, babacan lider ve destekleyici lider davranışlarından da söz edilmektedir (Tsai, 2011; Bormann ve Abrahamson, 2014; Abdelhafız, Alloubani ve Almatari, 2016; Akkoç ve Türe, 2020; Safdar, Faiz ve Mubarak, 2021).

Yukarıda sayılan liderlik tarzlarının büyük çoğunluğu liderlik kuramları ve yaklaşımlarının içerisinde açıklanmıştır. İlgili bölümde açıklanmayan lider ve yönetici davranış tarzlarına burada yer verilecektir.

İşlere karışmayan (laissez-faire) yönetici

Yöneticinin ne yapılan işle ne de çalışanlarla ilgilenmediği, onları kendi haline bıraktığı davranış türü olarak tanımlanmaktadır. Böyle bir yönetici ile çalışan astların işe karşı ilgisiz oldukları, kişisel gelişimleri için farklı alanlarda faaliyet gösterdikleri bildirilmektedir (Ekici, 2017: 324-424).

Pasif kaçınmacı (passive-avoidant) lider

Pasif kaçınmacı liderlik, kendileri çoğunlukla ortada olmadığı için astları sorun çıktığında kendi başlarına çözüm aramaya zorlayan liderlik yaklaşımıdır (Abdelhafız, Alloubani ve Almatari, 2016). Proaktif yöneticilerin aksine sorunlara yaklaşımda sistematik olmayan bir şekilde tepki verme eğilimi göstermektedirler. Literatürde işlere karışmayan yönetici ve pasif yönetici ile aynı anlamda kullanıldığı da görülmektedir (Borrman ve Abrahamson, 2014).

Pasif yönetici (istisnalar hariç)

Yöneticinin işle ilgili kurallar koyduğu, standartlar geliştirdiği, standartlara aykırı ya da hatalı bir durum olmadığı sürece çalışanlara karışmadığı davranış türü olarak tanımlanmaktadır. Bu tarz davranış sergileyen liderler, bir sorun geliştiğinde suçlu arayan ve onu cezalandıran bir yaklaşım sergilemektedirler. Bu tarz yöneticilerle çalışan astların yenilik ve değişim istemediği, mevcut durumu sürdürmek istediği ve hata geliştiğinde saklama eğilimi gösterdiği bildirilmektedir (Ekici, 2017: 324-424).

Hata arayan yönetici

Çalışanları yakından izleyen, onlara güvenmeyen, her işi kurallara uyulup uyulmadığı yönünden takip eden ve sürekli hata arayan yönetici davranışı olarak tanımlanmaktadır. Bu tarz yöneticilerle çalışan astların, yeni fikir ve öneri sunmaktan çekindikleri, hataları saklama eğilimi gösterdikleri ve verilen emirlere sorgusuz sualsiz itaat etme eğilimi gösterdikleri bildirilmektedir (Ekici, 2017: 324-424).

Çalışana değer veren yönetici

Çalışanların her biri ile ilgilenip onların ihtiyaçlarına cevap vermeye çalışan, çözüm üreten, huzurlu bir çalışma ortamı oluşturmak için çalışan, astların kişisel gelişim ve kariyer hedefleri ile ilgilenen yönetici davranışı olarak tanımlanmaktadır. Kişileri değil işleri denetleyen yönetici davranışıdır. Bu tarz yöneticilerle çalışan astların, karşılıklı iş birliği ve dayanışma içerisinde hareket ettiği, soru sormaktan ve hata yapmaktan korkmadığı, kendilerini geliştirmek için yenilik ve gelişim fırsatlarını araştırdığı bildirilmektedir (Ekici, 2017: 324-424).

Kurumsal öğrenmeyi destekleyen yönetici

Kararlara katılımın desteklendiği, hem bireysel olarak astların öğrenme ve gelişiminin hem de kurumsal hedeflere ulaşmanın eş zamanlı önemsendiği yönetici davranışı olarak tanımlanmaktadır. Bu tarz liderlerle birlikte çalışan astlar fikrini rahatlıkla ifade etmekte, kimse eleştirmekten, eleştirilmekten ve hata yapmaktan endişe duymamaktadır. Herkesin fikrine önem verilmekte ve fikrini açıklamasına olanak sağlanmaktadır. Sunulan fikirler arasından en uygun olanı seçilmekte ve böylelikle kurumsal öğrenme süreci aktif hale getirilmektedir (Ekici, 2017: 324-424).

Destekleyici lider

Destekleyici liderlik, astların yanında olduğunu hissettirme davranışlarını içerir. Lider desteğini hisseden çalışanların olumlu bir tutuma sahip oldukları ve iş doyumlarının arttığı bildirilmektedir (Kauppila, 2016; Akkoç ve Türe, 2020).

Babacan (paternalist) liderlik

Babacan liderlikte, astların duygusal ihtiyaçlarının karşılanması, onlara insani bir şekilde davranarak lütuf ve ihsanlarda bulunulması söz konusudur. Babacan liderler, astlarını babacanlıkla, yardımseverlikle ve ahlaki davranışlar sergileyerek etkilerler. Babacan liderlerin heybetli bir prestiji vardır. Sorgusuz sualsiz itaat ve kişisel sadakat gibi değerlere dayanır. Babacan liderlik yaklaşımının ataerkil yapıdaki toplumlarda daha yaygın olarak görüldüğü bildirilmektedir (Uysal ve diğerleri, 2012).

### 2.1.3. Liderlikte güç kullanma biçimleri

Liderlikte güç kaynakları ve kullanma biçimleri, yasal güç, ödüllendirme gücü, cezalandırma gücü, uzmanlık gücü ve karizmatik güç şeklinde adlandırılmaktadır (Duygulu ve Başaran Açıl, 2022: 151-182) . Yasal güç, liderin diğer çalışanların pozisyonuna göre kendiliğinden gelişen otorite sonucu elde ettiği güç olarak tanımlanmaktadır. Ödüllendirme gücü, liderin astları motive etmede kullandığı terfi, ücret artışı, takdir gibi araçlara bağlı olarak elde ettiği gücü ifade eder. Cezalandırma gücü, astların istenen performansı göstermemesinden kaynaklı olarak ücret kesintisi yapma, işten çıkarma, ödül sisteminin dışında bırakma gibi yaptırımlara maruz bırakılmasını içerir. Uzmanlık gücü, liderin yaptığı işle ilgili sahip olduğu bilgi, beceri ve deneyimden kaynaklı olarak elde ettiği gücü ifade eder. Lider, astlar tarafından bilgi, beceri ve deneyim konusunda uzman olarak algılanırsa, liderin astları etkileme potansiyeli artış göstermekte ve bu güç sayesinde astlarını istediği şekilde yönlendirebilmektedir. Karizmatik güçte ise, liderin astlar tarafından saygın ve çekici olarak algılanması söz konusudur. Karizmatik liderlerin bireyleri ve toplumları etkileme gücü oldukça fazladır (Toprak, 2015: 35; Tombak, 2020: 5-45).

### 2.1.4. Hemşirelikte liderlik ve önemi

Sağlık kurumlarında sunulan bakım hizmetinin kalitesi ve güvenliğinden kurum yöneticileri sorumludur. Kaliteli bakım hizmetinin sunulabilmesi için kurum yöneticilerinin hizmeti planlaması, kaynakları sağlaması, performansı değerlendirmesi ve kalite iyileştirme çalışmaları kapsamındaki faaliyetleri yürütmesi gerekir (Ekici, 2013: 51-144; Gün ve Aslan, 2018). Tüm kurumlarda olduğu gibi sağlık kurumlarında da liderlerin çalışanların üzerindeki etkisi çok büyüktür (Mansur ve Uysal, 2021). Çalışanların tutum ve davranışlarına yön

verilmesinde, verimliliklerinin arttırılmasında liderlerin yönetim biçimlerinin önemli bir etkiye sahip olduğu bildirilmektedir (Karakaya, 2021). Sağlık hizmetlerinde karşılaşılan zorluklar, güçlü liderlik yaklaşımlarını gerektirmektedir (Boztosun, Filik ve Demirtaş, 2022).

Şahinli ve Çınarlık (2021), 1996-2020 yılları arasında sağlıkta liderlik teorilerini konu alan tezleri inceledikleri çalışmalarında, en çok ele alınan liderlik türünün dönüşümcü liderlik olduğunu, bunu sırasıyla stratejik liderlik, etkileşimci liderlik, hizmetkar liderlik ve otokratik liderlik türünün takip ettiğini, en az ele alınan liderlik türlerinin ise, yönetsel, araçsal, etkili, güçlü, eğitici odaklı ve ruhsal liderlik olduğunu bildirmişlerdir. Taşer, Semiz ve Kanbay (2022) ise 2016-2021 yılları arasında sağlık kurumlarında liderlik modelleri ile ilgili yapılan makaleleri inceledikleri çalışmalarında, çalışmaların büyük çoğunluğunda örneklemi hemşirelerin oluşturduğunu, geri kalan çalışmalarda da yine hemşirelerin örnekleme dahil edildiğini, çalışmalarda etkileşimci, dönüşümcü, etik, paternalist ve hizmetkar liderlik tiplerinin irdelendiğini bildirmişlerdir. Literatürde sağlık çalışanları ile yapılan bazı çalışmalara bakıldığında hizmet kalitesini etkileyen çalışan davranışlarının yöneticilerin yaklaşımlarından etkilendiği görülmektedir (Ekici, 2013: 51-144; Bakırcı ve Özata, 2022) Otantik liderliğin iş doyumu ve perfromansı arttırma, tükenmişlik ve işten ayrılma niyetini azaltma gibi klinik yaşama ilişkin olumlu katkıları nedeniyle hem sağlık çalışanları hem de hastalar açısından daha iyi koşulların oluşturulmasına katkı sağlayacağı bildirilmektedir (Dirik ve İntepeler, 2019). Sağlık çalışanlarında dönüşümcü liderliğin iş doyumu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu bildirilmektedir (Kenek ve Sökmen, 2022). Bunların yanı sıra Karakaya (2021) olumsuz liderlik davranışı olarak bilinen toksik liderlik ile ilgili sağlık çalışanları örnekleminde yürüttüğü çalışmasında katılımcılardan en yüksek düzeyde toksik liderlik algısına sahip olan meslek grubunun hekimler olduğunu, bunu sırasıyla idari personel, hemşire, tıbbi tekniker ve tıbbi sekreterlerin izlediğini bildirmiştir. Çankaya ve Çiftçi de (2020) Tokat'ta bir kamu hastanesinde görev yapan, büyük çoğunluğunu hemşirelerin oluşturduğu 396 sağlık kurumu personeli ile yaptıkları çalışmalarında katılımcıların toksik liderlik algılarının orta düzeyde olduğunu bildirmişlerdir.

Çalışan davranışlarının hizmet kalitesi üzerinde çok büyük etkisinin olduğu göz önünde bulundurulduğunda, hemşire personelin olumlu çalışan davranışları sergilemesini sağlamak için kurum yöneticilerinin sergiledikleri liderlik yaklaşımlarına önem vermesi gerektiği söylenebilir.

## 2.2. İş Doyumu Kavramı

İş doyumu kavramı, örgütsel davranış alanında ulusal ve uluslararası literatürde en çok araştırılan konulardan biri olmuştur. İş doyumu kavramı, 1. Dünya Savaşı yıllarında "minimum stres ve yorgunlukla fabrikada çalışmak" şeklinde tanımlanmıştır (Sökmen, 2019). İş doyumu, kişinin işine ve işyerine yönelik genel hoşnutluk durumu, olumlu duygu ve düşünceleri (Aktaş ve Şimşek, 2015), işinde huzurlu, mutlu ve güvenli olması şeklinde tanımlanabilir (Ekin, 2021: 45-59). Çalışanın bireysel beklenti ve gereksinimleri ile iş deneyimi arasındaki uyumdur (Altuntaş, Ünaldı Baydın ve Kardaş, 2022: 429-458). İş doyumu kavramı ile ilgili literatürde pek çok tanım bulunmakla birlikte, hepsinin odak noktasının çalışanın işinden duyduğu memnuniyet olduğu görülmektedir (Taşdemir, 2017: 44-63).

İş doyumu hem bireyler (Karakoyunlu, 2014: 60-83) hem de örgütler için son derece önemli bir kavramdır (Arslan, 2015: 89-132). Bireylerin işyerinde geçirdikleri sürenin, günün büyük bir bölümünü kapsaması nedeniyle, iş doyumu genel yaşam doyumunu da olumlu ya da olumsuz şekilde etkilemektedir (Karakoyunlu, 2014: 60-83; Söyük, 2020: 155-188). Yüksek iş doyumu, iş performansı, motivasyon ve verimliliği arttırırken, hatalı iş çıktılarının azalmasına katkı sağlamaktadır (Fidan ve diğerleri, 2016). İş doyumu yüksek olan çalışan, olumlu özelliklerini ön plana çıkararak ve örgütle özdeşleşerek çalışır. Örgütle özdeşleşme duygusu ise örgütsel amaçları içselleştirmeyi sağladığından örgütsel amaçlar doğrultusunda daha yüksek performans ve verimlilikle çalışmaya katkı sağlar. Çalışanın bu çabası örgütsel verimliliğe de olumlu şekilde yansır (Kundak ve diğerleri, 2015). İş doyumunun düşük olması ise, verimliliğin düşmesine, işe geç gelme, devamsızlık gibi olumsuz çalışan davranışlarının artmasına ve insan ilişkilerinin bozulmasına neden olmaktadır (Fidan ve diğerleri, 2016; Bakırcı ve Özata, 2022).

### 2.2.1. İş doyumu kuramları

İş doyumu ile ilgili olarak bilim insanları birçok kuram geliştirmiş, bazı kuramlar daha gelişim aşamasındayken unutulup gitmiş, bazıları ise gelişerek günümüze kadar ulaşmıştır (Karakoyunlu, 2014: 60-83; Arslan, 2015: 89-132). Literatürde iş doyumu kavramının motivasyon kavramı ile birlikte ele alındığı görülmekte (Altuntaş, Ünaldı Baydın ve Kardaş, 2022: 429-458), iş doyumu ile ilgili kuramlar başlığında motivasyon kuramlarına yer

verildiği görülmektedir (Karakoyunlu, 2014: 60-83; Arslan, 2015: 89-132). Bu kuramlar ise, kapsam ve süreç kuramları olmak üzere iki başlık altında ele alınmaktadır.

Kapsam kuramları

Kapsam kuramları, iş doyumu ile ilgili temel kuramlardan biridir. Hijyen faktörlerinin olumlu algılandığı durumlarda çalışanlarının motivasyonunun sağlanacağı görüşüne temellenir. Hijyen faktörlerinin olumlu olarak algılanabilmesi, çalışma koşullarının iyi olması, yöneticilerle ve meslektaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi, iş güvencesinin sağlanması gibi koşullara bağlı olarak değişmektedir. Kapsam kuramları, kendi içerisinde; Temel Gereksinimler Kuramı, Çift Etken Kuramı, Erg Kuramı ve Başarma Gereksinimi Kuramı olmak üzere dört alt başlıkta incelenmektedir (Arslan, 2015: 89-132).

Süreç kuramları

Süreç kuramları, insan davranışlarının nasıl başladığı, devam ettiği ve sonlandığını açıklamaya çalışan kuramlardır. Genel anlamda süreç kuramlarının başlıcaları; beklenti kuramları ve pekiştirme kuramlarıdır. Pekiştirme kuramlarının odak noktası başarı ile ödül arasındaki objektif ilişkiler iken, beklenti kuramlarının odağı ise algılanan ilişkilerdir. Süreç kuramları daha geniş bağlamda; Beklenti Kuramı, Geliştirilmiş Beklenti Kuramı, Yol-Amaç Kuramı, Eşitlik Kuramı olmak üzere dört alt başlıkta incelenmektedir (Arslan, 2015: 89-132).

### 2.2.2. İş doyumu alt boyutları

Literatürde iş doyumu kavramının çoğunlukla içsel doyum ve dışsal doyum olmak üzere iki alt boyutta ele alındığı görülmektedir (Taşdemir, 2017: 44-63). İçsel doyum boyutu, sorumluluk, sosyal statü, başarı ve işteki pozisyon ile ilişkili boyuttur. Dışsal doyum boyutu ise yönetim politika ve uygulamaları, iş ilişkileri, ücret, destek ve tutundurma ile ilişkili boyuttur (Ayça, 2016: 40-42).

### 2.2.3. İş doyumunu etkileyen faktörler

İş doyumunu etkileyen faktörlerin işin doğasından mı, çalışanların kişisel görüşlerinden mi yoksa çalışma ortamı ile çalışan arasındaki etkileşimden mi ortaya çıktığı konusunda farklı

görüşler bulunmakta, bu konuda fikir birliği bulunmadığı görülmektedir (Taşdemir, 2017: 44-63). İş doyumunu etkileyen faktörler, bireylere, toplumlara ve kültürlere göre farklılık göstermekle birlikte (Altuntaş, Ünaldı Baydın ve Kardaş, 2022: 429-458) konunun sıklıkla bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki başlık altında incelendiği görülmektedir (Taşdemir, 2017: 44-63; Altuntaş, Ünaldı Baydın ve Kardaş, 2022: 429-458; Özaydın ve diğerleri, 2022).

Bireysel faktörler

İş doyumunu etkileyen bireysel faktörler arasında, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, kıdem, statü (Arslan, 2015: 89-132; Taşdemir, 2017: 44-63), kişilik özellikleri, kuşak farklılıkları, sosyo-kültürel çevre gibi özellikler sayılmaktadır (Altuntaş, Ünaldı Baydın ve Kardaş, 2022: 429-458).

Örgütsel faktörler

İş doyumunu etkileyen örgütsel faktörler; işin özelliği, çalışma koşulları (Altuntaş, Ünaldı Baydın ve Kardaş, 2022: 429-458), örgütün büyüklüğü, organizasyon yapısı, örgütsel politika ve prosedürler, örgüt kültürü, yetki devri ve kararlara katılma derecesi, terfi olanakları, çalışma arkadaşları, ücret ve ödül gibi faktörlerdir (Arifin, 2015; Arslan, 2015: 89-132; Taşdemir, 2017: 44-63).

### 2.2.4. Hemşirelikte iş doyumu ve önemi

Hemşirelerin yüksek iş doyumu ile çalışması, hastalara sundukları bakımın kalitesinin artmasına katkı sağlamaktadır (Kantek ve Kartal, 2016). İş doyumu düşük olan hemşirelerde ise, işe karşı olumsuz tutumlar geliştirme, kayıtsız kalma, yaptığı işten sürekli yakınma, devamsızlık, işe geç gelme, işten ayrılma gibi olumsuz davranışlar daha sık görülmektedir. Tüm bu olumsuz davranışlar hemşirelerin performans ve verimliliğinin düşmesine, dolayısıyla örgütsel verimliliğin de düşmesine neden olmaktadır (Kantek ve Kartal, 2016). Hastaya sunulan bakımın kalitesini arttırma, çalışan memnuniyetini arttırma, tükenmişlik ve iş tatminsizliğine neden olan faktörleri ortadan kaldırma gibi faaliyetler, yönetici hemşirelerin aktif rol aldığı önemli faaliyetler arasındadır (Elsabahy, Sleem ve Atroush; 2015). İş doyumu, durumsal koşullara göre değişkenlik gösteren bir kavram olduğundan (Altuntaş, Ünaldı Baydın ve Kardaş, 2022: 429-458; Kenek ve Sökmen, 2022), yöneticilerin

dikkatle ele almaları gereken bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Örgütsel performansa olumlu ya da olumsuz yansımaları nedeniyle yönetici hemşirelerin belirli aralıklarla hemşirelerin iş doyumu düzeylerini ölçmeleri ve iş doyumunu arttırmaya yönelik girişimlerde bulunmaları büyük önem taşımaktadır (Altuntaş, Ünaldı Baydın ve Kardaş, 2022: 429-458). Hemşirelerde iş doyumu sağlamaya yönelik olarak, iş rotasyonu, iş genişletme, iş zenginleştirme (Arslan, 2015: 89-132), azaltılmış iş günü, esnek zaman uygulaması, iş paylaşımı ve eğitim gibi uygulamalardan faydalanılabileceği bildirilmektedir (Yazıcı Altuntaş, 2014: 639-652; Arslan, 2015: 89-132). Sağlık kurumlarında da tüm kurumlarda olduğu gibi kriz dönemlerinde liderlik kavramı ön plana çıkmakta (Mansur ve Uysal, 2021) etkin bir kriz yönetimi önem kazanmaktadır. Aniden ortaya çıkan ve hızla gelişen salgın hastalıkların, hemşirelerin çalışma koşullarını zorlaştırdığı ve iş doyumunun azalmasına neden olduğu bildirilmektedir. Çalışma koşullarını zorlaştıran, iş yükünü arttıran kriz durumlarında hemşirelerin iş doyumunu arttırabilmek için, haftalık çalışma saatlerinin azaltılması önerilmektedir (Özaydın ve diğerleri, 2022).

### 2.2.5. İş doyumu–liderlik ilişkisi

Yönetsel faaliyetlerin iş doyumu üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğu (Al-Sada ve diğerleri, 2017), yöneticilerin özellikle dönüşümcü liderlik özelliği göstermesinin ve zorlayıcı ya da yasal güç yerine uzmanlık gücünü kullanmalarının çalışanların iş doyumunu arttırdığı bildirilmektedir (Altuntaş, Ünaldı Baydın ve Kardaş, 2022: 429-458). Literatürde etik liderlik (Sökmen, 2019; Türe ve Demirsoy, 2020), dönüşümcü liderlik (Ahmad ve diğerleri, 2013), dönüştürücü liderlik (Kenek ve Sökmen, 2022), çalışan odaklı liderlik (Ergün ve Çelik, 2015), araçsal ve etkileşimci liderlik (Akyurt, Alparslan ve Oktar, 2015), demokratik liderlik (Bakırcı ve Özata (2022) ve hizmetkar liderlik (Guillaume ve diğerleri, 2013; Tischer ve diğerleri, 2016; Farrington ve Lillah, 2019; Boztosun, Filik ve Demirtaş, 2022) davranışlarının iş doyumunu pozitif yönde etkilediği bildirilmektedir.

## 2.3. Performans Kavramı

Performans, bir çalışanın belirli bir zaman diliminde örgütsel amaçları gerçekleştirmek için (Ekin, 2021: 45-59; Tatar Baykal ve diğerleri, 2022: 151-182) kendisine verilen görevi yerine getirmede elde ettiği sonuçlar olarak tanımlanabilir (Taşlıyan ve Hırlak, 2016; Ekici, 2017: 324-424; Ekin, 2021: 45-59; Ertaş ve Orhan, 2022). Performans kelimesi Fransızca

bir kelime olup Türkçe'de "başarı/başarım" olarak karşılık bulmaktadır (Tatar Baykal ve diğerleri, 2022: 151-182). Çalışanın görevinde yapması gerekenler ile yaptıklarının arasındaki ilişkinin sonucu performans olarak değerlendirilmektedir. Elde edilen sonuçların olumlu olması durumunda yüksek performans, olumsuz olması durumunda ise düşük performans sergilendiği sonucuna varılabilir (Ekici, 2016: 311-338; Ekici, 2017: 324-424; Doğan, 2018; Ekin, 2021: 45-59). Bir kişinin performansı, sahip olduğu yetenekler, nitelikler ve değerlerine bağlıdır. Bilgi, beceri ve yetenek performans için gereklidir ancak yeterli değildir. Performans, çalışanın bilgisinin ötesine geçmesini, işi kuralına uygun yaparken yeni bir durumla karşılaştığında olası sorunları öngörerek çözüm üretmesini gerektiren bir süreçtir ( Ekin, 2021: 45-59).

### 2.3.1. Performansın boyutları

Performans kavramı çok boyutlu bir kavram olup (Acar, 2019: 15-20; Yadmaa, 2020: 50-56) bu bölümde literatürde en çok üzerinde durulan iki boyutu olan bağlamsal performans ve görev performansı (Acar, 2019: 15-20; Özbey, 2019: 4-5; Özer ve Özdoğan, 2019; Akbaş Tuna, 2020; Gök ve Akgemci, 2020; Demirbilek, Karabay ve Görmüş, 2020; Ekin, 2021: 45-59) ele alınmıştır.

Bağlamsal performans

Bağlamsal performans, kişilik ve motivasyonla ilişkili olan, yapılan işten bağımsız şekilde kurum için fazladan görev tanımında yer almayan faaliyetler konusunda gönüllü olmayı içeren performans olarak tanımlanabilir. Bağlamsal performans, iş arkadaşları ile iş birliği içerisinde olmayı, kurumun kurallarını ve normlarını gönüllü olarak takip etmeyi, kurumsal amaçlarını onaylamayı, benimsemeyi ve kurumu desteklemeyi içermektedir (Ekin, 2021: 45-59). Bağlamsal performans kavramının, iş ile ilgili karşılaşılan problemlerde çalışma arkadaşlarını uyarmak gibi fazladan görev üstlenmeyi içeren yönleriyle örgütsel vatandaşlık kavramı ile ilişkili bir kavram olduğu söylenebilir (Acar, 2017; Yiğit, 2017: 80-84; Aslan ve Doğan, 2020).

Görev performansı

Görev performansı, görev tanımları içerisinde yer alan etkinliklerin gerçekleştirilmesine yönelik performanstır (Acar, 2017). Bireysel bilgi, beceri ve yeteneklerle ilgili olan

performansı ifade eder. Bu özellikleri nedeniyle işlere göre farklılık gösterir ve bağlamsal performanstan farklılaşır. Görev performansı ile ilgili yeterlilik, gerçekleştirilen faaliyetlere göre değişkenlik göstermektedir (Ekin, 2021: 45-59).

### 2.3.2. Performansı etkileyen faktörler

Bireylerin performansını etkileyen faktörler; örgütsel faktörler veya çalışma koşulları, kişisel faktörler, toplumsal faktörler ve çevresel faktörler şeklinde sınıflandırılarak incelenmektedir. Örgütsel faktörler ya da çalışma koşulları kapsamında, fiziki koşullar, örgütsel politika ve amaçlar, yönetsel durum, örgüt kültürü, çalışma arkadaşları ile iletişim şekli, iş yükü, doğru işe doğru çalışan seçimi gibi konular ele alınmaktadır. Kişisel faktörler, yaş ve cinsiyet gibi sosyodemografik özellikler ile yetenekler, tecrübe, algılama düzeyi, problem çözme becerileri, istek ve tutumlar gibi faktörlerdir. Toplumsal faktörler, kişinin ait olduğu aile, dernek, kulüp gibi sosyal gruplarla ilgili özellikleri içermektedir. Çevresel faktörler ise, yasal düzenlemeler, ekonomik faktörler, din ve siyasal faktörler gibi faktörlerdir (Uslu, 2014; Yadmaa, 2020: 50-56).

### 2.3.3. Performansın paydaşları

Performans yalnızca çalışanın sorumluluğunda olan bir kavram değildir. Performanstan sorumlu olan paydaşlar, çalışanlar ve yöneticilerdir (Tatar Baykal ve diğerleri, 2022: 151-182). Performans konusunda çalışanların üzerine düşen görevler; performans konusunda sorumluluk üstlenme, kurumsal amaç, hedef, misyon ve vizyon konusunda kurum yöneticileri ile iş birliği içerisinde olma, işin sorumluluklarının farkında olma, bireysel performansı hakkında geribildirim isteme, bireysel performansını geliştirici faaliyetleri araştırma ve gerçekleştirme, kişisel becerilerini geliştirme gibi görevlerdir (Acar, 2019: 15-20). Yöneticilerin üzerine düşen görevler ise; çalışanlara performans konusunda geribildirim verme, performans yönetim sürecinin içerisinde aktif olarak bulunma ve çalışanları da bu sürecin parçası haline getirme, çalışanlara hedefledikleri amaç ve isteklerini gerçekleştirmeleri konusunda rehberlik etme, karşılıklı iletişim ve ekip çalışmasını destekleme, kalite ve yeniliğe önem verme, performans geliştirme konusunda tüm çalışanlara eşit davranma, çalışanların başarısının tanınır olması, teşvik edilmesi ve sürekli hale getirilmesi için çaba sarf etme, çalışanlarla performans geliştirme sorumluluğunu

paylaşma, kurumsal misyon ve vizyonu benimseme, beceri geliştirme konusunda çalışanlar için kaynak olma gibi görevlerdir (Ekin, 2021: 45-59).

### 2.3.4. Çalışan performansı – örgütsel performans ilişkisi

Bireysel performans, çalışanların görevlerini yerine getirirken sergiledikleri verimliliği ifade ederken, örgütsel performans ise stratejik, taktik ve operasyonel hedeflere ulaşma (Daft, 2016: 15-45) noktasında çalışanların işin gerektirdiği niteliklere sahip olup olmadığının ve işin gereklerini yerine getirmek için harcadıkları çabanın değerlendirilmesini ifade etmektedir (Yadmaa, 2020: 50-56). Sağlık hizmetlerinde performans kavramı ise, sağlık hizmetini gelişmeleri takip ederek güncel veriler doğrultusunda, zamanında, eksiksiz, güvenilir ve doğru şekilde sonuçlandırıp hastaya sunmak şeklinde tanımlanmaktadır (Tengilimoğlu, Işık ve Akbolat, 2012: 387). Çalışanların sahip oldukları nitelikler ve görevlerini yerine getirip getirmemeleri, örgütün verimliliğini etkilemektedir (Taşlıyan ve Hırlak, 2016; Ekici, 2017: 324-424; Ekin, 2021: 45-59). Bu nedenle küreselleşen dünyada rekabet üstünlüğü elde etmek isteyen örgütlerin insan kaynağına yönelmesi, örgütsel başarıyı arttırmak için çalışanların bireysel performansını arttıracak girişimlerde bulunması gerekmektedir (Büyükbeşe ve Doğan, 2022; Tatar Baykal ve diğerleri, 2022: 151-182). Örgütsel verimliliği arttırmak yöneticilerin sorumluluğundadır. Performans değerlendirme, formal yöntemlerle yapılmadığında ve sonuçları çalışanlarla paylaşılmadığında, çalışanlar geliştirilmesi gereken yönlerinin farkına varamayabilir. Bu durum çalışanların işlerine düşük performansla devam etmesine neden olur. Örgütsel verimliliği arttırmak isteyen yöneticiler, formal yöntemlerle (Tatar Baykal ve diğerleri, 2022: 151-182) dürüst ve objektif bir şekilde (Büyükbeşe ve Doğan, 2022) performans değerlendirme yaparak sonuçlarını astlarıyla birlikte tartışmalıdır. Kurum yöneticileri ayrıca astlarının hangi kaynaklardan motive olduklarını ve performanslarını arttıran faktörlerin neler olduğunu iyi analiz etmeli, her bir çalışana özgü performans iyileştirmeye yönelik stratejiler geliştirmelidir. (Tatar Baykal, 2014; Ekici, 2016: 311-338; Ekici, 2017: 324-424).

Bir örgütün performans düzeyini, yönetim uygulamaları, iş ortamı ve dış çevre koşulları olmak üzere birbiriyle bağlantılı üç kavram belirlemektedir. Yönetim uygulamaları, bir yöneticinin kontrol alanı içerisinde yer alan performansın planlanmasını, yönetilmesini ve değerlendirilmesini içermektedir. İş ortamı, yöneticinin etkileme alanı içerisinde olan ve çalışma ortamında geliştirilen ilişkilerin ve deneyimlerin tümünü ifade eder. Dış çevre

koşulları ise, yöneticinin etkileme alanında olmayan ve kontrol edemediği tüm değişkenleri ifade eder (Ekin, 2021: 45-59).

### 2.3.5. Hemşirelikte performans ve önemi

Sağlık kurumlarında rekabet gücü ölçütlerinden biri, örgütsel performans ve verimliliktir. Örgütsel performans ise çalışanların performansı ile doğrudan ilişkilidir (Taşlıyan ve Hırlak, 2016; Ekici, 2017: 324-424; Ekin, 2021: 45-59). Sağlık kurumları, farklı uzmanlık alanlarını bünyesinde barındıran kurumlardır. Hemşireler, sağlık kurumlarında insan gücünün büyük bir bölümünü oluşturan sağlık profesyonelleridir. Sağlık hizmetinin sunumu esnasında hasta ile doğrudan ve kesintisiz bir şekilde iletişim halinde olmaları nedeniyle hemşireler, hasta memnuniyeti, örgütsel performans ve dolayısıyla kurumun rekabet gücü üzerinde çok büyük öneme sahiptirler (Khanjankhani ve diğerleri, 2017; Acar, 2019: 15-20). Hemşirelerin performans düzeyini belirlemeye yönelik yapılan çalışmalarda, hemşire performansının ortalamanın üzerinde (Şantaş, 2016; Vahidi ve diğerleri 2016; Al-Hawaray ve Banat, 2017), iyi (Tiryaki Şen, 2018: 57) ve yüksek (Lee ve Ko, 2010; Tekingündüz ve diğerleri 2015; İslamoğlu, 2018: 44-59; Sarıyer, 2019: 27-39) düzeyde bulunduğu bildirilmiştir. Bayrakçı (2022) ise çalışmasında hemşirelerin bağlamsal performans düzeylerinin oldukça yüksek düzeyde olduğunu bildirmiştir. Hemşirelerin performansını arttırmaya yönelik faaliyetler arasında; iş yüklerinin azaltılması, görev beklentilerinin açık ve net olması, kararlara katılımlarının sağlanması, sosyal faaliyet alanlarının geliştirilmesi, çalışma çizelgelerinin hazırlanmasında adil davranılması, ihtiyaç duyulan ekipmanların eksiksiz temini, terfi olanaklarının arttırılması ve bu konuda liyakatli davranılması sayılabilir (Yadmaa, 2020: 50-56).

### 2.3.6. Performans–liderlik ilişkisi

Yöneticilerin sergilediği liderlik davranışlarının çalışanların performansını doğrudan etkilediği bildirilmektedir (Gelmez ve Akça Ürtürk, 2019; Tekin, 2019). Günümüzde her zaman ve koşulda etkili olan tek bir liderlik stilinin bulunmadığı, zamana, mekâna, ortama göre farklı liderlik stillerinin etkili olabildiği bildirilmektedir. Bir yerde etkili olan liderlik stili başka bir yerde olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Gelmez ve Akça Ürtürk, 2019). Gelmez ve Akça Ürtürk (2019) sağlık çalışanları ile yaptıkları çalışmalarında, sağlık çalışanları tarafından algılanan liderlik tarzlarının otokratik, demoktarik, katılımcı, babacan,

karizmatik, işlemsel (transaksiyonel-etkileşimci) ve dönüşümcü liderlik tarzları olduğunu, otokratik liderlik tarzı hariç diğer liderlik tarzlarının tamamıyla çalışanların performansı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunduğunu, otokratik liderlik tarzıyla çalışan performansı arasında ilişki bulunmadığını bildirmişleridir. Özer (2019a) hemşirelerle yürüttüğü çalışmasında hizmetkar liderlik tarzı ile hemşirelerin performansı arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde ilişki bulunduğunu bildirmiştir. Özer (2019b) yine hemşirelerle yürüttüğü çalışmasında lider-üye etkileşiminin etki, katkı, sadakat ve profesyonel saygı alt boyutlarının tamamı ile çalışan performansı arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki bulunduğunu bildirmiştir. Akman (2021) yaptığı meta analiz çalışmasında lider-üye etkileşimi ile çalışan performansı arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir etki büyüklüğü bulunduğunu bildirmiştir.

# 3. GEREÇ VE YÖNTEM

Çalışmada meta analiz yöntemi kullanılarak, farklı araştırmacılar tarafından yapılmış birbirinden bağımsız çalışmaların sonuçları istatistiksel olarak analiz edilmiş, liderlik davranışlarının hemşirelerin bazı örgütsel davranış değişkenleri üzerindeki etki büyüklüğü ortaya konulmuştur. Böylelikle konuyla ilgili ortak yargıya varılması sağlanmıştır.

## 3.1. Araştırmanın Soruları

Sağlık kurumu yöneticilerinin liderlik tarzı ile hemşirelerin iş doyumu arasında bir ilişki var mıdır?

Sağlık kurumu yöneticilerinin liderlik tarzı ile hemşirelerin motivasyonu arasında bir ilişki var mıdır?

Sağlık kurumu yöneticilerinin liderlik tarzı ile hemşirelerin performansı arasında bir ilişki var mıdır?

Sağlık kurumu yöneticilerinin liderlik tarzı ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin etki büyüklüğü ne düzeydedir?

Sağlık kurumu yöneticilerinin liderlik tarzı ile hemşirelerin motivasyonu arasındaki ilişkinin etki büyüklüğü ne düzeydedir?

Sağlık kurumu yöneticilerinin liderlik tarzı ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin etki büyüklüğü ne düzeydedir?

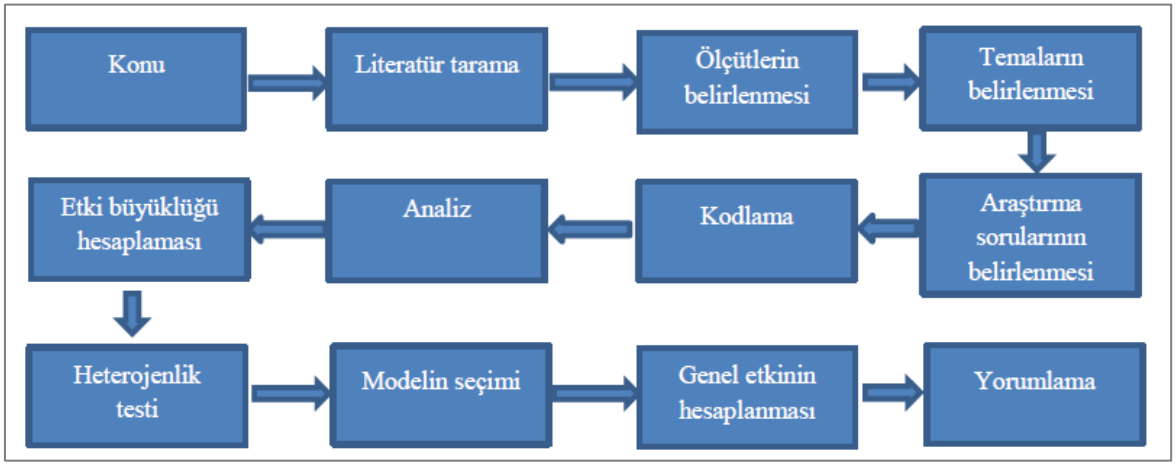
## 3.2. Yöntem

Çalışmada meta analiz yöntemi kullanılmıştır. Meta analiz çalışmaları ile ilgili literatür bilgisine bu bölümde yer verilmiştir.

### 3.2.1. Meta analiz

Meta analiz, analizlerin toplanması ya da üst analiz olarak tanımlanmaktadır. Farklı çalışmalardan elde edilen sonuçların birleştirilerek genel bir sonuç elde edilmesi için yapılan analizdir (Dinçer 2014: 11-27; Şen ve Yıldırım, 2020; 7-8). Meta analiz, bir konu hakkında yapılmış olan benzer nitelikteki çalışmaların belirli ölçütlere göre gruplanarak, bu çalışmalara ait nicel bulguların birleştirilip yorumlanmasını sağlar. Uluslararası literatürde ilk meta analiz çalışması 1904 yılında Karl Pearson tarafından yapılmıştır. Bu çalışma, tifo ve aşılama arasındaki ilişkiyi sentezlemek amacıyla yapılmıştır. 1930'lu yıllarda meta analiz çalışmaları benzer çalışmaların bulguları birleştirilerek yapılmış, 1940'lı yıllarda ise farklı türde çalışmaların bulguları birleştirilerek yapılmıştır. Sosyal bilimler alanında meta analiz çalışmaları 1970'li yıllardan sonra yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu yıllardan önce sosyal bilimler alanına ait meta analiz çalışmalarına pek rastlanmamaktadır. 1980'li yıllarda uluslararası yayınlara erişimin yaygınlaşmasıyla birlikte sosyal bilimler alanında meta analize karşı ilgi artmış ve geçmiş ile mevcut durum karşılaştırmaları yapılmıştır (Dinçer, 2014: 11-27).

Meta analiz yönteminin aşamaları




Şekil 3.1. Meta analizde süreç (Dinçer, 2014: 11)

Şen ve Yıldırım (2020) meta analizin uygulama aşamalarını şu şekilde sıralamışlardır;

1. Araştırma konusu ve problem durumunun belirlenmesi
2. Araştırma ölçütlerinin belirlemesi
3. Araştırma ölçütlerine göre çalışmaların belirlenip toplanması

4. Çalışmalar arasından uygun çalışmaların ne şekilde seçileceğine karar verilmesi
5. Kalite kontrol ve hassaslık incelemelerinin yapılması
6. Seçilen çalışmalarda kullanılacak etki büyüklüğüne karar verilmesi ve her çalışma için etki büyüklüğünün hesaplanması
7. Uygun istatistiksel analizlerin seçilmesi ve hipotezlerin test edilmesi
8. Varsa çalışma konusuna giren moderatör değişkenlerin belirlenmesi
9. Moderatör değişkenlere yönelik analizlerin gerçekleştirilmesi
10. Sonuçların yorumlanması ve çıkarımların yapılmasıdır.

Meta analiz yönteminin avantajları

- Çalışmalar arası tutarsızlığın tespit edilmesini ve düzeltilmesini sağlar.
- Birçok bireysel çalışma arası genelleme yapma fırsatı sunar.
- Bireysel çalışmalarda anlaşılmayan farklılığın, çalışmaların hangi özelliğinden kaynaklandığını belirlemeye yardımcı olur.
- Yöntemin kullanımı esnasında uygulanan adımlar, araştırmacıların ilgilenilen problem ve problemin çözümüne yönelik kullanılacak modelleri daha iyi kavramasına imkân sağlar.
- Küçük çaplı bağımsız çalışmaları birleştiren bir yöntem olması, daha büyük örneklem ile çalışma olanağı sağlar ve popülasyon etki büyüklüğüne ilişkin daha kesin ve güçlü tahminler yapmayı kolaylaştırır. Böylelikle bağımsız çalışmalardan elde edilen sonuçlardaki tutarsızlıklar ortadan kaldırılarak, problem için genel bir çözüm elde edilir (Balcı ve Baydemir 2015; Şen ve Yıldırım 2020: 7-8).

Meta analiz yönteminin sınırlılıkları

- Bireylerin cevaplarından ziyade ortalamalarıyla yapıldığı için daha az bilgi sunar.
- Yalnızca basılmış çalışmaları yansıtması yanlılık oluşturabilir.
- Uygulaması büyük çaba gerektirir.
- Çalışmaların seçimi sırasında yanlılıklar olabilir.
- Çalışmaların kalitesiyle sınırlıdır.
- Orijinal çalışmalarda yapılmış olan hatalar kontrol edilemez (Şen ve Yıldırım, 2020:7-8).

Meta analizde sık kullanılan terimler

*Etki büyüklüğü*

Etki katsayısı olarak da bilinen etki büyüklüğü, bir çalışmada bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni olumlu ya da olumsuz ne kadar etkilediği hakkında okuyuculara bilgi vermek amacıyla kullanılmaktadır. Bireysel çalışma olarak tanımlanır ve meta analize dahil edilen her bir çalışmanın eki katsayısını ifade eder (Dinçer, 2014: 11-27).

*Genel etki*

Tüm çalışmaların birleştirilmesi sonucu elde edilen etki katsayısıdır (Dinçer, 2014: 11-27)

*Sabit ve rastgele etki modeli*

Sabit etki modeli, çalışma evren büyüklüklerinin aynı büyüklüğe sahip olduğu ve standart sapmanın sıfıra eşit olduğunu kabul eder. Rastgele etkiler modeli ise bireysel çalışma evren büyüklüklerinin farklı olduğunu ve standart sapmanın sıfıra eşit olmadığını ifade eder (Dinçer, 2014: 11-27).

*Heterojenite*

Heterojenlik testi ile çalışmaların evren büyüklüklerinin aynı olup olmadığı sorusuna cevap aranır. Çalışmalara ait evrenler aynı büyüklükte ise sabit etki modeli, aynı büyüklükte değil ise rastgele etkiler modeli kullanılmalıdır (Dinçer, 2014: 11-27).

*Güven aralığı*

Elde edilen sonuçların genele uyarlanmasında ne kadar tutarlı bir sonuç vereceğini gösterir. Meta analize dahil edilen bireysel çalışmaların örneklem sayıları büyük olduğunda genel olarak güven aralıkları dar olur. Güven aralığının dar olması, elde edilen sonucun bir o kadar kesin olduğunun göstergesidir (Dinçer, 2014: 11-27).

*Yayın yanlılığı*

Sadece belirli bir sonuca odaklanılarak ya da sadece belirli dar bir tarama ile elde edilen çalışmaların meta analize dahil edilmesi ile oluşmaktadır. Rastgele ya da değerlendirmeye tabi tutulmamış çalışmaların (bildiri, rapor gibi) analize dahil edilmesi de yayın yanlılığına neden olabilir. Bireysel çalışma sayılarının fazla olması amaçlanarak sonuçlarına güvenilmeyen çalışmalar analize dahil edilmektedir (Dinçer,2014: 11-27).

*Hedges's g ve Cohen's d*

Etki büyülüklerinin hesaplanmasında kullanılan katsayılardır. Her iki katsayıya göre yapılan işlemlerin sonucu, farklı formüller kullanılmasına rağmen benzerlik göstermektedir (Dinçer 2014: 11-27).

### 3.3. Kapsam ve Sınırlılıklar

Ele alınan konu ile ilgili çalışmalara ulaşmak için Google Scholar, WEB OF SCIENCE (WOS), PUBMED, CINAHL, EBSCO Host ve ProQuest Dissertations and Theses Global (Tez Tarama) veri tabanları tarandı.

Tarama yapılırken "nurse", "nurses", "nursing", "leadership", "leadership style(s"), "leadership behavior(s)", "management", "manager behavior", "nurse manager(s)", "hospital management", "healthcare organization", "health institution", "job satisfaction", "employee satisfaction", "work satisfaction", "performance", "employee(s) performance", "job performance", "nurse performance", "nurses'work performance", "motivation", "job motivation", "team motivation", "relationship", "the relationship", "the relationship between leadership" anahtar sözcükleri kullanıldı.

Anahtar sözcükler çalışmanın tümünde arandı, Çizelge 3.1.'de belirtilen şekillerde eşleştirilerek tarama yapıldı.

Ulaşılabilen yayınlar ve tezlerden elde edilen veriler, araştırmanın amacına ve sorularına uygun şekilde belirlenen dahil etme ve dışlama kriterlerine göre ele alındı. Aynı veri kaynağına sahip birden fazla çalışmaya rastlandığında daha fazla bilgiye sahip olan çalışma analize dahil edildi.

Sınırlılıklar

Bu araştırma;

- İngilizce dili ile sınırlıdır.
- Konu ile ilgili olarak yayınlanmış tam metin makaleler ve tezler ile sınırlıdır.
- Belirlenen anahtar kelimeler ile sınırlıdır.
- Taranan veri tabanları (Google Scholar, WEB OF SCIENCE (WOS), PUBMED, CINAHL, EBSCO Host ve ProQuest Dissertations and Theses Global) ile sınırlıdır.
- Meta analiz tarama yönteminin genel sınırlılıkları ile sınırlıdır.

PICOS'a göre oluşturulan veri tabanı arama stratejileri Çizelge 3.1.'de sunulmuştur.

Çizelge 3.1. PİCOS arama stratejisi

| Sorunun bileşenleri | Tanımı / açıklama | Anahtar kelimeler | Alternatif tarama terimleri |
|---|---|---|---|
| Hasta/problem/katılımcılar<br>(P:Patient/Problem/Population) | Hemşireler | Hemşirelik | Nurse<br>Nurses<br>Nursing |
| Müdahale<br>(I:Intervention) | Liderlik | Liderlik | Leadership<br>Leadership style(s)<br>Leadership behavior(s)<br>Management<br>Manager behavior<br>Nurse manager(s)<br>Hospital management<br>Healthcare organization<br>Health institution |
| Karşılaştırma<br>(C:Comparison) | Örgütsel davranış değişkenleri | İş doyumu<br><br>Performans<br><br><br>Motivasyon | Job satisfaction/employee satisfaction/work satisfaction<br><br>Performance/employee(s) performance/job performance/nurse performance/nurses'work performance<br><br>Motivation/job motivation/team motivation |
| Sonuçlar<br>(O:Outcomes)<br><br>Araştırmacının ve hastanın ilgilendiği klinik sonuçlar | Liderlik yaklaşımı ile örgütsel davranış değişkenleri arasındaki korelasyon | Liderlik ile ilişkisi | Relationship<br>The relationship<br>The relationship between leadership |
| Çalışmanın deseni<br>(S: Study design) | Tanımlayıcı araştırmalar<br>Nicel ilişkisel araştırmalar | Tanımlayıcı araştırmalar<br>Nicel ilişkisel araştırmalar | Descriptive studies<br><br>Quantitative correlational research<br><br>Regression |

| GOOGLE SCHOLARS (tam metin, dil seçimi:İngilizce, yıl:2012-2021) | | |
|---|---|---|
| TARİH | | |
| #1 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "leadership" or "leadership style" or "leadership behavior" or "management" or "nurse manager" and "hospital management" and "healthcare organization" and "relationship" and "performance"<br>https://search.proquest.com/recentsearches.recentsearchtabview.recentsearchesgridview.scrolledrecentsearchlist.checkdbssearchlink:rerunsearch/A789D8D74A554CF2PQ/None?site=britishnursingindex&t:ac=RecentSearches | **22** |
| #2 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "leadership" or "leadership style" or "leadership behavior" or "management" or "nurse manager" and "hospital management" and "healthcare organization" and "relationship" and "employees performance" | 2 |
| #3 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "leadership" or "leadership style" or "leadership behavior" or "management" or "nurse manager" and "hospital management" and "healthcare organization" and "relationship" and "job performance" | 9 |
| #4 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "leadership" or "leadership style" or "leadership behavior" or "management" or "nurse manager" and "hospital management" and "healthcare organization" and "relationship" and "nurse performance" | 1 |
| #5 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "leadership" or "leadership style" or "leadership behavior" or "management" or "nurse manager" and "hospital management" and "healthcare organization" and "relationship" and "nurses' work performance" | 0 |
| #6 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "leadership" or "leadership style" or "leadership behavior" or "management" or "nurse manager" and "hospital management" and "healthcare organization" and "relationship" and "job satisfaction" | **19** |
| #7 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "leadership" or "leadership style" or "leadership behavior" or "management" or "nurse manager" and "hospital management" and "healthcare organization" and "relationship" and "employee satisfaction" | 8 |
| #8 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "leadership" or "leadership style" or "leadership behavior" or "management" or "nurse manager" and "hospital management" and "healthcare organization" and "relationship" and "work satisfaction" | 6 |

Çizelge 3.1. (devam) PİCOS arama stratejisi

| Sorunun bileşenleri | Tanımı / açıklama | Anahtar kelimeler | Alternatif tarama terimleri | |
|---|---|---|---|---|
| #9 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "leadership" or "leadership style" or "leadership behavior" or "management" or "nurse manager" and "hospital management" and "healthcare organization" and "relationship" and "motivation" | | | 18 |
| #10 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "leadership" or "leadership style" or "leadership behavior" or "management" or "nurse manager" and "hospital management" and "healthcare organization" and "relationship" and "job motivation" | | | 0 |
| #11 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "leadership" or "leadership style" or "leadership behavior" or "management" or "nurse manager" and "hospital management" and "healthcare organization" and "relationship" and "team motivation" | | | 0 |
| PUBMED (basit tarama, tam metin, dil seçimi:İngilizce, yıl:2012-2021) | | | | |
| | | | | |
| #1 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "the relationship" and "leadership" or "leadership behavior" or "leadership styles" or "manager behavior" and "performance"https://search.proquest.com/recentsearches.recentsearchtabview.recentsearchesgridview.scrolledrecentsearchlist.checkdbssearchlink:rerunsearch/A789D8D74A554CF2PQ/None?site=britishnursingindex&t:ac=RecentSearches | | | **109** |
| #2 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "the relationship" and "leadership" or "leadership behavior" or "leadership styles" or "manager behavior" and "employees performance" | | | 0 |
| #3 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "the relationship" and "leadership" or "leadership behavior" or "leadership styles" or "manager behavior" and "job performance" | | | 12 |
| #4 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "the relationship" and "leadership" or "leadership behavior" or "leadership styles" or "manager behavior" and "nurse performance" | | | 2 |
| #5 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "the relationship" and "leadership" or "leadership behavior" or "leadership styles" or "manager behavior" and "nurses' work performance" | | | 0 |
| #6 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "the relationship" and "leadership" or "leadership behavior" or "leadership styles" or "manager behavior" and "job satisfaction" | | | **169** |
| #7 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "the relationship" and "leadership" or "leadership behavior" or "leadership styles" or "manager behavior" and "employee satisfaction" | | | 1 |
| #8 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "the relationship" and "leadership" or "leadership behavior" or "leadership styles" or "manager behavior" and "work satisfaction" | | | 3 |
| #9 | "nurse" or "nurses" or "nursing" and "the relationship" and "leadership" or "leadership behavior" or "leadership styles" or "manager behavior" and "motivation" or "job motivation" or "team motivation" | | | **110** |
| PROQUEST (basit arama, tam metin, dil seçimi:İngilizce, yıl:2012-2021) | | | | |
| | | | | |
| #1 | “nurs*” and “health institution” and “the relationship between leader*” and “performance”https://search.proquest.com/recentsearches.recentsearchtabview.recentsearchesgridview.scrolledrecentsearchlist.checkdbssearchlink:rerunsearch/A789D8D74A554CF2PQ/None?site=britishnursingindex&t:ac=RecentSearches | | | **26** |
| #2 | “nurs*” and “health institution” and “the relationship between leader*” and “employees performance” | | | 3 |
| #3 | “nurs*” and “health institution” and “the relationship between leader*” and “job performance” | | | 18 |
| #4 | “nurs*” and “health institution” and “the relationship between leader*” and “nurse performance” | | | 0 |
| #5 | “nurs*” and “health institution” and “the relationship between leader*” and “nurses’ work performance” | | | 0 |
| #6 | “nurs*” and “health institution” and “the relationship between leader*” and “job satisfaction” | | | **18** |
| #7 | “nurs*” and “health institution” and “the relationship between leader*” and “employee satisfaction” | | | 12 |
| #8 | “nurs*” and “health institution” and “the relationship between leader*” and “work satisfaction” | | | 6 |
| #9 | “nurs*” and “health institution” and “the relationship between leader*” and “motivation” | | | **24** |
| #10 | “nurs*” and “health institution” and “the relationship between leader*” and “work motivation” | | | 8 |
| #11 | “nurs*” and “health institution” and “the relationship between leader*” and “team motivation” | | | 2 |
| WEB OF SCİENCE (Gelişmiş arama sorgu oluşturucu, tam metin, dil seçimi:İngilizce, yıl:2012-2021) | | | | |
| | | | | |
| #1 | “nurs*” (All Fileds) and “the relationship” (All Fields) and “leader*” (All Fields) and “performance” (All Fields) | | | **261** |
| #2 | “nurs*” (All Fileds) and “the relationship” (All Fields) and “leader*” (All Fields) and “employee performance” (All Fields) | | | 8 |
| #3 | “nurs*” (All Fileds) and “the relationship” (All Fields) and “leader*” (All Fields) and “job performance” (All Fields) | | | 27 |
| #4 | “nurs*” (All Fileds) and “the relationship” (All Fields) and “leader*” (All Fields) and “nurse performance” (All Fields) | | | 0 |
| #5 | “nurs*” (All Fileds) and “the relationship” (All Fields) and “leader*” (All Fields) and “nurses’ work performance” (All Fields) | | | 0 |

Çizelge 3.1. (devam) PİCOS arama stratejisi

| Sorunun bileşenleri | Tanımı / açıklama | Anahtar kelimeler | Alternatif tarama terimleri | |
|---|---|---|---|---|
| #6 | "nurs*" (All Fileds) and "the relationship" (All Fields) and "leader*" (All Fields) and "job satisfaction" (All Fields) | | | **218** |
| #7 | "nurs*" (All Fileds) and "the relationship" (All Fields) and "leader*" (All Fields) and "employee satisfaction" (All Fields) | | | 3 |
| #8 | "nurs*" (All Fileds) and "the relationship" (All Fields) and "leader*" (All Fields) and "work satisfaction" (All Fields) | | | 15 |
| #9 | "nurs*" (All Fileds) and "the relationship" (All Fields) and "leader*" (All Fields) and "motivation" (All Fields) | | | **48** |
| #10 | "nurs*" (All Fileds) and "the relationship" (All Fields) and "leader*" (All Fields) and "job motivation" (All Fields) | | | 0 |
| #11 | "nurs*" (All Fileds) and "the relationship" (All Fields) and "leader*" (All Fields) and "team motivation" (All Fields) | | | 0 |
| EBSCOHOST (gelişmiş arama, tam metin, dil seçimi:İngilizce, yıl: 2012-2021) | | | | |
| | | | | |
| #1 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "performance" | | | **48** |
| #2 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "employee performance" | | | 14 |
| #3 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "job performance" | | | 26 |
| #4 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "nurse performance" | | | 0 |
| #5 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "nurses' work performance" | | | 0 |
| #6 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "job satisfaction" | | | **82** |
| #7 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "employee satisfaction" | | | 36 |
| #8 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "work satisfaction" | | | 33 |
| #9 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "motivation" | | | **22** |
| #10 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "job motivation" | | | 2 |
| #11 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "team motivation" | | | 0 |
| EBSCOHOST-(CINAHL) (gelişmiş arama, tam metin, dil seçimi:İngilizce, yıl: 2012-2021) | | | | |
| | | | | |
| #1 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "performance" | | | **48** |
| #2 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "employee performance" | | | 14 |
| #3 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "job performance" | | | 26 |
| #4 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "nurse performance" | | | 0 |
| #5 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "nurses' work performance" | | | 0 |
| #6 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "job satisfaction" | | | **82** |
| #7 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "employee satisfaction" | | | 36 |
| #8 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "work satisfaction" | | | 33 |
| #9 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "motivation" | | | **22** |
| #10 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "job motivation" | | | 2 |
| #11 | "nurs*" and "the relationship" and "leader*" and "manager" and "team motivation" | | | 0 |

## 3.4. Çalışmaların Seçimi

Literatür tarama sonunda ulaşılan çalışmaların dahil etme kriterleri

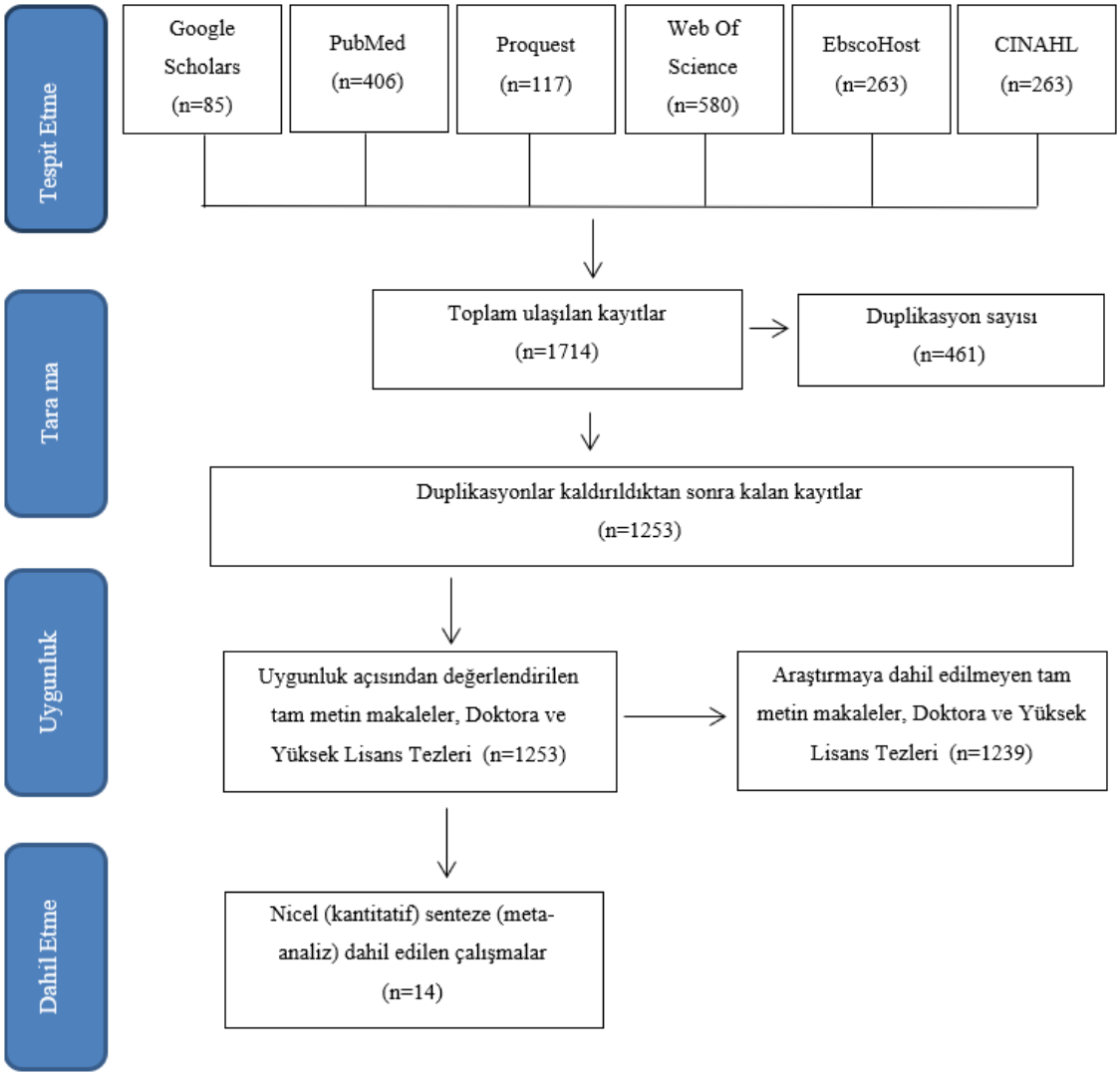
a) Çalışmaların İngilizce dilinde yayımlanmış olması
b) Çalışmaların tam metin olması
c) Örneklemi hemşirelerin oluşturması
d) Liderlik davranışı ve örgütsel davranış değişkenlerini incelemesi
e) 01.01.2012 - 31.12.2021 tarih aralığında yayımlanmış olması (tarihsel süreç içerisinde değişen toplum ve insan yapısının özellikleri, son yıllarda gelişen güncel liderlik yaklaşımları dikkate alınarak çalışmanın kapsamı son 10 yıl olarak sınırlandırılmıştır)

f) Etki büyüklüklerinin hesaplanabilmesi için örneklem büyüklüğü, r değeri gibi verilerin bulunması

Literatür tarama sonunda ulaşılan çalışmaların dışlama kriterleri

a) Çalışmalarda duplikasyon olması
b) Liderlik değişkeni ile farklı parametrelerin ilişkisinin incelenmiş olması
c) Farklı örneklem gruplarıyla yapılmış olması veya hemşire dışında diğer sağlık çalışanlarının da örnekleme dahil edilmiş olması
d) Deneysel çalışma, nitel çalışma veya sistematik derleme çalışması gibi nicel çalışmalardan farklı yöntemlerle yapılmış olması

Araştırma kapsamına alınan çalışmaların belirlenmesi sürecinin akış şeması Şekil 3.2.'de verilmiştir.




Şekil 3.2. Meta analiz için PRISMA akış şeması

Çizelge 3.2. Çalışmaların dahil edilmeme gerekçeleri ve dahil edilmeyen çalışma sayıları

| Dahil Edilmeme Gerekçesi | Dahil Edilmeyen Çalışma Sayısı |
|---|---|
| Duplikasyon | 461 |
| Liderlik kavramı ile farklı parametreleri karşılaştırması | 1204 |
| Örnekleminin farklı olması | 25 |
| Nitel çalışma olması | 3 |
| Deneysel çalışma olması | 1 |
| Sistematik derleme olması | 2 |
| Analiz için yeterli veri içermemesi | 3 |
| Motivasyon kavramı ile ilgili kalan tek çalışma olması | 1 |
| Toplam | 1700 |

Belirlenen veri tabanlarının taranması sonucunda toplam 1714 çalışmaya ulaşıldı. Bunlardan 461 tanesi duplikasyon olarak değerlendirildi. Duplikasyonlar çıkarıldıktan sonra kalan 1253 çalışma, dahil etme dışlama kriterlerine göre değerlendirildi. Çalışmaların başlık ve özet kısımları incelenerek taranan değişkenlerden farklı parametreleri değerlendiren 1204 çalışma kapsam dışı bırakıldı. Kalan 49 çalışmanın 25 tanesinin örneklemi farklı (sağlık kurumlarında yapılanların çoğunluğu hemşire dışı personeli de ele almış, farklı kurumlarda farklı örneklem gruplarıyla yapılan çalışmalar da mevcut) olduğundan çalışma kapsamına dahil edilmedi. Kalan 24 çalışmanın 3 tanesi nitel çalışma olması nedeniyle, 1 tanesi deneysel çalışma olması nedeniyle, 2 tanesi sistematik derleme olması nedeniyle, 3 tanesi de yeterli istatistiksel veriyi içermediği için kapsam dışı bırakıldı. Kalan 15 çalışmanın 9'unda liderlik kavramının iş doyumu ile ilişkisinin değerlendirildiği, 5'inde performans ile ilişkisinin değerlendirildiği, 1 tanesinde ise motivasyon ile ilişkisinin değerlendirildiği görüldü (Çizelge 3.2.). Motivasyon kavramı ile ilgili yeterli sayıda çalışma kalmamasından dolayı bu değişken kapsam dışı bırakılarak, iş doyumu ve performans kavramları değişkenler olarak belirlendi. Araştırma kapsamına belirlenen kriterlerine göre seçilen 14 çalışma dahil edildi. Meta analize dahil edilen çalışmaların özeti Çizelge 3.6.'te verilmiştir. Araştırma kapsamına dahil edilen 14 çalışma bulunmakla birlikte bazı çalışmalarda kullanılan ölçekler birkaç alt boyuta sahip olduğu ve farklı liderlik yaklaşımlarını değerlendirdiği için (Abdelhafız, Alloubani ve Almatari, 2016; Abualrub ve Alghamdi, 2012; Belsky, 2017; Bormann ve Abrahamson, 2014; Negussie ve Demissie, 2013) bu kapsamdaki çalışmalar, değerlendirilen her bir liderlik alt boyutu için alt grup olarak ayrı ayrı kodlanmıştır. Böylelikle her bir liderlik yaklaşımının etki büyüklükleri ayrı ayrı hesaplanmıştır. Dolayısıyla araştırmaya dahil edilen toplam çalışma sayısı 14 olmakla birlikte, bazı

çalışmaların alt grup şeklinde birden fazla kodlanmasından kaynaklı olarak çalışma sayısı 21'e yükselmiştir. Bu farklılık liderlik-iş doyumu ilişkisinin değerlendirildiği 9 çalışma için geçerli olup alt grup kodlamaları nedeniyle 9 çalışma, toplam 16 çalışma olarak değerlendirmeye alınmıştır. Liderlik-performans ilişkisinin değerlendirildiği çalışmalarda ise kullanılan liderlik ölçeklerinin alt boyutları bulunmayıp tek bir liderlik yaklaşımını ele aldıkları için, bu çalışmaların sayısında herhangi bir değişiklik bulunmaksızın 5 çalışma şeklinde araştırmaya dahil edilmiştir. Benzer şekilde tekrarlı alt grup kodlamaları nedeniyle iş doyumu kavramı için örneklem sayısı 3110'dan 4405'e yükselmiş, performans kavramı için 1377 olarak sabit kalmıştır (Çizelge 3.4.; Çizelge 3.6.). Çalışmada ele alınacak moderatörler ise "çalışmanın yılı, liderlik türü, yayın türü, örneklem grubu, araştırmanın yapıldığı ülke, kurum türü, ölçek türü ve araştırmacının cinsiyeti" olarak belirlendi.

Dünyada en çok bilinen ve önemli kanıt merkezlerinden biri olan Joanna Briggs Enstitüsü (JBI), sistematik derlemeler ve meta analizlerde yanlılığı belirlemek için standardize araçların kullanılmasını önermektedir (Nahcivan ve Seçginli, 2017). Araştırmaya dahil edilen 14 çalışmanın kalite değerlendirmesi, Joanna Briggs Enstitüsü tarafından nicel araştırmaların metodolojik kalitesini değerlendirmek için geliştirilen ve Nahcivan ve Seçginli tarafından Türkçe'ye uyarlanan (Nahcivan ve Seçginli, 2015) Kritik Değerlendirme Araçları (Meta analysis of statistics assesment and review instrument – MAStARI) ile yapıldı (Ek-1). JBI, nicel araştırma tasarımlarını deneysel-yarı deneysel, gözlemsel ve tanımlayıcı olmak üzere üç grupta sınıflandırmıştır. Her bir grup için geliştirilen form, araştırma tasarım tiplerinin gerektirdiği özelliklere göre değişmekle birlikte, genellikle "seçim yanlılığı, performans yanlılığı, belirleme yanlılığı ve eksilme yanlılığı" olmak üzere dört tip yanlılığı değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Çalışmada "Tanımlayıcı, kesitsel, ilişki arayıcı araştırmalar için kontrol listesi (9 madde)" kullanıldı.

Kritik değerlendirme araçların kullanımı

Araştırmacı önce metodolojik kalite değerlendirmesi yapacağı uygun kontrol listesini belirler. Kontrol listesindeki maddeleri okur ve her bir maddenin metodolojik değerlendirmesini yaptığı araştırma ile ilişkisini düşünerek "Evet", "Hayır", "Belirtilmemiş" ve "Uygun değil" ifadelerinden uygun olanını işaretler (Nahcivan ve Seçginli, 2017).

Puanlama

JBI-MAStARI kontrol listelerindeki her madde için "Evet "cevabı 1 puan, "Hayır", "Belirtilmemiş" ve "Uygun değil" cevabı 0 puan ile değerlendirilir. "Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listesi" ve "Kohort ve Vaka- Kontrol Araştırmalar İçin Kontrol Listesi" MAStARI Kritik Değerlendirme puanı 0-9; "Deneysel ve Yarı Deneysel Araştırmalar İçin Kontrol Listesi" MAStARI Kritik Değerlendirme puanı 0-10 puan arasında değişir. Toplam puanın yüksekliği araştırmanın metodolojik kalitesinin yüksekliğine işaret eder (Nahcivan ve Seçginli, 2017).

Kritik Değerlendirme Araçları (Meta analysis of statistics assesment and review instrument – MAStARI) ile yapılan değerlendirme sonucunda 6 ve üzeri puana sahip olan çalışmalar araştırma kapsamına dahil edildi. Çalışmaların kalite değerlendirme sonuçları Çizelge 3.3'te verilmiştir.

Çizelge 3.3. Dahil edilen çalışmaların kalite değerlendirme özeti

| Çalışmanın Yazarı ve Yılı | Toplam "Evet" Sayısı | Toplam "Hayır" Sayısı | Toplam "Belirtilmemiş" Sayısı | Toplam "Uygun Değil" Sayısı | Toplam Puan |
|---|---|---|---|---|---|
| Abdelhafız ve diğerleri, 2016 | 6 | 1 | 2 | - | 6 |
| Abualrub ve diğerleri, 2012 | 6 | 1 | 2 | - | 6 |
| Belsky, 2017 | 7 | 1 | 1 | - | 7 |
| Bormann ve diğerleri, 2014 | 7 | 1 | 1 | - | 7 |
| Negussie ve diğerleri, 2013 | 7 | 1 | 1 | - | 7 |
| Akkoç ve diğerleri, 2020 | 6 | 1 | 2 | - | 6 |
| Sojane ve diğerleri, 2016 | 6 | 1 | 2 | - | 6 |
| Brewer ve diğerleri, 2016 | 7 | 1 | 1 | - | 7 |
| Tsai, 2011 | 6 | 2 | 1 | - | 6 |
| Marques-Quenteiro ve diğerleri, 2021 | 7 | 1 | 1 | - | 7 |
| Özer ve diğerleri, 2019 | 6 | 2 | 1 | - | 6 |
| Demir ve diğerleri, 2019 | 6 | 1 | 2 | - | 6 |
| Rodwell ve diğerleri, 2017 | 6 | 2 | 1 | - | 6 |
| Safdar ve diğerleri, 2021 | 7 | 1 | 1 | - | 7 |

Çalışma için PROSPERO kaydı yapıldı, CRD42021282773 protokol numarası ile kayıt altına alındı.

## 3.5. Çalışmaların Kodlanması

Araştırmanın güvenirliği

Çalışma verilerinin kodlanması, araştırmalardaki karmaşık bilgilerin, çalışma için kullanılabilir hale gelmesi amacıyla daha net bir şekilde ifade edilmesi şeklinde açıklanabilir (Karadağ ve diğerleri, 2016). Araştırma soruları ya da hipotezler belirlendikten sonra her bir bireysel çalışmanın kodlanması gerektiği bildirilmektedir (Dinçer, 2014: 11-27). Bir meta analiz çalışmasında, çalışmaların kodlanması aşamasında kodlayıcılar arası güvenirlik, sonuçların güvenirliği için önemlidir. Çalışmaların kodlanması amacıyla araştırmacı tarafından çalışmanın kimliği, içeriği ve verilerini içeren bir kodlama protokolü ve formu oluşturuldu. Araştırmaya dahil edilecek olan çalışmalardaki veriler, en az iki kodlayıcı tarafından kodlama protokolüne ayrı ayrı yazıldı. Kodlama işleminden sonra kodlayıcılar arası güvenirliğin (interrater reliability) sağlanması için Cohen's Kappa istatistiği kullanıldı (Lipsey ve Wilson, 2001: 413-429; Lipsey, 2009: 187) ve güvenirlik 0,96 olarak bulundu. Elde edilen bu sonuç, kodlayıcılar arasında mükemmel bir uyum olduğunu göstermektedir (Card, 2012: 132).

Cohen's kappa istatistiği sonucunda uyumun gücü, kappa değerine (κ) göre belirlenmektedir. Kappa değeri yorumu ise şu şekilde yapılmaktadır;

< 0.00 : Zayıf uyum
0.00 – 0.20: Önemsiz uyum
0.21 – 0.40: Düşük
0.41 – 0.60: Orta uyum
0.61 – 0.80: Önemli uyum
0.81 – 1.00: Çok yüksek uyum (Bıkmaz ve Doğan, 2017).

Kodlayıcılar arası uyum Cohen's Kappa güvenirlik katsayıları Çizelge 3.4.'de verilmiştir.

Çizelge 3.4. Kodlayıcılar arası uyum Cohen's Kappa güvenirlik katsayıları

| | | A Kodlayıcı | B Kodlayıcı | Test İstatistikleri |
|---|---|---|---|---|
| | Çalışmanın Yazarı | R | r | Cohen's Kappa |
| 1. | Abdelhafız ve diğerleri (Dönüşümcü) | 0,374 | 0,374 | 1 |
| 2. | Abdelhafız ve diğerleri (Etkileşimci) | 0,391 | 0,391 | 1 |
| 3. | Abdelhafız ve diğerleri (Pasif-Kaçınmacı) | -0,240 | -0,240 | 1 |
| 4. | Abualrub ve diğerleri (Dönüşümcü) | 0,450 | 0,450 | 1 |
| 5. | Abualrub ve diğerleri (Etkileşimci) | -0,140 | -0,140 | 1 |
| 6. | Belsky (Dönüşümcü) | 0,309 | 0,309 | 1 |
| 7. | Belsky (Etkileşimci) | -0,164 | -0,164 | 1 |
| 8. | Bormann ve diğerleri (Dönüşümcü) | 0,296 | 0,296 | 1 |
| 9. | Bormann ve diğerleri (Etkileşimci) | 0,219 | 0,219 | 1 |
| 10. | Bormann ve diğerleri (Pasif-Kaçınmacı) | -0,413 | -0,413 | 1 |
| 11. | Negussie ve diğerleri (Dönüşümcü) | 0,336 | 0,336 | 1 |
| 12. | Negussie ve diğerleri (Etkileşimci) | 0,253 | 0,253 | 1 |
| 13. | Akkoç ve diğerleri (Destekleyici) | 0,590 | 0,590 | 1 |
| 14. | Sojane ve diğerleri (PES-NWI) | 0,470 | 0,470 | 1 |
| 15. | Brewer ve diğerleri (Dönüşümcü) | 0,422 | 0,422 | 1 |
| 16. | Tsai (Lider Davranışı) | 0,421 | 0,422 | 0,94 |
| 17. | Marques-Quintero ve diğerleri (Otantik) | 0,160 | 0,160 | 1 |
| 18. | Özer ve diğerleri (Otantik) | 0,261 | 0,261 | 1 |
| 19. | Demir ve diğerleri (Etik) | 0,291 | 0,291 | 1 |
| 20. | Rodwell ve diğerleri (Etkileşimci) | 0,200 | 0,200 | 1 |
| 21. | Safdar ve diğerleri (Babacan) | 0,390 | 0,390 | 1 |
| | Toplam (n=21) | | | 0,96 |

Araştırmanın geçerliği

Araştırmanın geçerliliğinin göstergelerinden biri, meta analize dahil etme kriterlerine uyan tüm çalışmaların, ulaşılabilecek tüm veri tabanları kullanılarak taranması ve araştırmaya dahil edilmesidir (Petticrew, ve Roberts, 2006: 148). Bu bağlamda araştırmanın geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Meta analize dahil edilen 16 çalışmanın her biri ayrıntılı olarak incelenmiş, araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının geçerliğinin ve güvenirliğin sağlandığı doğrulanmıştır. Dolayısıyla bu meta analiz çalışmasının da geçerli olduğu söylenebilir.

## 3.6. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde kullanılan testler ve kullanıldığı yere ait bilgiler Çizelge 3.5.'te verilmiştir.

Çizelge 3.5. Verilerin analizinde kullanılan yöntemler

| Testin Adı | Kullanıldığı Yer |
|---|---|
| Huni Saçılım Grafiği (Funnel Plot)<br>Orwin's Fail-Safe N.<br>Duval ve Tweedie'nin Kırp ve Doldur yöntemi<br>Egger Testi<br>Kendall's Tau Katsayısı | Yayın yanlılığının değerlendirilmesi |
| Orman Grafiği (Forest plot) | Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumu ve hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin etki büyüklüğü analizi |
| Heterojenlik Testi Q ve $I^2$ İstatistiği | Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumu ve hemşirelerin performansı arasındaki korelasyona ilişkin heterojenliğin değerlendirilmesi |
| Moderatör Etki Analizleri | Yayın yılı, yayın türü, örneklem grubu, araştırmacının cinsiyeti, lider davranışı türü (ölçek türü), çalışmanın yapıldığı ülke ve çalışmanın yapıldığı kurum bakımından farklılık olup olmadığının değerlendirilmesi |

Veri analizleri CMA (Comprehensive Meta-Analysis) istatistik programı ile yapıldı. Meta analiz sonuçlarını etkileyen faktörlerden biri yayın yanlılığıdır (Borenstein, Hedges, Higgins ve Rothstein, 2013: 16-30; Card, 2012: 132; Dinçer, 2014: 11-27). Yayın yanlılığını değerlendirmek amacıyla literatürde belirtilen (Dinçer, 2014: 11-27) huni saçılım grafiği (funnel plot), Orwin's Fail Safe N istatistiği (Borenstein et al., 2009, 285), Duval ve Tweedie's trim and fill (Kırpma ve Doldurma) yöntemi, Egger testi ve Kendall's Tau katsayısı istatistikleri kullanıldı. Orwin's Fail-Safe N, bir meta analizde eksik olabilecek çalışma sayısını hesaplamaktadır (Borenstein et al., 2009, 285). Huni saçılım grafiğinde ise çalışmaların şeklin üst kısmına doğru ve birleştirilmiş etki büyüklüğüne çok yakın bir konumda yer alması, araştırmaya dâhil edilen çalışmalar açısından yayın yanlılığının bulunmadığını (Borenstein et al., 2009, 284) göstermektedir.

Araştırmaya dahil edilen her çalışma için etki büyüklükleri hesaplandı. Meta analiz çalışmalarında sabit etki modeli ve rastgele etkiler modeli olmak üzere iki çeşit etki modeli kullanılmaktadır. Sabit etki modelinde, analizdeki tüm çalışmaların bir gerçek etki büyüklüğü olduğu varsayılmaktadır. Rastgele etkiler modelinde ise; çalışmadan çalışmaya gerçek etki değerinin değişebildiği ifade edilmektedir (Borenstein ve diğerleri, 2013: 16-30). Heterojenlik testinde bulunan Q ve $I^2$ değerine göre sabit etki modeli veya rastgele etki modeli kullanılmaktadır (Dinçer, 2014: 11-27). Çalışmada genel etkiyi bulmak için heterojenlik testi uygulandı. Heterojenlik testi sonucuna göre moderatör analizleri incelendi.

Etki büyüklüğünü bulmak için Pearson korelasyon (r) katsayısı hesaplandı. Elde edilen Pearson korelasyon (r) katsayı değerleri kullanılarak etki büyüklükleri Fisher's Z ölçeğine dönüştürülerek analizler yapıldı.

Elde edilen etki büyüklüklerinin yorumlanmasında Cohen, Manion ve Morrison'un (2007, s. 521) tarafından korelasyon çalışmaları için yapılan sınıflandırma kullanıldı. Bu sınıflandırma aşağıda gösterilmiştir.

± 0.00 - ±0.10 arasında zayıf düzeyde
± 0.10 - ± 0.30 arasında düşük düzeyde
± 0.30 – ±0.50 arasında orta düzeyde
± 0.50 - ±0.80 arasında güçlü düzeyde
≥ ±80 üzerinde ise çok güçlü düzeydedir.

Son aşamada elde edilen bulgular yorumlanarak sonuçlar yazılı hale getirildi.

### 3.7. Araştırmanın Etik Yönü

Çalışmada meta analiz yöntemi kullanıldığından doğrudan insan veya hayvan üzerinde bir etki içermemektedir. Bu nedenle etik kurul onay kararına gereksinim duyulmamıştır.

Çizelge 3.6. Meta analize dahil edilen çalışmaların özeti

| Yazar | Çalışma Yılı | Çalışma Adı | Örneklem Sayısı | Ölçek Türü | Çalışma Türü | Toplam Kalite Puanı |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Abdelhafız ve diğerleri | 2016 | Impact of leadership styles adopted by head nurses on job satisfaction: A comparative study between governmental and private hospitals in Jordan | 200 | Multi-Factor Leadership Questionnaire 5X | Makale | 6 |
| 2. Abualrub ve diğerleri | 2012 | The impact of leadership styles on nurses-satisfaction and intention to stay among Saudi nurses | 308 | Multi-Factor Leadership Questionnaire 5X | Makale | 6 |
| 3. Belsky | 2017 | A quantıtatıve examınatıon of the relatıonshıp between leadershıp Style and employee job satısfactıon ın regıstered nurses ın the Pıttsburgh msa regıon | 178 | Multi-Factor Leadership Questionnaire 5X | Doktora Tezi | 7 |
| 4. Bormann ve diğerleri | 2014 | Do Staff Nurse Perceptions of Nurse Leadership Behaviors Influence Staff Nurse Job Satisfaction? The Case of a Hospital Applying for Magnet Designation | 117 | Multi-Factor Leadership Questionnaire 5X | Makale | 7 |
| 5. Negussie ve diğerleri | 2013 | Relationship between leadership styles of nurse Managers and nurses' job satisfaction in jimma Unıversity specialized hospital | 175 | Multi-Factor Leadership Questionnaire 5X | Makale | 7 |
| 6. Akkoç ve diğerleri | 2020 | The Mediating Role of Person-organization fit on the Effect of Leader Support and Social Support on Job Satisfaction in Nurses | 421 | Leader Support Scale | Makale | 6 |
| 7. Sojane ve diğerleri | 2016 | Leadership, job satisfaction and intention to leave among registered nurses in the North West and Free State provinces of South Africa | 204 | Revised PES-NWI Scale | Makale | 6 |
| 8. Brewer ve diğerleri | 2016 | Impact of transformational leadership on nurse work outcomes | 1307 | Transformational Leadership Scale | Makale | 7 |
| 9. Tsai | 2011 | Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction | 200 | Leadership Behavior Scale | Makale | 6 |
| 10. Marques-Quenteiro ve diğerleri | 2021 | On the Relationship Between Authentic Leadership, Flourishing, and Performance in Healthcare Teams: A Job Demands-Resources Perspective | 139 | Authentic Leadership Scale | Makale | 7 |
| 11. Özer ve diğerleri | 2021 | The Relationship Between Authentic Leadership, Performance and Intention to Quit the Job of Nurses | 189 | Authentic Leadership Scale | Makale | 6 |
| 12. Demir ve diğerleri | 2019 | Mediating Role Of Relationship Orientation On Ethical Leadership And Employee Performance Relation | 275 | Ethical Leadership Scale | Makale | 6 |
| 13. Rodwell ve diğerleri | 2017 | The impact of characteristics of nurses' relationships with their supervisor, engagement and trust, on performance behaviours and intent to quit | 459 | LMX Scale | Makale | 6 |
| 14. Safdar ve diğerleri | 2021 | "A Two-Edged Sword": Paternalistic Leadership and Nurses Performance: A Moderated Mediation Model | 315 | Paternalistic Leadership scale | Makale | 7 |

# 4. BULGULAR

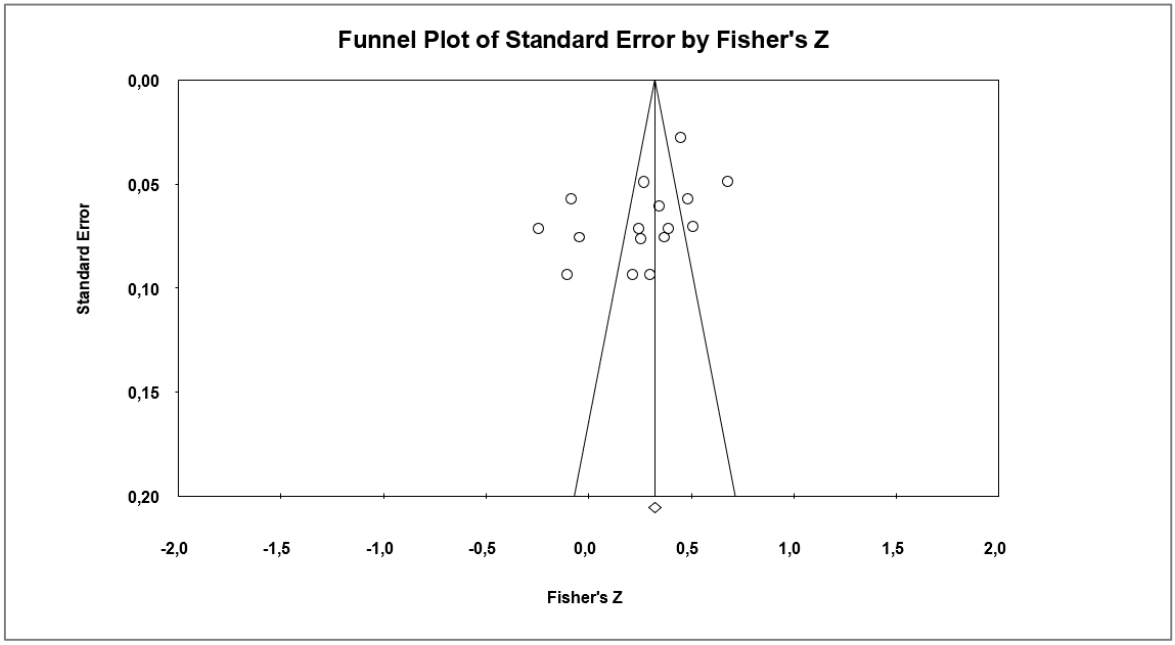
Meta analiz çalışması kapsamında araştırmalardan elde edilen bulgular (yayın yanlılığı, orman grafiği, rastgele etkiler modeli ve moderatör analizi) bu bölümde verilmiştir.

## 4.1. Yöneticilerin Liderlik Yaklaşımları ile Hemşirelerin İş Doyumu Arasındaki İlişki

Bu çalışmada, iş doyumu değişkeni için 4405 kişilik bir örneklemi oluşturan 16 çalışmaya ait 16 adet etki büyüklüğü hesaplanmıştır.

### 4.1.1. Yayın yanlılığı

Bu çalışmada, yayın yanlılığı olup olmadığı Huni saçılım grafiği, Orwin's Fail-Safe N., Duval ve Tweedie'nin Kırp ve Doldur yöntemi ve Egger testi kullanılarak hesaplanmıştır. Araştırmaya dahil edilen 16 adet çalışmanın büyük bir çoğunluğu şeklin üst kısmına doğru ve birleştirilmiş etki büyüklüğüne çok yakın bir konumda yer almaktadır. Bu anlamda huni saçılım grafiği, araştırmaya dâhil edilen çalışmalar açısından yayın yanlılığının bulunmadığını göstermektedir.




Şekil 4.1. İş doyumu huni saçılım grafiği

Meta analize dâhil edilen çalışmalara ait yayın yanlılığı test sonuçları Çizelge 4.1.'de verilmiştir. Yayın yanlılığını test etmek amacıyla Orwin's Fail-Safe N hesaplaması da yapılmış, Orwin's Fail-Safe N 502 olarak hesaplanmıştır. Meta analiz sonucunda bulunan 0.28 ortalama etki büyüklüğünün 0,01 düzeyine (trivial), yani neredeyse sıfır etki düzeyine ulaşabilmesi için gerekli çalışma sayısı 502 adettir. Dâhil etme kritelerlerine göre belirlenen 16 çalışma, Dünya'da ve Türkiye'de bu araştırma sorusuna yönelik olarak yapılmış çalışmaların tamamıdır. Bu çalışmaların dışında 502 çalışmaya daha ulaşılması olası olmadığından dolayı bu sonuç, bu meta analizde yayın yanlılığının olmadığının diğer bir göstergesi olarak kabul edilmiştir.

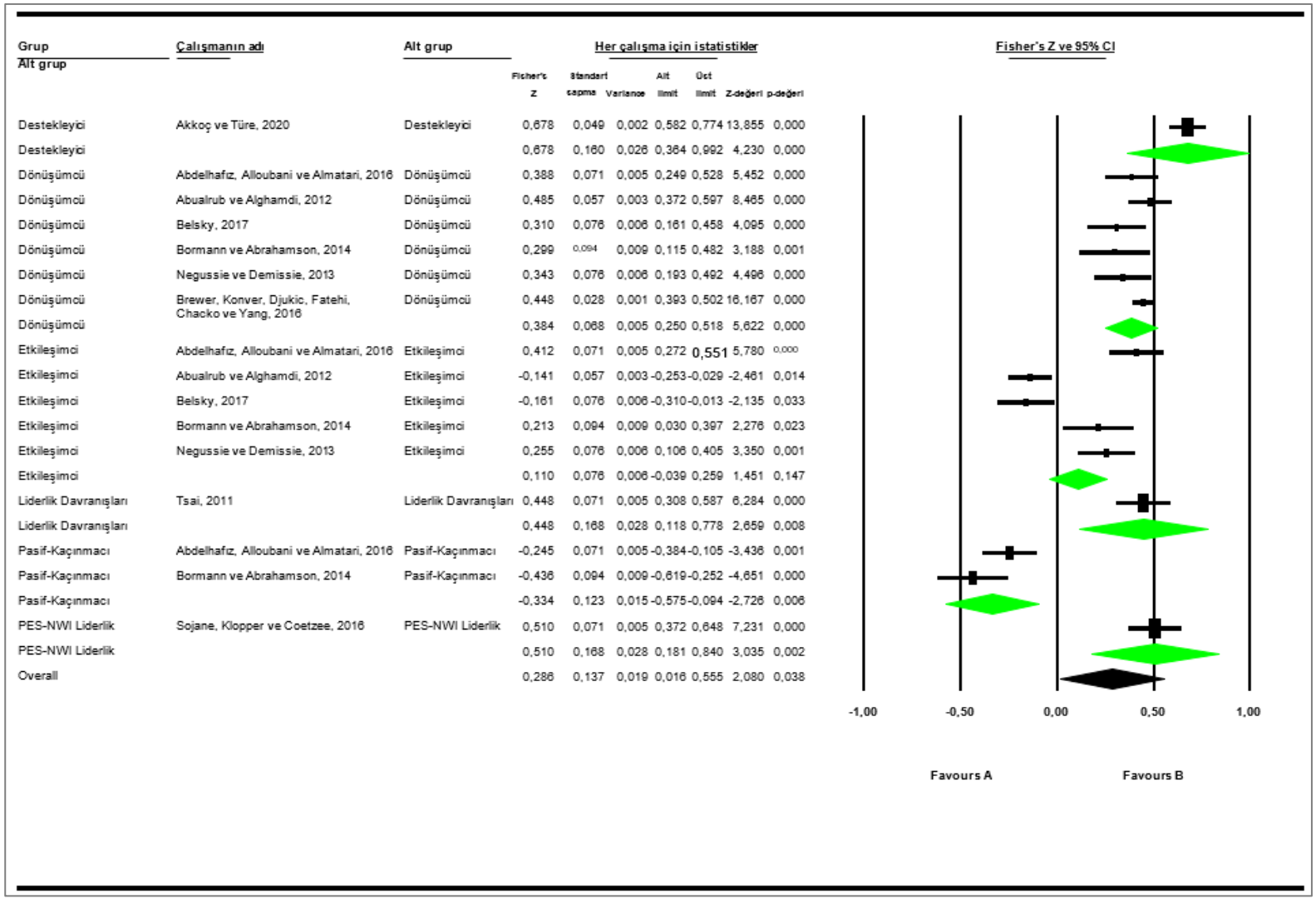
Çizelge 4.1. Liderlik yaklaşımları ve iş doyumu ilişkisi için yayın yanlılığı test sonuçları

| Dahil Edilen Çalışma Sayısı | Orwin Korumalı N sayısı | Duwal ve Tweedy'nin Kırp ve Doldur Yöntemi | | Egger Testi |
|---|---|---|---|---|
| 16 | 502 | Kırpılan çalışma | SOF Gözlenen (doldurulan) | P=0,08 (Çift kuyruk) |
| | | 2 | 0,09 (0,33) | |

Duval ve Tweedie'nin kırp ve doldur yöntemi sonucuna göre ise 2 emsal çalışma dâhil edildiğinde, meta analiz sonucunda bulunan 0,28 ortalama etki büyüklüğünün 0,33 olarak değiştiği görülmüştür. Bu değişiklik önemsiz düzeyde olduğu için rapor edilen etki büyüklüğünün güvenilir olduğu kabul edilebilir. Egger testi sonucunun da (p=0,08) anlamlı olmaması, bu meta analizde yayın yanlılığı olmadığının bir diğer göstergesi olarak kabul edilmiştir (Çizelge 4.1.).

### 4.1.2. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki ilişkinin etki büyüklüğü analizinin birleştirilmemiş bulguları

Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki ilişkinin etki büyüklükleri, standart hata ve % 95'lik güvenirlik aralığına göre alt ve üst sınırları orman grafiği (forest plot) Şekil 4.2.'de verilmiştir.




Şekil 4.2. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki ilişkinin etki büyüklükleri orman grafiği

Şekil 4.2.'de gösterilmiş bulgulara göre, hastane yöneticilerinin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Elde edilen etki büyüklüğü değeri (r=0,28) düşük düzeyde bir etkiye sahiptir.

### 4.1.3. Çalışmaların etki büyüklükleri ve heterojenlik testi sonuçları

Hastane yöneticilerinin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki ilişkiye ait heterojenlik testi sonuçları Çizelge 4.2'de verilmiştir.

Çizelge 4.2. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki korelasyona ilişkin heterojenlik testi sonuçları

| Model/Alt boyut | | EB ve 95% güven aralığı | | | | | | Homojenlik | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Rastgele Etkiler | Çalışma sayısı | Fisher's Z | Standart hata | Varyans | Alt sınır | Üst sınır | Z-değeri | P-değeri | Q-değeri | df (Q) | $I^2$ |
| Destekleyici | 1 | 0,67 | 0,16 | 0,02 | 0,36 | 0,99 | 4,23 | 0,00 | | | |
| Dönüsümcü | 6 | 0,38 | 0,06 | 0,01 | 0,25 | 0,51 | 5,62 | 0,00 | | | |
| Etkilesimci | 5 | 0,11 | 0,07 | 0,06 | -0,03 | 0,25 | 1,45 | 0,14 | | | |
| Liderlik Davranışları | 1 | 0,44 | 0,16 | 0,02 | 0,11 | 0,77 | 2,65 | 0,008 | | | |
| Pasif-Kacınmacı | 2 | -0,33 | 0,12 | 0,01 | -0,57 | -0,09 | -2,72 | 0,006 | | | |
| PES-NWI liderlik* | 1 | 0,52 | 0,16 | 0,02 | 0,18 | 0,84 | 3,03 | 0,002 | | | |
| Liderlik | 16 | 0,28 | 0,13 | 0,01 | 0,01 | 0,55 | 2,08 | 0,00 | 40,80 | 5 | 95,47 |

* PES-NWI Liderlik Ölçeği (Practice Environment Scale of the Nurse Work Index - Hemşire Çalışma İndeksinin Uygulama Ortamı Ölçeği) (Sojane (2016) çalışmasında bu ölçeğin Hemşire Yönetici Yeteneği ile Liderlik ve Hemşirelerin Desteği alt boyutlarını kullanmıştır)

Hastane yöneticilerinin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki ilişkiye ait çalışmaların rastgele etkiler modeline göre ortalama EB=0,28 olarak hesaplanmıştır (Çizelge 4.2.). Meta analiz kapsamındaki 16 çalışmadaki veriler, rastgele etkiler modeli bağlamında etki düzeyinin düşük olduğunu göstermektedir. İstatistiksel anlamlılık Z testine göre hesaplandığında Z=2,08 olarak bulunmuştur. Bu değerin p=0,00 ile istatistiksel anlamlılığa sahip olduğu belirlenmiştir.

Hastane yöneticilerinin destekleyici liderlik (d=0,67) ve PES-NWI liderlik yaklaşımı (d=0,52) ile hemşirelerin iş doyumları arasında pozitif yönlü güçlü düzeyde bir ilişki söz konusudur. Hastane yöneticilerinin liderlik davranışları yaklaşımı (d=0,44) ile dönüşümcü liderlik yaklaşımı (d=0,38) ile hemşirelerin iş doyumları arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Hastane yöneticilerinin pasif-kaçınmacı liderlik yaklaşımı

(d=-0,33) ile hemşirelerin iş doyumları arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki söz konusudur.

Homojenlik testi ve Q ve $I^2$ istatistiği

Meta analiz sonucunda Q-istatistik değeri (Q=40,80) 5 serbestlik derecesi ile ki-kare dağılımının kritik değerinin ($x^2_{0.95}$=1,14) üzerinde olduğu için EB'nün dağılımına ait homojenliğin yokluk hipotezi sabit etkiler modelinde reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile EB dağılımının rastgele etkiler modeline göre heterojen olduğu görülmüştür.

Q istatistiğinin bir tamamlayıcısı olarak geliştirilen $I^2$ ise heterojenliğe ilişkin daha net bir sonuç ortaya koymaktadır. $I^2$ etki büyüklüğüne ilişkin toplam varyansın oranını göstermektedir. Q istatistiğinin aksine $I^2$ istatistiği, çalışma sayısından etkilenmemektedir. $I^2$ değeri yüzde 25'in altındaysa heterojenlik yok, yüzde 25-50 arasında ise heterojenlik düşük düzeyde, yüzde 51-75 arasında ise heterojenlik orta düzeyde, yüzde 75'in üzerindeyse yüksek düzeyde heterojenlik olarak değerlendirilmektedir (Dinçer, 2014: 11-27). Yapılan homojenlik testleri (Q ve $I^2$) sonucunda çalışmalar arasında yüksek düzeyde heterojenlik bulunduğundan birleştirme işlemi için model rastgele modele çevrilmiştir. Yapılan homojenlik testleri (Q ve $I^2$) sonucunda çalışmalar arasında yüksek düzeyde bir heterojenlik bulunduğundan, bu heterojenliğin olası nedenlerini belirleyebilmek için moderatör analizleri yapılmıştır.

### 4.1.4. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki korelasyona ilişkin moderatör analizi sonuçları

Meta analiz çalışmalarında alt gruplar arasında farklılık gözetilip gözetilmediğine bakmak amacıyla moderatör etki analizleri yapılmaktadır. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki ilişkiyi ele alan bu meta analiz çalışmasına dahil edilen 16 çalışmanın etki büyüklükleri; yayın türü, ölçek türü, araştırmanın yapıldığı ülke, araştırmacının cinsiyeti, örneklem türü ve kurum türü bakımından farklılık gösterip göstermediğine bakmak amacıyla moderatör etki analizi yapılmıştır. Ortaya çıkan heterojenliğin nedenlerini ortaya koyabilmek için yapılan moderatör analizi sonuçları Çizelge 4.3'te verilmiştir.

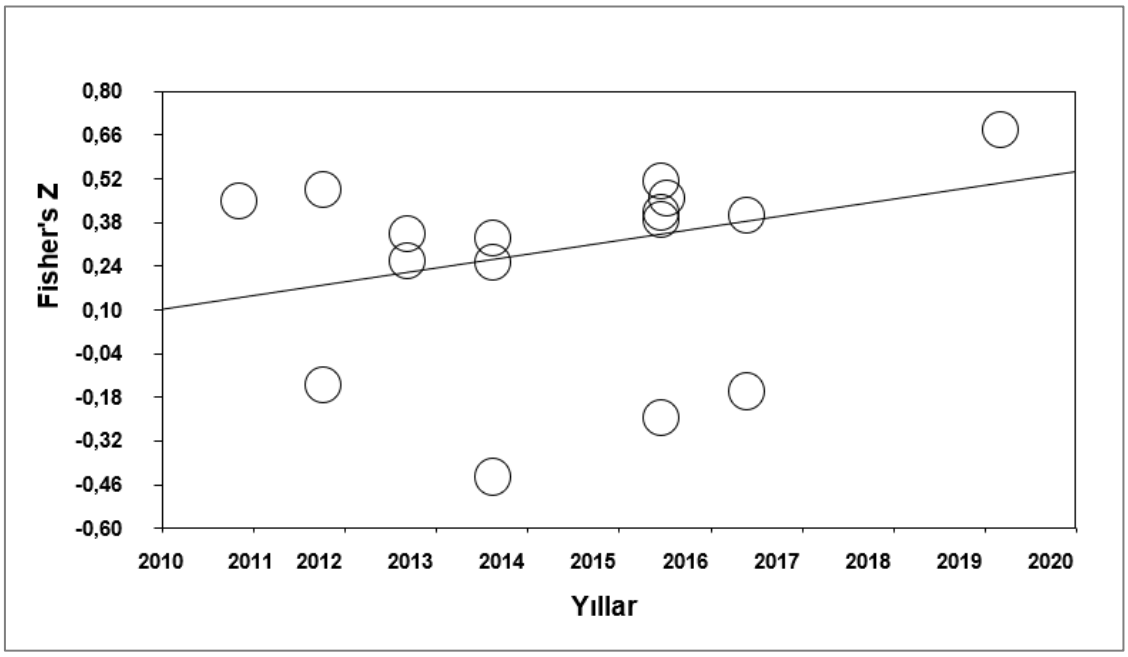
Çizelge 4.3. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki ilişkiye dönük kategorik moderatör analizi sonuçları

| Moderatör | k | Fisher's Z | SE | %95 CI | Q |
|---|---|---|---|---|---|
| Yayın Türü | | | | | |
| Makale | 14 | 0,26 | 0,20 | [0,11-0,41] | 0,72 |
| Doktora | 2 | 0,07 | 0,07 | [-0,33; 0,48] | |
| Ölçek Türü | | | | | |
| Çoklu Liderlik | 12 | 0,14 | 0,08 | [-0,02; 0,31] | |
| Destekleyici | 1 | 0,67 | 0,29 | [0,09; 1,26] | |
| Dönüşümcü | 1 | 0,44 | 0,29 | [-0,13; 1,02] | 5,08 |
| Liderlik Davranışları | 1 | 0,44 | 0,30 | [-0,14; 1,04] | |
| PSW-NWI | 1 | 0,51 | 0,30 | [-0,08; 1,10] | |
| Araştırmanın Yapıldığı Ülke | | | | | |
| ABD | 3 | 0,20 | 0,20 | [-0,19; 0,60] | |
| Etyopya | 2 | 0,29 | 0,25 | [-0,19; 0,79] | |
| Güney Afrika | 1 | 0,51 | 0,35 | [-0,18; 1,20] | |
| Hindistan | 3 | 0,02 | 0,20 | [-0,38; 0,43] | 3,82 |
| Suudi Arabistan | 2 | 0,17 | 0,24 | [-0,31; 0,65] | |
| Tayvan | 1 | 0,44 | 0,35 | [-0,24; 1,13] | |
| Türkiye | 1 | 0,67 | 0,34 | [-0,01; 1,36] | |
| Ürdün | 3 | 0,18 | 0,20 | [-0,21; 0,58] | |
| Araştırmacının Cinsiyeti | | | | | |
| Erkek | 10 | 0,11 | 0,13 | [0,39;0,91] | |
| Kadın | 4 | 0,50 | 0,09 | [0,91; 1,29] | 6,52 |
| Erkek/Kadın | 2 | 0,37 | 0,05 | [0,34; 0,56] | |
| Örneklem Grubu | | | | | |
| Personel Hemşire | 13 | 0,24 | 0,33 | [0,08;0,39] | 0,12 |
| Personel/Sorumlu Hemşire | 3 | 0,18 | 0,09 | [-0,15; 0,48] | |
| Kurum Türü | | | | | |
| Çoklu sağlık ortamları | 2 | 0,07 | 0,21 | [-0,35; 0,50] | |
| Kamu hastanesi | 3 | 0,25 | 0,17 | [-0,08; 0,60] | |
| Kamu ve Özel Hastanesi | 5 | 0,29 | 0,13 | [0,03; 0,57] | 3,37 |
| Magnet Aday Hastane | 3 | 0,02 | 0,18 | [-0,32; 0,37] | |
| Üniversite Hastanesi | 3 | 0,40 | 0,17 | [0,04; 0,42] | |

NOT: k=çalışma sayısı, d= Cohen's d (SOF), SE=Standart Hata CI=güven aralığı, Q=Çalışmalar arası heterojenlik,
Alt grup sayısı 2 ve üzeri sayıda olan çalışmalar için karşılaştırma analizleri yapılmıştır.
*$p$<.05

Yapılan moderatör analizi sonucunda araştırmacının cinsiyetine ($p$=0,02), yayın türüne ($p$=0,001), örneklem grubuna ($p$=0,001), ölçek türüne ($p$=0,001), araştırmanın yapıldığı ülkeye ($p$=0,001) ve kurum türüne ($p$=0,01) göre çalışmaların etki büyüklüklerinin farklılaştığı belirlenmiştir. Makale türü çalışmalarda yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki ilişkinin daha yüksek olduğu görülmesine karşılık doktora çalışmalarında bunun düşük olduğu görülmektedir. Ölçek türü moderatörü açısından çoklu liderlik ölçeğinin kullanıldığı çalışmalarda ilişki düzeyi düşük olmasına karşın destekleyici, dönüşümcü ve PSI-NWI liderlik ölçeğinin kullanıldığı çalışmalarda orta ve yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Araştırmaların yapıldığı ülkeler bağlamında Türkiye'de yüksek düzeyde bir ilişki bulunması ilginç bir bulgudur. Kurum türü

açısından üniversite hastanelerinde çalışan yöneticilerin liderlik davranışlarının hemşirelerin iş doyunmlarını diğer kurum türlerine göre daha fazla olumlu yönde etkilediği görülmektedir.



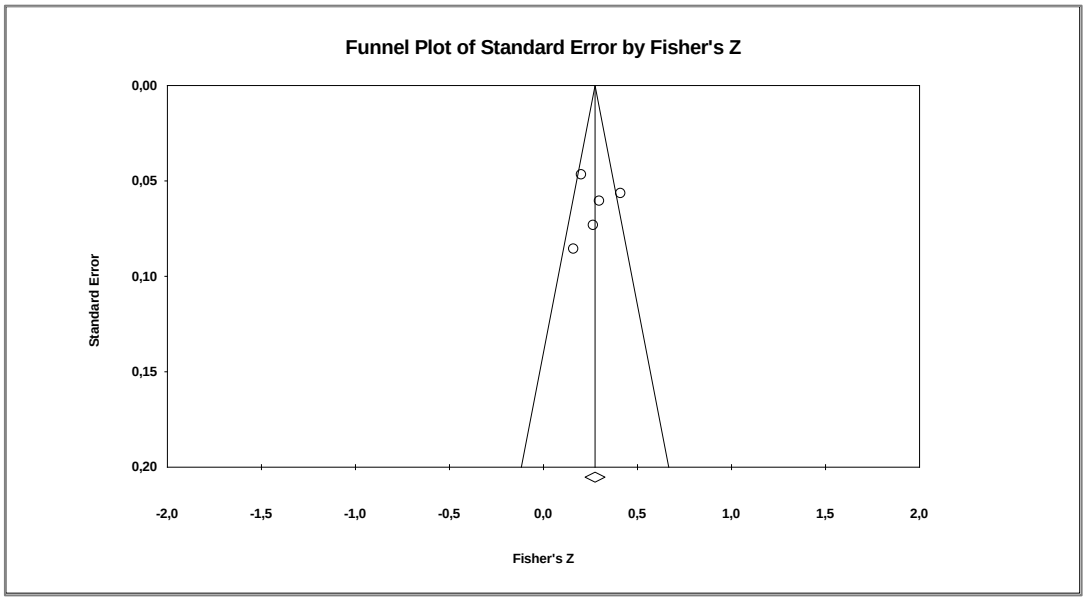

Şekil 4.3. Araştırmanın yapıldığı yıllar itibariyle etki büyüklükleri meta regresyon sonuçları

Şekil 4.3.'te görüldüğü gibi araştırmalara ait etki büyüklükleri açısından yıllar itibariyle yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumları arasındaki pozitif yönde olumlu ilişkinin artarak devam ettiği görülmektedir. Pasif-kaçınmacı liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin işten doyumları arasından negatif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir.

## 4.2. Yöneticilerin Liderlik Yaklaşımları ile Hemşirelerin Performansları Arasındaki İlişki

Bu çalışmada performans değişkeni için 1377 kişilik bir örneklemi oluşturan 5 çalışmaya ait 5 adet etki büyüklüğü hesaplanmıştır.

### 4.2.1. Yayın yanlılığı




Şekil 4.4. Performans huni saçılım grafiği

Meta analize dâhil edilen çalışmalara ait yayın yanlılığı test sonuçları Çizelge 4.4.'te verilmiştir. Yayın yanlılığını test etmek için Orwin's Fail-Safe N hesaplaması da yapılmış, Orwin's Fail-Safe N 133 olarak hesaplanmıştır. Meta analiz sonucunda bulunan 0.28 ortalama etki büyüklüğünün 0,01 düzeyine (trivial), yani neredeyse sıfır etki düzeyine ulaşabilmesi için gerekli çalışma sayısı 133 adettir. Dâhil edilme kriterlerine göre belirlenen 5 çalışma, Dünya'da ve Türkiye'de bu araştırma sorusuna yönelik olarak yapılmış çalışmaların tamamıdır. Bunların dışında 133 çalışmaya daha ulaşılması olası olmadığından dolayı bu sonuç, bu meta analizde yayın yanlılığının olmadığının diğer bir göstergesi olarak kabul edilmiştir.

Çizelge 4.4. Liderlik yaklaşımları ve performans ilişkisi için yayın yanlılığı test sonuçları

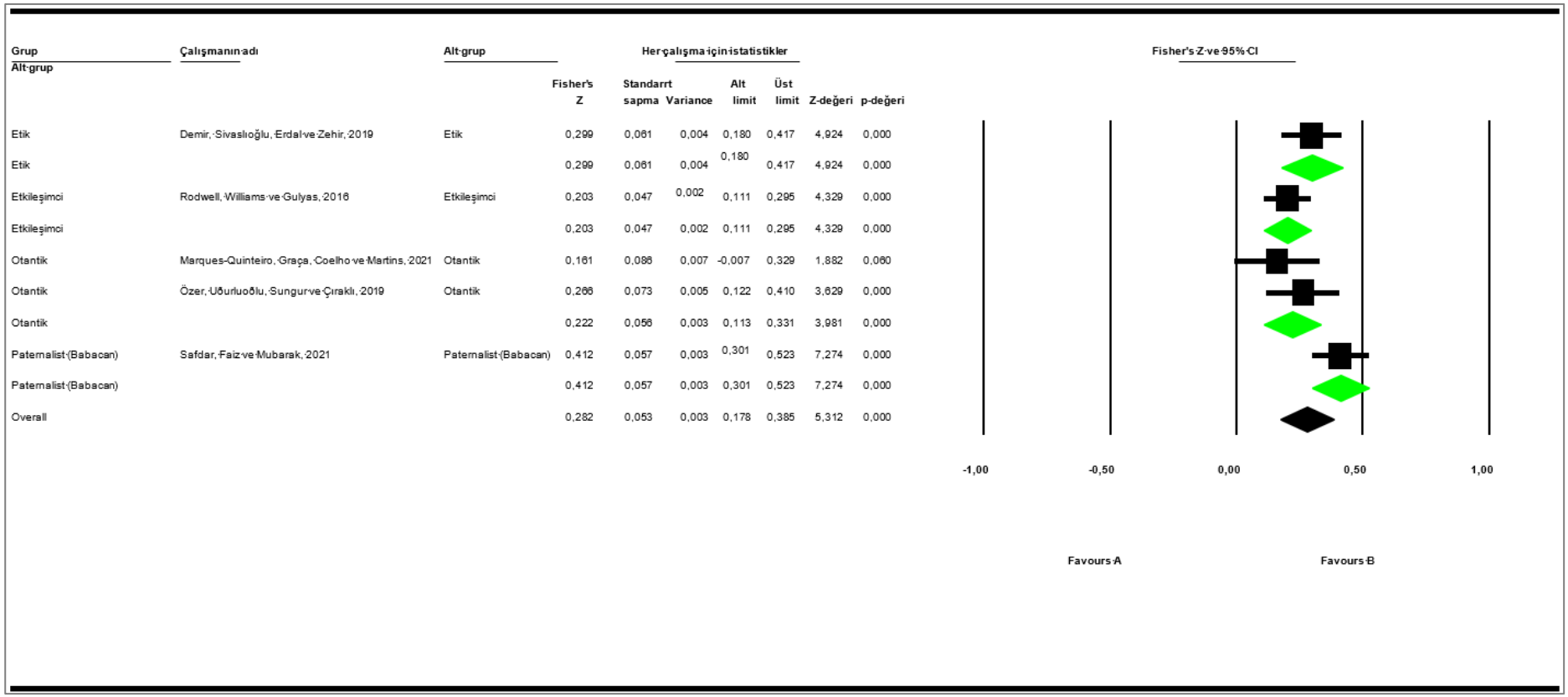
| Dahil Edilen Çalışma Sayısı | Orwin Korumalı N sayısı | Kendall's Tau Katsayısı | Egger Testi |
|---|---|---|---|
| 5 | 133 | P=0,40 | P=0,15 (Çift kuyruk) |

Egger testi sonucununda (p=0,15) anlamlı olmaması, bu meta analizde yayın yanlılığı olmadığının bir diğer göstergesi olarak kabul edilmiştir. Diğer bir yöntem olan Kendall'ın Tau katsayısının -0,10 ve *p*=0,40 olduğu görülmüş, bu durumda p-değerinin anlamlı bir fark

yaratmaması yani 0,05'ten büyük olması beklentisi karşılandığından dolayı yayın yanlığının olmadığı istatiksel olarak da ortaya konulmuştur (Çizelge 4.4.).

### 4.2.2. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki ilişkinin etki büyüklüğü analizinin birleştirilmemiş bulguları

Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki ilişkinin etki büyüklükleri, standart hata ve % 95'lik güvenirlik aralığına göre alt ve üst sınırları orman grafiği (forest plot) Şekil 4.5.'te verilmiştir.




Şekil 4.5. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin etki büyüklükleri orman grafiği

Şekil 4.5.'te gösterilmiş bulgulara göre, hastane yöneticilerinin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Elde edilen etki büyüklüğü değeri r= (0,28) düşük düzeyde bir etkiye sahiptir.

### 4.2.3. Çalışmaların etki büyüklükleri ve heterojenlik testi sonuçları

Hastane yöneticilerinin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki ilişkiye ait heterojenlik testi sonuçları Çizelge 4.5.'te verilmiştir.

Çizelge 4.5. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki korelasyona ilişkin heterojenlik testi sonuçları

| Model/Alt boyut | | EB ve 95% güven aralığı | | | | | Homojenlik | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Rastgele Etkiler | Çalışma sayısı | Fisher's Z | Standart hata | Varyans | Alt sınır | Üst sınır | Z-değeri | P-değeri | Q-değeri | df (Q) | $I^2$ |
| Etik | 1 | 0,29 | 0,06 | 0,004 | 0,18 | 0,41 | 4,92 | 0,00 | | | |
| Etkileşimci | 1 | 0,20 | 0,04 | 0,002 | 0,11 | 0,29 | 4,32 | 0,00 | | | |
| Otantik | 2 | 0,22 | 0,05 | 0,003 | 0,11 | 0,33 | 3,98 | 0,00 | | | |
| Paternalist | 1 | 0,41 | 0,05 | 0,003 | 0,30 | 0,52 | 7,24 | 0,00 | | | |
| Liderlik | 5 | 0,28 | 0,05 | 0,003 | 0,17 | 0,38 | 5,31 | 0,00 | 9,27 | 3 | 60,55 |

Hastane yöneticilerinin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki ilişkiye ait çalışmaların rastgele etkiler modeline göre ortalama EB=0,28 olarak hesaplanmıştır (Çizelge 4.5.). Meta analiz kapsamındaki 5 çalışmadaki veriler, rastgele etkiler modeli bağlamında etki düzeyinin düşük olduğunu göstermektedir. İstatistiksel anlamlılık Z testine göre hesaplandığında Z=5,31 olarak bulunmuştur. Bu değerin p=0,00 ile istatistiksel anlamlılığa sahip olduğu belirlenmiştir.

Hastane yöneticilerinin paternalistik (babacan) liderlik (d=0,41) yaklaşımı ile hemşirelerin performansları arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Hastane yöneticilerinin etik liderlik yaklaşımı (d=0,29), otantik liderlik yaklaşımı (d=0,22) ve etkileşimci liderlik yaklaşımı (d=0,20) ile hemşirelerin performansları arasında ise pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir.

Homojenlik testi ve Q ve $I^2$ istatistiği

Meta analiz sonucunda Q-istatistik değeri (Q=9,27) 5 serbestlik derecesi ile ki-kare dağılımının kritik değerinin ($x^2_{0.95}$=0,35) üzerinde olduğu için EB'nün dağılımına ait

homojenliğin yokluk hipotezi sabit etkiler modelinde reddedilmiştir. Diğer bir ifade ile EB dağılımının rastgele etkiler modeline göre heterojen olduğu görülmüştür.

Yapılan homojenlik testleri (Q ve $I^2$) sonucunda çalışmalar arasında orta düzeyde heterojenlik bulunduğundan birleştirme işlemi için model rastgele modele çevrilmiştir. Yapılan homojenlik testleri (Q ve $I^2$) sonucunda çalışmalar arasında orta düzeyde bir heterojenlik bulunduğundan, bu heterojenliğin olası nedenlerini belirleyebilmek için moderatör analizleri yapılmıştır.

### 4.2.4. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki korelasyona ilişkin moderatör analizi sonuçları

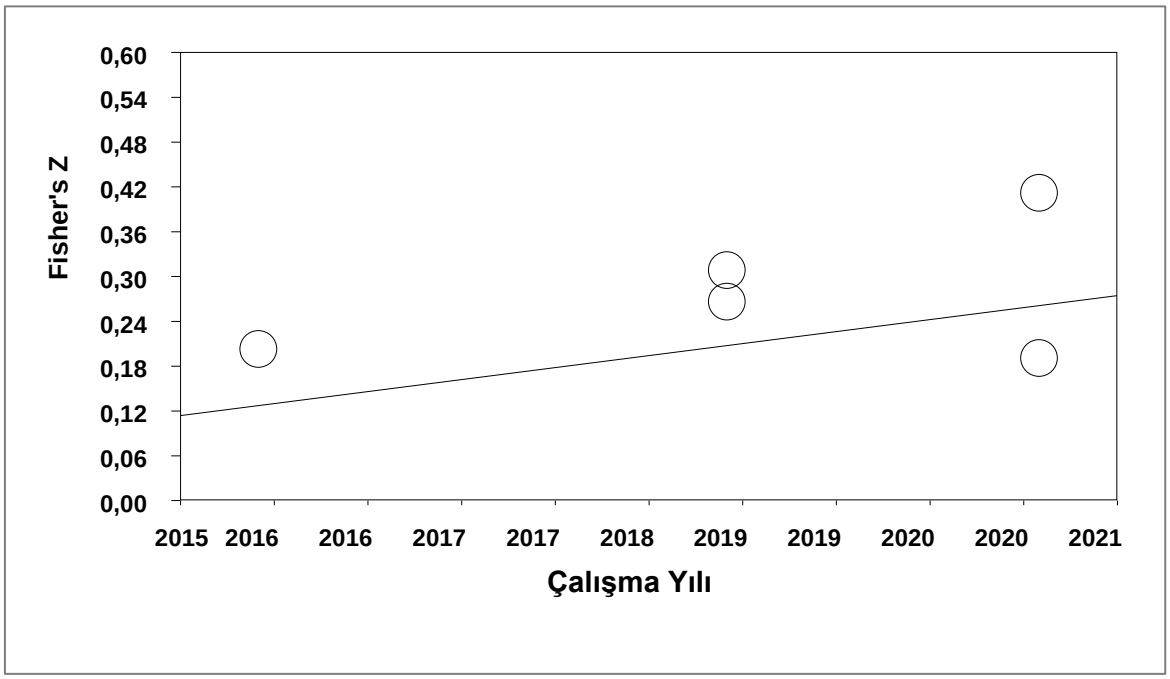
Meta analiz çalışmalarında alt gruplar arasında farklılık gözetilip gözetilmediğine bakmak amacıyla moderatör etki analizleri yapılmaktadır. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki ilişkiyi ele alan bu meta analiz çalışmasına dahil edilen 5 çalışmanın etki büyüklükleri; ölçek türü, araştırmanın yapıldığı ülke, araştırmacının cinsiyeti, örneklem türü ve kurum türü bakımından farklılık gösterip göstermediğine bakmak amacıyla moderatör etki analizi yapılmıştır. Ortaya çıkan heterojenliğin nedenlerini ortaya koyabilmek için yapılan moderatör analizi sonuçları Çizelge 4.6'da verilmiştir.

Çizelge 4.6. Yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki ilişkiye dönük kategorik moderatör analizi sonuçları

| Moderatör | k | Fisher's Z | SE | %95 CI | Q |
|---|---|---|---|---|---|
| Ölçek Türü | | | | | |
| Otantik | 2 | 0,22 | 0,05 | [0,11; 0,33] | 9,27 |
| Etik | 1 | 0,29 | 0,06 | [0,18; 0,41] | |
| Etkileşimci | 1 | 0,20 | 0,04 | [0,11; 0,29] | |
| Paternalistik | 1 | 0,41 | 0,05 | [0,30; 0,52] | |
| Araştırmanın Yapıldığı Ülke | | | | | |
| Avustralya | 2 | 0,19 | 0,04 | [0,11; 0,27] | 9,84 |
| Çin | 1 | 0,41 | 0,05 | [0,30; 0,52] | |
| Türkiye | 2 | 0,28 | 0,04 | [0,19;0,37] | |
| Araştırmacının Cinsiyeti | | | | | |
| Kadın | 1 | 0,41 | 0,05 | [0,30;0,52] | 7,65 |
| Erkek-Kadın | 4 | 0,23 | 0,03 | [0,00;0,17] | |
| Örneklem Grubu | | | | | |
| Personel Hemşire | 4 | 0,29 | 0,04 | [0,19;0,38] | 1,11 |
| Personel/Sorumlu Hemşire | 1 | 0,16 | 0,11 | [-0,06; 0,38] | |
| Kurum Türü | | | | | |
| Kamu Hastanesi | 1 | 0,26 | 0,14 | [-0,01; 0,54] | 0,05 |
| Kamu ve Özel Hastanesi | 3 | 0,26 | 0,07 | [0,11; 0,41] | |
| Üniversite Hastanesi | 1 | 0,13 | 0,13 | [0,03; 0,56] | |

Not: k=çalışma sayısı, d= Cohen's d (SOF), SE=Standart Hata CI=güven aralığı, Q=Çalışmalar arası heterojenlik,
Altgrup sayısı 2 ve üzeri sayıda olan çalışmalar için karşılaştırma analizleri yapılmıştır.
*p<.05

Yapılan moderatör analizi sonucunda ölçek türüne ($p$=0,02) ve araştırmacının cinsiyetine ($p$=0,006) ve araştırmanın yapıldığı ülkeye ($p$=0,007) göre çalışmaların etki büyüklüklerinin farklılaştığı belirlenmiştir. Ölçek türü değişkeni bağlamında babacan (paternalistik) liderlik yaklaşımının olduğu çalışmada, hastanelerinde çalışan yöneticilerin liderlik davranışlarının hemşirelerin iş performansları arasında diğer liderlik yaklaşımlarına göre daha fazla düzeyde olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir. Araştırmaların yapıldığı ülkeler bağlamında Çin'de yüksek düzeyde bir ilişki bulunması ilginç bir bulgudur. Araştırmacının cinsiyeti açısından kadın araştırmacının olduğu çalışmada üniversite hastanelerinde çalışan yöneticilerin liderlik davranışlarının hemşirelerin iş performansları arasında daha fazla düzeyde olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir. Kurum türüne ($p$=0,97) ve örneklem grubuna ($p$=0,29) göre çalışmaların etki büyüklüklerinin farklılaşmadığı görülmüştür ve moderatör etkisi belirlenmemiştir.




Şekil 4.6. Araştırmanın yapıldığı yıllar itibariyle etki büyüklükleri meta-regresyon sonuçları

Şekil 4.6.'da görüldüğü gibi araştırmalara ait etki büyüklükleri açısından yıllar itibariyle yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasındaki pozitif yönde olumlu ilişkinin artarak devam ettiği görülmektedir. Yıllar arasında anlamlı bir farlılık görülmektedir (p=0,03). Paternalistik liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin performansları arasından pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir.

# 5. TARTIŞMA

Bu bölümde çalışmadan elde edilen bulgularla literatürde konu ile ilgili yapılmış olan çalışmalar, meta analiz çalışmalarına öncelik verilmek suretiyle karşılaştırılarak tartışılmıştır.

Türkiye'de liderlik kavramı ile ilgili yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun eğitim bilimleri alanında olduğu, bunu sırasıyla işletme ve sağlık alanlarının takip ettiği bildirilmektedir. Literatürde liderlerin farklı birçok sorunla karşılaştığı ve bu sorunların çözümü için farklı lider davranışları ve yöntemleri uygulamak durumunda kaldıkları bildirilmektedir. Liderlik kavramının dönüşümcü, vizyoner, etik, paternalist vb. 53 farklı sıfatla nitelendiği bildirilmektedir (Özkan, 2016). Çevik Özdemir, Çakır ve Küçükali (2019) YÖK Tez veri tabanını kullanarak yaptıkları kesitsel çalışmada sağlık kurumlarında yürütülen tezlerde dönüşümcü, etkileşimci ve otantik liderlik yaklaşımlarının ele alındığını bildirmişlerdir. Araştırmaya dahil edilen çalışmalarda ise liderlik kavramının dönüşümcü, etkileşimci, pasif-kaçınmacı, destekleyici, otantik, etik ve babacan sıfatları ile nitelendiği görülmektedir.

Literatürde, sağlık kurumlarında tüm liderlik yaklaşımlarının iş doyumu ve performans ile ilişkisini ele alan araştırmalarla ilgili yapılmış meta analiz çalışmasına rastlanmamıştır. Bazı liderlik yaklaşımlarının iş doyumu ile ilişkisine yönelik sağlık kurumları özelinde yürütülmüş meta analiz çalışmasının olduğu görülmüştür (Yiğit ve Alaoğlu, 2021). Bazı liderlik yaklaşımlarının ise performans ile ilişkisine yönelik farklı sektörlerde yürütülmüş meta analiz çalışmasının olduğu görülmüştür (Akman, 2021). Bu çerçevede çalışmanın bulguları meta analiz çalışmalarına öncelik verilmek suretiyle tartışılmıştır. Tartışılan liderlik yaklaşımının iş doyumu ve performans ile ilişkisine yönelik meta analiz çalışması bulunmaması durumunda konu, literatürde yer alan ilişki arayıcı çalışmalar bazında tartışılmıştır.

## 5.1. Yöneticilerin Liderlik Yaklaşımları ile Hemşirelerin İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Tartışılması

Çalışmada yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkiyi inceleyen 16 çalışmanın liderlik yaklaşımlarına göre dağılımına bakıldığında; 6 tanesinin dönüşümcü, 5 tanesinin etkileşimci, 2 tanesinin pasif-kaçınmacı, 2 tanesinin destekleyici

liderlik yaklaşımını, 1 tanesinin ise lider davranışlarını ele aldığı görüldü. Yöneticilerin liderlik yaklaşımlarının hemşirelerin iş doyumu üzerinde düşük düzeyde (r=0,28) olumlu etkiye sahip olduğu tespit edildi. Destekleyici liderlik yaklaşımlarının pozitif yönde güçlü düzeyde etki ile (Destekleyici liderlik d=0,67; PES-NWI d=0,52) hemşirelerin iş doyumunu olumlu yönde en fazla etkileyen liderlik yaklaşımı olduğu görüldü.

Çalışmaya dahil edilen araştırmalarda iş doyumu ile ilişkisi ele alınmayan etik liderlik, babacan liderlik, çalışan odaklı liderlik, görev odaklı liderlik ve hizmetkar liderlik gibi bazı liderlik yaklaşımlarının da iş doyumu ile ilişkili olduğu bildirilmektedir (Guillaume ve diğerleri, 2013; Ergün ve Çelik, 2015; Tischer ve diğerleri, 2016; Nal ve Tarım, 2017; Farrington ve Lillah, 2019; Sökmen, 2019; Türe ve Demirsoy, 2020; Boztosun Filik ve Demirtaş, 2022). Sökmen (2019) bir üniversite hastanesinde 421 hemşire ile yürüttüğü çalışmasında etik liderlik ile iş doyumu arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunduğunu, etik liderliğin iş doyumunu pozitif yönde etkilediğini bildirmiştir. Türe ve Demirsoy (2020), hemşirelerle yürüttüğü çalışmasında, hemşirelerin etik liderlik algısı ile iş doyumu arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğunu bildirmişlerdir. Nal ve Tarım (2017) 683 sağlık çalışanıyla yürüttükleri çalışmalarında babacan (paternalist) liderlik davranışının çalışanların iş doyumu üzerinde pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı etkisi olduğunu bildirmişlerdir. Ergün ve Çelik (2015) 10 farklı sağlık kuruluşunda görev yapan 300 hemşire ile yürüttükleri çalışmalarında, çalışan odaklı lider davranışı ile iş doyumu arasında pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı ilişki bulunduğunu, görev odaklı lider davranışı ile iş doyumu arasında ise ilişki bulunmadığını bildirmişlerdir. Boztosun, Filik ve Demirtaş (2022), 339 sağlık çalışanı ile yürüttükleri çalışmalarında hizmetkar liderlik yaklaşımının iş doyumunu pozitif yönde etkilediğini bildirmişlerdir. Uluslararası literatürde de hizmetkar liderliğin iş tatmini ile çok güçlü bir ilişkisi bulunduğu (Tischer ve diğerleri, 2016), iş tatminini pozitif bir şekilde etkilediği bildirilmektedir (Guillaume ve diğerleri, 2013; Tischer ve diğerleri, 2016; Farrington ve Lillah, 2019).

Çalışanların günün büyük bir bölümünü işyerinde geçirdiği ve iş ortamından büyük ölçüde etkilendiği söylenebilir. İşyerinin bir aile ortamı gibi olması, işyerinde kurumsal aidiyet duygusunun hissedilmesi, eş düzey çalışma arkadaşlarının davranışlarının olumlu ya da olumsuz olması, ast-üst ilişkilerinin boyutu çalışanları psikolojik açıdan etkileyebilmektedir. İş yaşamından sağlanan doyumun genel yaşam doyumunu da etkilediği söylenebilir. İşyerinde etik bir iklimin, yöneticilerin davranışlarına bağlı olarak geliştiği söylenebilir. Etik bir ortamda, işlerini kolaylaştıran bir yönetici ile çalışan astların iş doyumunun da yüksek

olması beklenebilir. Görev odaklı davranan, her koşulda işi ön planda tutan, kişilerarası ilişkileri ikinci plana atıp önceliği işe veren yöneticilerin ise işyerinde stresli bir ortamın oluşmasına neden olduğu, bu nedenle de astların iş doyumunu olumsuz yönde etkilediği söylenebilir.

### 5.1.1. Dönüşümcü liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması

Barlow (2013) 1985-2010 yılları arasında hemşirelerde dönüşümcü liderlik iş doyumu ilişkisini ele alan 28 çalışmayı incelediği meta analiz çalışmasında, dönüşümcü liderlik yaklaşımlarının hemşirelerin iş doyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki büyüklüğüne sahip olduğunu bildirmiştir. Yiğit ve Alaoğlu (2021) da ulusal ve uluslararası veri tabanlarında sağlık çalışanlarında transformasyonel (dönüşümcü) liderlik iş doyumu ilişkisini ele alan 35 akademik çalışmayı inceledikleri meta analiz çalışmasında, dönüşümcü liderlik davranışlarının personel iş doyumu üzerinde pozitif yönlü güçlü bir etkiye sahip olduğunu bildirmişlerdir. Bu bulgular çalışmadan elde edilen bulgu ile benzerlik göstermektedir.

Kenek ve Sökmen (2022), 559 sağlık çalışanı ile yürüttükleri çalışmalarında, dönüştürücü liderliğin iş tatmini üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisinin bulunduğunu, Akyurt, Alparslan ve Oktar (2015) ise kamu hastaneleri ve özel hastanelerde görev yapan 1785 sağlık çalışanı ile yürüttükleri çalışmalarında, dönüşümcü liderliğin iş doyumu üzerinde etkisinin bulunmadığını bildirmişlerdir. Çalışmada da benzer şekilde dönüşümcü liderliğin iş doyumu üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu, etkileşimci liderliğin ise iş doyumu üzerinde etkisinin bulunmadığı tespit edildi.

Uluslararası literatüre bakıldığında ise Ahmad ve arkadaşları (2013) hemşirelerde liderlik tarzlarının iş doyumu ile ilişkisini değerlendirdikleri çalışmalarında, dönüşümcü liderlik davranışlarının iş doyumu üzerinde etkileşimci liderlik davranışlarına göre daha yüksek düzeyde olumlu etkiye sahip olduğunu bildirmişlerdir. Bu bulgu çalışmadan elde edilen bulgu ile benzerlik göstermektedir.

Vizyon sahibi olan, belirlediği vizyonu astları ile paylaşan, onları da bu vizyona inandırarak çalışmaya ve vizyona ulaşmak için gönüllü olarak çabalamaya sevkedebilen liderlerin hem vizyonlarını gerçekleştirme noktasında başarıya ulaştığı hem de astlarının gelişimine de

katkı sağlayarak onları dönüştürüp yaptıkları işten doyum elde etmelerini sağladığı söylenebilir. Dönüşümcü liderlik yaklaşımını benimseyen liderlerle çalışan astların, kendilerini gerçekleştirdikleri için motivasyonları, iş doyumları ve performansları yüksek bir şekilde çalışacakları düşünülmektedir.

### 5.1.2. Etkileşimci liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması

Literatürde etkileşimci liderlik yaklaşımı ile iş doyumu ilişkisini sağlık sektöründe inceleyen ulusal veya uluslararası meta analiz çalışmasına rastlanmadı. Akyurt, Alparslan ve Oktar (2015), kamu hastaneleri ve özel hastanelerde görev yapan 1785 sağlık çalışanı ile yürüttükleri çalışmalarında etkileşimci liderliğin iş doyumu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisinin olduğunu bildirmişlerdir. Bu bulgunun aksine çalışmada etkileşimci liderliğin iş doyumu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadı.

Ahmad ve arkadaşları (2013) ise hemşirelerde liderlik tarzlarının iş doyumu ile ilişkisini değerlendirdikleri çalışmalarında, dönüşümcü liderlik davranışlarının iş doyumu üzerinde etkileşimci liderlik davranışlarına göre daha yüksek düzeyde olumlu etkiye sahip olduğunu bildirmişlerdir.

Tüm bu veriler ışığında, etkileşimci liderliğin hemşirelerin iş doyumu üzerinde çok önemli bir etkisinin bulunmadığı söylenebilir. Etkileşimci liderlik yaklaşımı, her ne kadar astlar açısından olumlu bir yaklaşım olsa da astların daha çok kendi potansiyellerini ortaya koyabilmek adına içlerindeki cevheri gün yüzüne çıkaracak liderlere ihtiyaç duyduğu söylenebilir. Kendini gerçekleştirme ve içindeki potansiyeli ortaya çıkarma kavramlarının kişisel motivasyon ve iş doyumu için önemli olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle etkileşimci liderlik yaklaşımından ziyade dönüşümcü liderlik yaklaşımının astların iş doyumu açısından daha uygun bir yaklaşım olduğunu söylemek mümkündür.

### 5.1.3. Pasif-kaçınmacı liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması

Literatürde pasif-kaçınmacı liderlik yaklaşımı ile iş doyumu ilişkisini sağlık sektöründe inceleyen ulusal veya uluslararası meta analiz çalışmasına rastlanmadı. Bakırcı ve Özata (2022), 261 sağlık personeli ile yürüttükleri çalışmalarında, demokratik yönetici davranışı

ile çalışanların iş doyumu arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunduğunu, ilgisiz yönetici davranışlarının ise çalışanların iş doyumunu olumsuz yönde etkilediğini bildirmişlerdir. Bu sonuçlar çalışmanın bulguları ile benzerlik göstermektedir. Pasif-kaçınmacı liderlerin genellikle işlerle ilgilenmemeleri, sorun çıktığında astlar tarafından ulaşılabilir olmamaları nedeniyle astların kendilerini başıboş hissettiği, sorun çözme ve karar verme süreçlerinde zorlandığı söylenebilir. Bu durumun ise işyerinde yaşanan streste artışa ve dolayısıyla da iş doyumunda azalmaya neden olacağı düşünülmektedir. Yöneticilerin tüm süreçlerde aktif bir şekilde bulunmasının, gerektiğinde ulaşılabilir olmaya özen göstermesinin astların yaşadığı bu olumsuz duyguları azaltarak iş doyumunu arttıracağı söylenebilir.

### 5.1.4. Destekleyici liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması

Literatürde destekleyici liderlik yaklaşımı ile iş doyumu ilişkisini sağlık sektöründe inceleyen ulusal veya uluslararası meta analiz çalışmasına rastlanmadı. Ayrıca dahil etme kriterlerine uygun çalışmalar dışında (Akkoç ve Türe, 2020; Sojane, Klopper ve Coetzee, 2016) sağlık sektöründe hemşire veya hemşire dışı sağlık personeli örneklemi ile yürütülmüş, destekleyici liderlik yaklaşımı ile iş doyumu ilişkisini inceleyen çalışmaya da rastlanmadı. Güçlendirme kavramının hemşirelik mesleği için son derece önemli olduğu düşünülmektedir. Destekleyici yapıda olan liderlerle çalışan astların karar alma süreçlerine katıldıkları için kendilerini daha değerli hissetmeleri söz konusu olabilmektedir. İhtiyaç duydukları malzeme, ekipman ve duygusal desteği zamanında bulabilen, görüşlerine önem verilen, kişisel gelişimi desteklenen astların daha mutlu ve motive çalışacağı, böylelikle iş doyumunun artacağı söylenebilir.

### 5.1.5. Lider davranışı yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması

Literatürde lider davranışı yaklaşımı ile iş doyumu ilişkisini sağlık sektöründe inceleyen ulusal veya uluslararası meta analiz çalışmasına rastlanmadı. Ayrıca dahil etme kriterlerine uygun çalışmalar dışında (Tsai, 2011) sağlık sektöründe hemşire veya hemşire dışı sağlık personeli örneklemi ile yürütülmüş, lider davranışı yaklaşımı ile iş doyumu ilişkisini inceleyen çalışmaya da rastlanmadı. Ancak çalışanların iş doyumunun liderlerin davranışlarından genel anlamda etkilendiğini bildiren birçok çalışma bulunmaktadır Guillaume ve diğerleri, 2013; Ergün ve Çelik, 2015; Tischer ve diğerleri, 2016; Nal ve

Tarım, 2017; Farrington ve Lillah, 2019; Sökmen, 2019; Türe ve Demirsoy, 2020; Boztosun Filik ve Demirtaş, 2022).

### 5.1.6. Moderatör değişkenler ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkinin tartışılması

Yiğit ve Alaoğlu (2021), sağlık çalışanlarında dönüşümcü liderlik iş doyumu ilişkisini inceledikleri meta analiz çalışmasında, dahil edilen çalışmaların yayın yılı, yayın türü ve çalışmanın yürütüldüğü ülke değişkenlerinin moderatör rol oynamadığını bildirmişlerdir. Bu sonuçlar, çalışmadan elde edilen bulgulardan farklılık göstermektedir. Barlow (2013) 1985-2010 yılları arasında hemşirelerde dönüşümcü liderlik iş doyumu ilişkisini ele alan 28 çalışmayı incelediği meta analiz çalışmasında yaptığı alt grup analizlerinde; kullanılan ölçek türü, hemşirelerin çalıştıkları pozisyon, araştırmanın yürütüldüğü alan sayısı, çalışmanın yılı ve yayın türüne göre heterojenlik olduğunu bildirmiştir. Bu sonuçlar çalışmadan elde edilen bulgularla benzerlik göstermektedir.

## 5.2. Yöneticilerin Liderlik Yaklaşımları ile Hemşirelerin Performansı Arasındaki İlişkinin Tartışılması

Çalışmada yöneticilerin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumu arasındaki ilişkiyi inceleyen 5 çalışmanın liderlik yaklaşımlarına göre dağılımına bakıldığında; 2 tanesinin otantik, 1 tanesinin etkileşimci, 1 tanesinin etik, 1 tanesinin de babacan liderlik yaklaşımını ele aldığı görüldü.

Yöneticilerin liderlik yaklaşımlarının hemşirelerin performansı üzerinde düşük düzeyde (r=0,28) olumlu etkiye sahip olduğu bulundu. Babacan liderlik yaklaşımının pozitif yönde orta düzeyde etki (d=0,41) ile hemşirelerin performansını olumlu yönde en fazla etkileyen liderlik yaklaşımı olduğu görüldü.

Çalışmaya dahil edilen araştırmalarda performans ile ilişkisi ele alınmayan otokratik, işgören odaklı, görev odaklı, değişim odaklı, demokratik, katılımcı, karizmatik, dönüşümcü, hizmetkar ve dijital liderlik gibi bazı liderlik yaklaşımlarının da performans ile ilişkili olduğu bildirilmektedir (Can, 2016: 52-61; Acar, 2019: 15-20; Agoi, 2019: 41-84; Gelmez ve Akça Ürtürk, 2019; Özer, 2019a; Celepli Sütbaş ve Atilla, 2020; Oney, 2021: 119-157; Büyükbeşe ve Doğan, 2022). Can (2016), Eskişehir'de bir araştırma hastanesinde görevli 200 hemşire

ile yürüttüğü çalışmasında otokratik liderliğin hemşire performansı üzerinde doğrudan pozitif yönlü etkisi olduğunu bildirmiştir. Acar (2019) Konya'da 1064 hemşire ile gerçekleştirdiği çalışmasında, işgören odaklı liderlik, görev odaklı liderlik ve değişim odaklı liderlik yaklaşımlarının her birinin hem toplam iş performansı ile hem de alt boyutları olan görev performansı ve bağlamsal performans ile pozitif yönlü istatistiksel açıdan anlamlı ilişkisi bulunduğunu bildirmiştir. Gelmez ve Akça Ürtürk (2019) 268 sağlık çalışanı ile yürüttükleri çalışmalarında, otokratik liderlik ile performans arasında anlamlı ilişki bulunmadığını, demokratik, katılımcı, karizmatik ve dönüşümcü liderlik yaklaşımı ile performans arasında ise pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunduğunu bildirmişlerdir. Özer (2019a) İstanbul'da bir hastanede görev yapan 137 hemşirenin katılımı ile gerçekleştirdiği çalışmasında hizmetkar liderlik yaklaşımı ile çalışan performansı arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı ilişki bulunduğunu bildirmiştir. Celepli Sütbaş ve Atilla (2020) Antalya'da 9 devlet hastanesinde görev yapan 1098 sağlık çalışanı ile yürüttükleri çalışmalarında hizmetkar liderlik ile iş performansı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunduğunu bildirmişlerdir. Oney (2021) ABD'de 138 hemşirenin katılımıyla yaptığı çalışmasında dönüşümcü liderlik ile performans arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğunu bildirmiştir. Büyükbeşe ve Doğan (2022), 400 hastane çalışanının katılımıyla yaptıkları çalışmalarında, dijital liderliğin iş performansını olumlu ve anlamlı şekilde etkilediğini bildirmişlerdir.

Hemşirelerin performansını etkileyen birçok faktör bulunmakla birlikte bunlardan birinin de birlikte çalıştıkları yöneticilerin davranışları olduğu bilinmektedir. Otokratik liderler daha çok görev odaklı oldukları için onlarla çalışan astlar kendilerini baskı altında hissederek çalışmaya istekli olmasalar da bazen yüksek performans gösterebilmektedirler. Ancak otokratik liderlerin işleyiş esnasında ortamda bulunmaması bazen astın işi bilinçli ve tepkisel olarak özensiz yapmasına da neden olabilmektedir. Asıl performansın, herhangi bir gözetim ya da denetim olmaksızın içten gelen bir şekilde ortaya konan performans olduğu söylenebilir. İnsan etkileşimde bulunan ve bu sayede öğrenen bir varlıktır. Olumlu, destekleyici, ilgili ve sevgi dolu bir tutum istendik davranış oluşturmada temeldir. Dolayısıyla otokratik yaklaşımlardan ziyade performansı asıl arttıran yaklaşımların daha demokratik, işleri kolaylaştırıcı, astların gelişimini destekleyen, onları da sürecin bir parçası haline getiren yaklaşımlar olduğu söylenebilir.

### 5.2.1. Otantik liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin tartışılması

Literatürde otantik liderlik yaklaşımı ile performans ilişkisini sağlık sektöründe inceleyen ulusal veya uluslararası meta analiz çalışmasına rastlanmadı. Taşlıyan ve Hırlak (2016) Türkiye'de üç farklı ilde 403 hemşirenin katılımı ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında otantik liderlik yaklaşımı ile çalışan performansı arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunduğunu bildirmişlerdir. Özer ve diğerleri (2019) Türkiye'de bir kamu hastanesinde görev yapan 189 hemşire ile yürüttükleri çalışmalarında otantik liderlik ile çalışan performansı arasında pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı ilişki bulunduğunu bildirmişlerdir. Çalışmaların sonuçlarının, araştırmanın bulgularını desteklediği görülmektedir. Otantik liderlik, liderin özünde olduğu gibi davranmasını ifade eden bir yaklaşım olarak tanımlanabilir. Astların lideri samimi ve içten algılamasının, duygusal bir bağ geliştirmelerine, liderin bulunmadığı ortamlarda bile gönülden çalışmalarına ve yüksek performans sergilemelerine neden olduğu söylenebilir.

### 5.2.2. Etik liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin tartışılması

Literatürde etik liderlik yaklaşımı ile performans ilişkisini sağlık sektöründe inceleyen ulusal veya uluslararası meta analiz çalışmasına rastlanmadı. Ertaş ve Orhan (2022) İstanbul'da özel bir sağlık kuruluşunda görev yapan 387 sağlık çalışanı ile yürüttükleri çalışmalarında yöneticilerin ahlaki tutumlarının çalışan performansı ve örgütsel performans üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı ilişkisinin bulunduğunu bildirmişlerdir. Çalıştığı kurumda liyakate önem verilen, performansı objektif kriterlere göre değerlendirilen, kurumsal adalet algısı zarar görmemiş olan çalışanların daha yüksek performans göstermesi beklenebilir.

### 5.2.3. Etkileşimci liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin tartışılması

Akman (2021) Türkiye'de farklı sektör çalışanları örnekleminde lider-üye etkileşiminin performans ile ilişkisinin incelendiği çalışmalar üzerinden gerçekleştirdiği meta analiz çalışmasında, lider-üye etkileşiminin çalışan performansı üzerinde pozitif yönlü ve orta düzeyde genel etki büyüklüğüne sahip olduğunu bildirmiştir. Gelmez ve Akça Ürtürk (2019) 268 sağlık çalışanı ile yürüttükleri çalışmalarında, işlemsel (transaksiyonel-etkileşimci)

liderlik yaklaşımı ile performans arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunduğunu bildirmişlerdir. Özer (2019b) Antalya'da bir kamu hastanesinde 203 hemşire ile yürüttüğü çalışmasında lider-üye etkileşiminin tüm alt boyutları ile çalışan performansı arasında pozitif yönlü orta düzeyde ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunduğunu bildirmiştir. Yadmaa (2020), 220 hemşire ile yürüttüğü çalışmasında lider-üye etkileşimi ile bireysel performans arasında pozitif yönlü ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunduğunu bildirmiştir. Literatürde çoğu çalışmanın sonuçlarının araştırmadan elde edilen bulgularla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Astlar tarafından ulaşılabilir olan, iletişim kanalları açık olan yöneticilerin, astların kendileri ile bir bağ geliştirmesine olanak sağladığı söylenebilir. Astlar, yöneticisi tarafından tanınır olmayı önemli bir ihtiyaç olarak görebilmektedir. Bu ihtiyaç karşılandığı takdirde ve karşılıklı etkileşim süreci sağlıklı bir şekilde yürütüldüğü takdirde, astların yöneticinin gözündeki imajını daha da olumlu hale getirmek için üst düzey çaba göstereceği ve dolayısıyla yüksek performansla çalışacağı söylenebilir.

### 5.2.4. Babacan liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin tartışılması

Literatürde babacan liderlik yaklaşımı ile performans ilişkisini sağlık sektöründe inceleyen ulusal veya uluslararası meta analiz çalışmasına rastlanmadı. Gelmez ve Akça Ürtürk (2019) 268 sağlık çalışanı ile yürüttükleri çalışmalarında, babacan, liderlik yaklaşımı ile performans arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunduğunu bildirmişlerdir. Tekin (2019) ise farklı bir kurum olarak 2006 yılından sonra kurulan üniversitelerde çalışan 149 araştırma görevlisi ile yürüttüğü çalışmasında babacan liderliğin performansı anlamlı ve olumlu yönde etkilediğini bildirmiştir. Birçok toplumda aile ve baba kavramlarının önemi göz ardı edilemez. Baba karakterinin aileyi bir arada tutan, dışarıdan gelecek tehlikelere karşı aileyi koruyup gözeten, aile fertleri için en iyisinin ne olduğu konusunda kafa yoran, aile bireylerine kol kanat geren bazen de biraz otoriter davranarak düzeni devam ettirici roller üstlendiği söylenebilir. Babacan liderler hem biraz korku uyandıran hem de sevgi ve saygı beslenen liderler olarak değerlendirilebilmektedir. Bu bağlamda astların hem saygı duyduğu için hem de otoritesinden çekindiği için liderin kararlarını uygulama eğilimi göstermesi, bu durumun da astın performansına olumlu şekilde yansıması beklenebilir.

### 5.2.5. Moderatör değişkenler ile hemşirelerin performansı arasındaki ilişkinin tartışılması

Literatürde moderatör değişkenlerle ilgili çalışmadan elde edilen bulguların karşılaştırılabileceği sağlık sektöründe yapılmış ulusal ve uluslararası meta analiz çalışmasına rastlanmamıştır. Lider-üye etkileşimi ile performans kavramının ilişkisini değerlendiren Akman (2021)'ın, yürüttüğü meta analiz çalışmasında hem farklı sektörleri ele aldığı hem de çalışmasında moderatör değişkenlere ilişkin verilere yer vermediği görülmüştür.

Hemşire örnekleminde liderlik kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde; birçok farklı liderlik yaklaşımının ele alındığı ve bu kavramın farklı değişkenlerle ilişkisinin değerlendirildiği görülmektedir. Ancak literatürde hemşire örnekleminde hangi liderlik yaklaşımının hemşirelerin olumlu örgütsel davranışlar geliştirmelerine katkı sağladığı, hangi liderlik yaklaşımlarının hemşirelerin örgütsel davranışlarını olumsuz etkilediği ile ilgili kapsamlı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda çalışmada, geniş bir bakış açısıyla tüm liderlik yaklaşımları ele alınmış, meta analiz yönteminden faydalanılarak farklı çalışmaların sonuçlarından genel bir sonuca varılmıştır. Bu yönüyle çalışmanın literatüre çok önemli katkılar sağlayacağı, sağlık kurumu yöneticilerine ışık tutacağı düşünülmektedir. Çalışma meta analiz yöntemi ile yürütüldüğünden, dahil etme ve dışlama kriterleri doğrultusunda ulaşılan yayınlar değerlendirilmiştir. Literatürde yer alan birçok farklı liderlik yaklaşımı olmasına ve çalışmada veri tabanı taramaları sırasında liderlik yaklaşımı ile ilgili herhangi bir kısıtlama yapılmamasına rağmen dahil edilen çalışmalarda ele alınan liderlik yaklaşımlarının hemşire örneklemi için sınırlı olduğu görülmüştür. Bu durum değerlendirilen liderlik yaklaşımlarının sınırlı kalmasına neden olmuştur. Hemşire örnekleminde liderlik kavramı ile ilişkili olarak yapılan çalışmaların sayısının arttırılması ve bu çalışmaların kapsamının farklı liderlik yaklaşımlarını içerecek şekilde genişletilmesi bundan sonraki süreçte bu konuyla ilgili yapılacak olan meta analiz çalışmalarının kapsamının çok daha geniş olmasına katkı sağlayacaktır.

# 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma sonuçlarına göre;

- ✓ Hastane yöneticilerinin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin iş doyumu arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir etki büyüklüğü bulundu (EB=0,28).
- ✓ Hemşirelerin iş doyumu üzerinde en büyük etki düzeyine sahip olan liderlik yaklaşımının destekleyici liderlik yaklaşımı olduğu, destekleyici liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasında pozitif yönlü güçlü düzeyde bir ilişki olduğu bulundu (d=0,67).
- ✓ Lider davranışları (d=0,44) ve dönüşümcü liderlik yaklaşımı (d=0,38) ile hemşirelerin iş doyumu arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu bulundu.
- ✓ Pasif-kaçınmacı liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin iş doyumu arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu bulundu (d=-0,33).
- ✓ Hastane yöneticilerinin liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin performansları arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir etki büyüklüğü bulundu (EB=0,28).
- ✓ Hemşirelerin performansı üzerinde en büyük etki düzeyine sahip olan liderlik yaklaşımının babacan liderlik yaklaşımı olduğu, babacan liderlik yaklaşımı ile hemşirelerin performansı arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu bulundu (d=0,41).
- ✓ Etik liderlik (d=0,29), otantik liderlik (d=0,22) ve etkileşimci liderlik yaklaşımı (d=0,20) ile hemşirelerin performansı arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğu bulundu.

Çalışmadan elde edilen bulgular ışığında;

- ✓ Rekabet koşulları içerisinde sağlık kurumlarında hizmet kalitesini ve hasta memnuniyetini arttırmak isteyen kurum yöneticilerinin, kurum genelinde liderlik becerilerini geliştirmeye ve lider-üye etkileşimine önem vermeleri,
- ✓ Üst kademe yöneticilerin, uygulamalı eğitimlere katılarak liderlik becerilerini geliştirmeleri,
- ✓ Orta ve alt kademe yöneticilere yönelik olarak liderlik becerileri geliştirme kursları düzenlemeleri ve bu kursların hizmet içi eğitim kapsamında sürekliliğini sağlamaları,

- ✓ Terfi ve atamalarda yönetici pozisyonlarına atanacak kişileri liderlik becerileri yönünden değerlendirmeleri ve liyakate önem vermeleri,
- ✓ Kurumda objektif yöntemlerle performans değerlendirmesi yapmaları,
- ✓ Kurumsal adalet algısını ve etik iklimi olumsuz etkileyecek tutum ve davranışlardan kaçınmaları,
- ✓ Sağlık kurumlarında çalışan personelin büyük çoğunluğunu oluşturan hemşirelere yönelik olarak çağdaş ve insan odaklı liderlik yaklaşımlarını benimsemeleri,
- ✓ İletişim kanallarını açık tutarak ulaşılabilir olmaya özen göstermeleri,
- ✓ Çalışanları hem işleyiş sırasında ihtiyaç duyacakları ekipman yönünden hem de duygusal açıdan desteklemeleri ve değer verdiklerini hissettirmeleri,
- ✓ Astlarını kararlara katarak onları güçlendirmeleri,
- ✓ Astların ihtiyaçlarını gözlemleyip, onları tanımaya zaman ayırarak motivasyon kaynaklarını bu doğrultuda doğru şekilde kullanmaları,
- ✓ Hemşirenin görev, yetki ve sorumluluklarını göz önünde bulundurarak sağlık ekibi içerisinde astlarının haklarını koruyup gözetmeye özen göstermeleri,
- ✓ Hemşirelerin mesleki profesyonel açıdan gelişimleri konusunda onları desteklemeleri, bu bağlamda gerekli koşulları sağlayarak onlara rehberlik etmeleri,
- ✓ Her zaman her koşulda geçerli tek bir liderlik yaklaşımının mümkün olamayabileceğinin bilincine vararak durumsal koşulları göz önünde bulundurup farklı koşullarda farklı liderlik davranışları sergilemeleri,
- ✓ Kurumsal süreçleri etkin ve sağlıklı bir şekilde yönetebilmek amacıyla, kararları yalnızca masa başında değil, alandan aldıkları geribildirimler, astların önerileri, doğru zaman aralıkları ve doğru tekniklerle yapılan vizitler sonrasında sürecin içerisinde aktif bir şekilde bulunarak gözlemleri doğrultusunda almaları önerilebilir.

# KAYNAKLAR


Abdelhafız, I. M., Alloubani, A. M., and Almatari, M. (2016). Impact of leadership styles adopted by head nurses on job satisfaction: a comparative study between governmental and private hospitals in Jordan. *Journal of Nursing Management*, 24, 384-392.

Abualrub, R. F., Alghamdi, M. G. (2012). The impact of leadership styles on nurses-satisfaction and intention to stay among Saudi nurses. *Journal of Nursing Management,* 20, 668-678.

Acar, N. (2019). *Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranışları ile kendi performansları arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya, 15-20.

Adi, M. N. M., Noor, H. M., Rahman, A. G. A., and Yushuang, T. (2013). The influence of leadership style on job satisfaction among nurses. *Asian Social Science*, *9*(9), 172-178.

Agoi, D.A. (2019). *Relationship between organizational leadership styles and job satisfaction among the practicing nurses in kenyatta national hospital.* Yüksek Lisans Tezi, Nairobi Universitesi, Nairobi, Kenya, 41-84.

Aij, K.H., and Rapsaniotis, S. (2017). Leadership requirements for lean versus servant leadership in health care: A systematic review of the literature. *Journal of Healthcare Leadership*, 9, 1-14.

Akbaş Tuna, A. (2020). Örgütsel kısıtların görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 12(2), 1834-1847.

Akkoç, İ., and Türe, A. (2020). The mediating role of person-organization fit on the effect of leader support and social support on job satisfaction in nurses. *Alanya Academic Review Journal,* 4(3), 561-576.

Akman, Y. (2021). Lider-üye etkileşimi ile performans arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir meta-analiz çalışması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(4), 1308-1321.

Aktaş, H. ve Şimşek, E. (2015). Bireylerin örgütsel sessizlik tutumlarında iş doyumu ve duygusal tükenmişlik algılarının rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(24), 205-230.

Akyurt, N., Alparslan, A. M. ve Oktar, F. (2015). Sağlık çalışanlarında liderlik tarzları-iş tatmini-örgütsel bağlılık modeli. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 6(13), 50-61.

Al-Hawaray, S. İ. S. and Banat, N. A. E. (2017). Impact of motivation on job performance of nursing staff in private hospitals in Jordan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 7(2), 54-63.

Al-Sada, M., Al-Esmael, B., and Faisal, M. N. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163-188.

Altuntaş, S., Ünaldı Baydın, N., ve Kardaş, A. (2022). Güdüleme ve iş doyumu. Ü. Tatar Baykal, E. Ercan Türkmen (Ed.), *Hemşirelikte yönetim* (Birinci Baskı). İstanbul: Akademi Basın ve Yayıncılık, 429-458.

Arifin, H. M. (2015). The influence of competence, motivation, and organisational cultureto high school teacher job satisfaction and performance. *Journal of International Educational Research,* 8(1), 38-45.

Arslan, B. (2015). *Hastane yönetiminde liderlik ve iş doyumu.* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 89-132.

Aslan, M., ve Doğan, S. (2020). Dışsal motivasyon, içsel motivasyon ve performans etkileşimine kuramsal bir bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11(26), 291-301.

Ayça, B. (2016). *Otantik liderlik davranışının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesi ve otel işletmelerinde bir araştırma.* Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 40-42.

Bakırcı, A., ve Özata, M. (2022). Yönetici davranışlarının çalışan iş doyumu üzerine etkisi: sağlık çalışanları örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 25(1), 175-192.

Balcı, S., ve Baydemir, C. (2015). Sağlık bilimlerinde meta analizi. *Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(1), 9-11.

Barlow, K. M. (2013). *A meta-analysis of transformational leadership and subordinate nursing personnel organizational commitment, job satisfaction and turnover intentions*. Doktora Tezi, Maryland Üniversitesi, 113-166.

Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik.* (1. Baskı). İstanbul: Kariyer Yayınları, 92-96.

Baykal, Ü., Seren, Ş., ve Yazıcı Altuntaş, S. (2006). Yönetici hemşirelerin liderlik tarzı ile denetim odağının belirlenmesi ve bunları etkileyen faktörler. *İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 14(56), 97-113.

Bayrakçı, E. (2022). Hemşirelerde işten ayrılma niyeti ve performans ilişkisi: Covid-19 tükenmişliğinin düzenleyici rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 835-845.

Belsky, J. (2017). *A quantitative examination of the relationship between leadership style and employee job satisfaction in registered nurses in the pittsburgh msa region.* Doctoral Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Business Administration, Liberty University, Lynchburg, USA, 87-113.

Bıkmaz, B.Ö., ve Doğan, N. (2017). Puanlayıcılar arası güvenirlik belirleme tekniklerinin karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 8(1), 63-78.

Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P. T., and Rothstein, H. R. (2009). *Introduction to meta-analysis* (1th Edition). West Sussex-UK: John Wiley and Sons Ltd, 284-285.

Borenstein, M., Hedges, L.V., Higgins, J.P.T. ve Rothstein, H. R. (2013). *Meta-analize giriş* (Birinci Baskı), (Çev. S. Dinçer), Ankara: Anı Yayıncılık, 16-30.

Bormann, L., and Abrahamson, K. (2014). Do staff nurse perceptions of nurse leadership behaviors influence staff nurse job satisfaction? The case of a hospital applying for Magnet® designation. *Journal of Nursing Administration*, 44, 219–225.

Boztosun, D., Filik, T., ve Demirtaş, Ö. (2022). Hizmetkâr lider davranışlarının güven iklimi aracılığıyla iş tatminine etkisi: sağlık sektöründe bir alan çalışması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 25(1), 87-98.

Brewer, C.S., Kovner, C.T., Djukic, M., Fatehi, F., Greene, W., Chacko, T.P. and Yang, Y. (2016). Impact of transformational leadership on nurse work outcomes. *Journal of Advanced Nursing,* 72(11), 2879–2893.

Büyükbeşe, T., ve Doğan, Ö. (2022). Dijital liderliğin yenilikçi iş davranişi ve iş performansi üzerine etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 14(26), 173-186.

Can, N. (2016). *Yönetici hemşirelerde liderlik özelliklerinin hemşire performansı üzerindeki etkisi: bir araştırma hastanesi örneği.* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 52-61.

Card, N. A. (2012). *Applied meta-analysis for social science research* (1th Edition), New York: The Guilford Press, 132.

Celepli Sütbaş, M. ve Atilla, M. (2020). Hizmetkâr liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolü: Antalya ili örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(3), 237-255.

Cohen, L., Manion, L., and Morrison, K. (2007). *Research methods in education* (6th Edition), New York: Routledge, 521.

Çankaya, M., ve Çiftçi, G.E. (2020). Hastane çalışanlarının toksik liderlik ve örgütsel sinizm algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 23(2), 273-298.

Çevik Özdemir, H.N., Çakır, R., ve Küçükali, R. (2019). Sağlık yöneticilerinin liderlik özellikleri. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 13*(19), 2893-2907.

Daft, R.L. (2016). *Organization theory and design.* (12th Edition) Boston: Cengage Learning Publishing, 15-45.

Datta, B. (2015). Assessing the effectiveness of authentic leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 9(1), 62-75.

Demir, B., Sivaslıoğlu, F., Erdal, N., and Zehir, C. (2019). Mediating role of relationship orientation on ethical leadership and employee performance relation. In M. Özşahin, T. Hıdırlar (Eds.), New Challenges in Leadership and Technology Management. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*. Future Academy, 54, 832-841.

Demirbilek, İ., Karabay, M.E., ve Görmüş, İ. (2020). Türk sigorta şirketlerinde çalışanların proaktif kişilik özelliklerinin bağlamsal ve görev performanslarına etkisinin araştırılması. *IJER*, 28, 101-117.

Dinçer, S. (2014). Eğitim Bilimlerinde Uygulamalı Meta-Analiz. *Pegem Akademi* (1. Baskı). Eylül, Ankara, ISBN: 978-605-364-844-4, 11-27.

Dirik, H.F. ve İntepeler, Ş.S. (2019). Geçmişten günümüze otantik liderlik ve sağlık alanına yansımaları. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi, 2*(6), 164-170.

Doğan, H. (2018). Örgütsel adalet algısı ile iş performansı arasındaki ilişki. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 26-45.

Duygulu, S., ve Başaran Açıl, S. (2022). Önderlik (güç, otorite ve etkileme). Ü. Tatar Baykal, E. Ercan Türkmen (Ed.), *Hemşirelikte yönetim.* İstanbul: Akademi Basın ve Yayıncılık, 151-182.

Ekici, D. (2013). *Toplam kalite yönetimi* (Birinci Baskı). Ankara: Sim Matbaacılık, 51-144.

Ekici, D. (2016). *Sağlık hizmetinde yönetsel sorunlarin analizi* (Birinci Baskı). Ankara: SİM Matbaacılık, 311-338.

Ekici, D. (2017). *Sağlık bakım hizmetinin yönetimi* (Birinci Baskı). Ankara: SİM Matbaacılık, 324-424.

Ekin, A. (2021). Sağlık kurumlarında performans kavramı ve değerlendirilmesi (Birinci Baskı). M. Bulut (Ed.), *Current debates on health sciences*. Ankara: Bilgin Kültür ve Sanat Yayınları, Ankara, 45-59.

Elsabahy, H.E., Sleem, W.F., and Atroush, H.G. (2015). Effect of time management program on job satisfaction for head nurses. *Journal of Education and Practice*, 6(32), 36-44.

Ergün, E., ve Çelik, S. (2015). Yöneticilerin görev ve çalışan odaklı liderlik davranışları ve hemşirelerin iş tatmini, örgütsel bağlılığı ve iş stresi arasındaki ilişki, *Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi*, 23(3), 203-214.

Ertaş, A., ve Orhan, M. (2022). İş ahlaki uygulamalarinin örgütsel performansa etkisi: özel hastaneler üzerine bir saha araştirmasi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 905-918.

Farrington, S.M., and Lillah, R. (2019). Servant leadership and job satisfaction within private healthcare practices. *Leadership in Health Services*, 32(1), 148-168.

Fidan, Y., Ercan, S., Yılmazer, A., ve Şehirli, M. (2016). Cinsiyetin iş doyumu üzerindeki etkisi: Kamu çalışanları üzerinde bir araştırma. *Uluslararası İşletme ve Yönetim Dergisi*, 4(1), 110-124.

Filiz, M. (2020). Sağlık kurumlarında liderlik tarzı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sistematik derlemesi. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(20), 276-296.

Garon, M. (2012). Speaking up, Being Heard: Registered Nurses' Perceptions of Workplace Communication. *Journal of Nursing Management*, 20(3), 361-371.

Gelmez, M., ve Akça Ürtürk, E. (2019). Özel bir hastanede liderlik stillerinin ve çalışan performansının incelenmesine yönelik bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(1), 51-72.

Gök, S., ve Akgemci, T. (2020). Farkli inançlara sahip çalışanlar açısından çalışma ahlâkı değerlerinin iş performansı üzerindeki etkisi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(1), 41-60.

Grossman, S. and Valiga, T.M. (2013). *The new leadership challenge: creating the future of nursing.* (4th ed.) Philadelphia, PA: FA Davis Company, 15-50.

Guillaume, O., Honeycutt, A., and Savage-Austin, A.R. (2013). The impact of servant leadership on job satisfaction. *Journal of Business and Economics*, 4(5), 444-448.

Gün, İ., ve Aslan, Ö. (2018). Liderlik kuramları ve sağlık işletmelerinde liderlik. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 5(3), 217-226.

Güngör, T., ve Polat, Ü. (2022). Liderlik yaklaşımlarının sağlık hizmetlerinde kalite üzerine etkili çalışan davranışları ile ilişkisi. *Unika Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(1), 248-257.

İnternet: Web: https://www.icn.ch/ adresinden 28.07.2022'de alınmıştır.

İnternet: Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2020 Haber Bülteni Web: https://sbsgm.saglik.gov.tr/Eklenti/41611/0/haber-bulteni-2020pdf.pdf adresinden 28.07.2022'de alınmıştır.

İslamoğlu, S. (2018). *Hemşirelerin örgütsel bağlılıklarının iş performansı üzerine etkisi.* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 44-59.

Kantek, F., ve Kartal, H. (2016). Cinsiyetin hemşirelerin iş doyumları üzerine etkisi: bir meta analiz çalışması. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 13(2), 151-156.

Kara, S.K. (2013). Yeni bilim ve liderlik. *Akademik Bakış Dergisi*, 24, 1-13.

Karadağ, E., İşçi, S., Öztekin, Ö., ve Anar, S. (2016). Okul iklimi ve akademik başarı ilişkisi: Bir meta analiz çalışması, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 107-122.

Karakaya, A. (2021). Toksik liderlik ve sağlık çalışanlarının toksik liderlik algı düzeyleri. *International Social Sciences Studies Journal*, 7(87), 3797-3804.

Karakoyunlu, F.B. (2014). *Liderlik davranışlarının çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığı ile ilişkisi: ebe ve hemşireler üzerine uygulama (Antalya Atatürk Devlet Hastanesi örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 60-83.

Kauppila, O.P. (2016). When and how does LMX differentiation influence followers' work outcomes? The interactive roles of one's own LMX status and organizational context". *Personnel Psychology*, 69(2), 357-393.

Kenek, G. ve Sökmen, A. (2022). Dönüştürücü liderlik ve işle bütünleşme ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü: yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 1023-1040.

Khanjankhani, K., Askari, R., Rafiei, S., Shahi, M.A., Hashemi, F., and Shafii, M. (2017). Applying artificial neural network approach to predict nurses' job performance based on personality traits and organizational factors. *Annals of Tropical Medicine and Public Health*, 10(5), 1299-1305.

Khorshid, L. (2017). Hemşirelikte etik çalışma ortamı, *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 33(3), 126-137.

Kibbe, M. R. (2015). *Leadership in surgery* (1th ed). In: M. R. Kibbe, ve H. Chen (Eds.), Switzerland: Springer International Publishing, 27-36.

Kundak, Z., Taş, H.Ü., Keleş, A., ve Eğicioğlu, H. (2015). Bir üniversite hastanesinde hemşirelik mesleğinde iş tatmini ve motivasyon. *Kocatepe Tıp Dergisi*,16, 1-10.

Laschinger, H. K. S., Wong, C. A., and Grau, A. L. (2012). The influence of authentic leadership on newly graduated nurses' experiences of workplace bullying, burnout and retention outcomes: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Studies*, 49(10), 1266-1276.

Laschinger, H. K. S., Wong, C. A., and Grau, A. L. (2013). Authentic leadership, empowerment and burnout: A comparison in new graduates and experienced nurses. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 541-552.

Lavoie-Tremblay, M., Fernet, C., Lavigne, G.L. and Austin, S. (2016). Transformational and abusive leadership practices: impacts on novice nurses quality of care and intention to leave. *Journal of Advanced Nursing*, 72, 582-592.

Lee, T.W. and Ko, Y.K. (2010). Effects of self-efficacy, affectivity and collective efficacy on nursing performance of hospital nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 66(4), 839-848.

Lin, P.Y., MacLennan, S., Hunt, N. and Cox, T. (2015). The influences of nursing transformational leadership style on the quality of nurses' working lives in Taiwan: A cross-sectional quantitative study. *BMC Nursing* 14(33).

Lipsey, M.W. (2009). Identifying interesting variables and analysis opportunities. In H. Cooper, L. V. Hedges, and J. C. Valentine (Eds.), *The handbook of research synthesis and meta-analysis* (1th Edition). New York: Russell Sage Foundation, 187.

Lipsey, M.W., and Wilson, D.B. (2001). The role of method in treatment effectiveness research: Evidence from meta-analysis. *Psychological Methods,* 6(4), 413-429.

Mansur, F., ve Uysal, D. (2021). Covid-19 pandemi sürecinde hemşirelerin etik ve alturistik liderlik algısı. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 7(2), 329-344.

Marques-Quinteiro, P., Graça, A.M., Coelho, F.A.Jr, and Martins, D. (2021). On the relationship between authentic leadership, flourishing, and performance in healthcare teams: a job demands-resources perspective. *Frontiers in Psychology*, 12, 1-7,

Nahcivan, N., ve Seçginli, S. (2017). Sistematik derlemeye dahil edilen nicel araştırmaların Metodolojik kalitesi nasıl değerlendirilir?. *Türkiye Klinikleri Dergisi*, 3(1), 10-19.

Nahcivan, N.O., and Seçginli, S. (2015, 24-27 June). *Joanna briggs institute mastari critical appraisal tools: Psychometric testing of the Turkish versions.* The 2nd International Clinical Nursing Research Congress, Abstract Book, Istanbul, 85.

Nal M., Tarım M. (2017). Sağlık Yöneticilerinin Paternalist (Babacan) Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi. *AÇÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 117-141.

Negussie, N., and Demissie, A. (2013). Relationship between leadership styles of nurse managers and nurses' job satisfaction in Jimma University Specialized Hospital. *Ethiopian Journal of Health Sciences,* 23(1), 49–58.

Oney, C.A. (2021). *The moderating effects of workplace spirituality on transformational leadership and individual performance in healthcare.* Doktora Tezi, Saint Leo Üniversitesi, ABD, 119-157.

Özaydın, Ö., Vural, A., Balcı, N., ve Güdük, Ö. (2022). Covid-19 salgını döneminde sağlık çalışanlarının iş doyumu. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 11(1), 54-62.

Özbey, F. (2019). *Çalışma ortamı özellikleri ile hemşirelerin iş performansı ve hastaların bakım memnuniyeti arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, 4-5.

Özer, E., ve Özdoğan, O.N. (2019). Personel güçlendirmenin işgörenlerin iş performansına etkisi: Afyonkarahisar örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 1205-1224.

Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö. Sungur, C., and Çirakli Ü. (2019). The relationship between authentic leadership, performance and intention to quit the job of nurses. *Hospital Topics,* 97(3), 73-79.

Özer, Ö. (2019a). Hemşirelerde hizmetkâr liderlik ve çalişan performansinin incelenmesi. *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*, 6(1), 105-112.

Özer, Ö. (2019b). Hemşirelerde lider-üye etkileşimi ve çalışan performansının incelenmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 1(6), 11-21.

Özkan, M. (2016). Liderlik hangi sıfatları, nasıl alıyor? Liderlik konulu makalelerin incelenmesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 15(2), 615-639.

Özkol Kılınç, K., ve Öztürk, H. (2019). Hemşirelikte otantik liderlik. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 1(6), 55-63.

Öztürk, Z., Doğuç, E., ve Arıkan, G. (2017). Sağlık çalışanları tarafından algılanan durumsal liderlik stilleri (Ankara'da bir özel hastane örneği). *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi,* 3(3), 80-96.

Petticrew, M., and Roberts, H. (2006). *Systematic reviews in the social sciences* (1th Edition). Malden, MA, USA: Blackwell Publishing, 148.

Roberts-Turner, R., Hinds, P.S., Nelson, J., Pryor, J., Robinson, N.C., and Wang, J. (2014). Effects of leadership characteristics on pediatric registered nurses' job satisfaction. *Pediatric Nursing*, 40(5), 236-256.

Rodwell, J., McWilliams, J., and Gulyas, A. (2017). The impact of characteristics of nurses' relationships with their supervisor, engagement and trust, on performance behaviours and intent to quit. *Journal of Advanced Nursing*, 73(1), 190–200.

Safdar, S., Faiz, S., and Mubarak, N. (2021). "A two-edged sword": paternalistic leadership and nurses performance: a moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 12, 1-10, 775786.

Sarıyer, S. (2019). *Yönetici hemşirelerin hizmetkar liderlik davranışlarının hemşirelerin yenilikçi davranışlarına ve iş performansına etkisi.* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, 27-39.

Sojane, J.S., Klopper, H.C., and Coetzee, S.K. (2016). Leadership, job satisfaction and intention to leave among registered nurses in the North West and Free State provinces of South Africa. *Curationis,* 39(1), a1585.

Sökmen, A. (2019). Etik liderlik, örgütsel güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: bir hastane işletmesinde araştırma. *3. Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(2), 917-934.

Söylemez, M. ve Tolon, M. (2019). Entelektüel uyarımın özyeterlilik üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun içsel atıf eksenli aracılık rolü. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(6), 45-52.

Söyük, S. (2020). İş tatmini ve motivasyon. A.E. Esatoğlu, ve S. Tekingündüz (Ed.), *Sağlık kurumlarında örgütsel davranış* (Birinci Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi, 155-188.

Şahinli, S. ve Çınarlık, O. (2021). Türkiye'de sağlıkta liderlik teorileri konusunda yayımlanan lisansüstü tezlerin incelenmesi: Sistematik bir değerlendirme çalışması. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 123-130.

Şantaş, F., Uğurluoğlu, Ö., Kandemir, A., ve Çelik, Y. (2016). Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 867-886.

Şeker, T. N. (2021). *Sağlık kurumlarında liderlik kavramının çalışan motivasyonu üzerindeki etkileri: bir tıp merkezi ile bir zincir hastanede uygulanan bir alan araştırması.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüs, İstanbul, 13-27.

Şen, S., ve Yıldırım, İ. (2020). *CMA ile meta analiz uygulamaları* (Birinci Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık, 7-8.

Taşdemir, B. (2017). *Algılanan stratejik liderlik davranışı ve iş tatmini ilişkisi: Örgütsel bağlılığın aracılık rolü.* Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 44-63.

Taşer, A., Semiz, T. ve Kanbay, T. (2022). Sağlık yönetiminde uygulanan liderlik modelleri üzerine bir inceleme. *Sakarya İktisat Dergisi*, 11(1), 33-45.

Taşlıyan, M., ve Hırlak, B. (2016). Otantik liderlik, psikolojik sermaye, işten ayrılma niyeti ve çalışan performansı arasındaki ilişki: Hemşireler üzerinde bir araştırma. *Akademik Bakış Dergisi*, 56, 92-115.

Tatar Baykal, Ü., Çelik Durmuş, S., Gedük, A., Akkaya, G. ve Timuçin, A. (2022). Başarım Değerlendirme. Ü. Tatar Baykal ve E. Ercan Türkmen (Ed.), *Hemşirelikte yönetim* (Birinci Baskı). Akademi Basın ve Yayıncılık, 151-182.

Tatar Baykal, Ü. ve Ercan Türkmen, E. (2014). *Hemşirelik hizmetleri yönetimi* (Birinci Baskı). İstanbul: Akademi Basın ve Yayıncılık, 509-550.

Tekin, E. (2019). Paternalist liderliğin iş tatmini ve çalışan performansına etkisi üzerine bir araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(1), 178-204.

Tekingündüz, S., Top, M. ve Seçkin, M. (2015). İş tatmini, performans, iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Hastane örneği. *Verimlilik Dergisi*, (4), 39-64.

Tengilimoğlu, D., Işık, O., ve Akbolat, M. (2012). *Sağlık işletmeleri yönetimi,* (4. Basım), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 387.

Tiryaki Şen, H. (2018). *Yönetici, çalışma arkadaşları ve örgütsel destek algısının hemşirelerin psikolojik iyi oluş ve iş performansına etkisi.* Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 57.

Tischler, L., Giambatista, R., McKeage, R., and McCormick, D. (2016). Servant leadership and its relationships with core self-evaluation and job satisfaction. *The Journal of Values-Based Leadership*, 9(1), 8.

Tombak, F. (2020). *Hastanelerde çalışan hekim ve hemşirelerin klinik liderlik özelliklerine ilişkin görüşleri: Ankara ili örneği.* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 5-45.

Toprak, S. (2015). *Yönetici hemşirelerde liderlik modelleri (Diyarbakır kamu hastaneleri örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 35.

Tsai, Y. (2011). Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction. *BMC Health Services Research*, 11:98, 1-9.

Tufan, C. (2021). Otantik liderlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences,* 20(3), 1297-1323.

Türe, A., and Demirsoy, N. (2020). Yönetici hemşirelerin etik liderliğinin iş doyumuna etkisi. *The Journal of Academic Social Sciences,* 8(101), 159–175.

Türk Kılıç, N. (2021). *Dönüşümcü liderlik ile ekipte motivasyon ve doyum düzeyleri arasındaki ilişki: hastane örneği*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 25-36.

Uslu, T. (2014). The gradual effects of perceived organizational support on performance by mediating effect of competence and psychological capital across nations and cultures. *Research Journal of Business and Management*, 1(1), 54-68.

Uysal, Ş.A., Keklik, B., Erdem, R., ve Çelik, R. (2012). Hastane yöneticilerinin liderlik özellikleri ile çalışanların iş üretkenlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 15(1), 25-57.

Vahidi, M., Areshtanab, H.N. and Bostanabad, M.A. (2016). The relationship between emotional intelligence and perception of job performance among nurses in northwest of Iran. *Scientifica*, 1-5.

Yadmaa, N. (2020). *Lider üye etkileşiminin kariyer memnuniyeti ve bireysel performans üzerindeki etkisi: Moğolistan sağlık kurumlarında bir araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, 50-56.

Yangil, F.M. (2016). Bilgi toplumunda liderlik: sürdürülebilir liderlik. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 48, 128-143.

Yazıcı Altuntaş, S. (2014). İş doyumu ve işten ayrılma niyeti. Ü. Tatar Baykal ve E. Ercan Türkmen (Ed.), *Hemşirelik hizmetleri yönetimi.* İstanbul: Akademi Basın ve Yayıncılık, 639-652.

Yılmaz, H., ve Kantek, F. (2016). Türkiye'deki yönetici hemşirelerin liderlik tarzları: literatür inceleme. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2(3), 110-117.

Yiğit, A., ve Alaoğlu, M. (2020). Sağlık kurumlarında transformasyonel liderlik davranışlarının personel iş doyumuna etkisi: Bir meta analiz araştırması, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(1), 327-347.

Yiğit, Ş. (2017). Örgüt ikliminin iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin ara değişken rolü. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 80-84.

# EKLER

EK-1. Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Abdelhafız ve diğerleri **Yıl**: 2016 **Kayıt no**:1

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | | | ✓ | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Abualrub ve Alghamdi **Yıl**: 2012 **Kayıt no**:2

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | | | ✓ | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Akkoç ve Türe **Yıl**: 2020 **Kayıt no**:3

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | | | ✓ | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Belsky **Yıl**: 2017 **Kayıt no**:4

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | ✓ | | | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Bormann ve Abrahamson **Yıl**: 2014 **Kayıt no**:5

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | ✓ | | | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Brewer ve diğerleri **Yıl**: 2016 **Kayıt no**:6

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | ✓ | | | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Demir ve diğerleri **Yıl**: 2019 **Kayıt no**:7

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | | | ✓ | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Marques –Quentero ve diğerleri **Yıl**: 2021 **Kayıt no**:8

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | ✓ | | | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Negussie ve Demissie **Yıl**: 2013 **Kayıt no**:9

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | ✓ | | | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Özer ve diğerleri **Yıl**: 2019 **Kayıt no**:10

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | | ✓ | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | ✓ | | | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Rodwell ve diğerleri **Yıl**: 2017 **Kayıt no**:11

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | | ✓ | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | ✓ | | | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Safdar ve diğerleri **Yıl**: 2021 **Kayıt no**:12

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | ✓ | | | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Sojane ve diğerleri **Yıl**: 2016 **Kayıt no**:13

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | | | ✓ | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

EK-1. (devam) Tanımlayıcı, Kesitsel, İlişki Arayıcı Araştırmalar İçin Kontrol Listeleri

**Değerlendiren**: Tuğba GÜNGÖR **Tarih**: 10.05.2022

**Yazar**: Tsai **Yıl**: 2011 **Kayıt no**:14

| **Maddeler** | **Evet** | **Hayır** | **Belirtil-memiş** | **Uygun değil** |
|---|---|---|---|---|
| **1.** Çalışma rastgele bir örneklem ile mi yoksa psödo/ sözde-rastgele bir örneklem ile mi yapılmıştır? | ✓ | | | |
| **2.** Örnekleme alınma kriterleri açıkça tanımlanmış mıdır? | | ✓ | | |
| **3.** Karıştırıcı değişkenler tanımlanmış ve karıştırıcı değişkenlerin nasıl kontrol altına alınacağı belirtilmiş midir? | | | ✓ | |
| **4.** Sonuç değişkenleri objektif kriterler (tanı kriterleri, standardize/ geçerli/güvenilir araçlar vb.) kullanılarak ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **5.** Gruplar arasında karşılaştırmalar yapıldıysa, gruplar yeterli şekilde tanımlanmış mıdır? | ✓ | | | |
| **6.** İzlem süresi yeterince uzun mudur? | ✓ | | | |
| **7.** Çalışmadan ayrılan katılımcıların sonuçları verilmiş ve analize dahil edilmiş midir? | | ✓ | | |
| **8.** Sonuç değişkenleri güvenilir bir şekilde ölçülmüş müdür? | ✓ | | | |
| **9.** Uygun istatistiksel analizler kullanılmış mıdır? | ✓ | | | |
| **Genel değerlendirme**: ( X ) Kabul et ( )Kabul etme ( ) Daha fazla bilgi araştır | | | | |

**Açıklama (Kabul etmeme nedenleri):**

# ÖZGEÇMİŞ

## Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : GÜNGÖR, Tuğba

Uyruğu : T.C.

| Eğitim Derecesi | Okul/Program | Mezuniyet Tarihi |
|---|---|---|
| Doktora | Gazi Üniversitesi / Hemşirelik Anabilim Dalı | Devam Ediyor |
| Yüksek Lisans | Karabük Üniversitesi / Hemşirelik Anabilim Dalı | 2017 |
| Lisans | Marmara Üniversitesi / Hemşirelik Bölümü | 2004 |
| Lise | Sivas Lisesi | 1999 |

## İş Deneyimi

| Yıl | Yer | Görev |
|---|---|---|
| 2012-devam ediyor | Karabük Üniversitesi / Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu | Öğretim Gör. |
| 2010-2012 | Karabük Üniversitesi / Sağlık Yüksekokulu | Araştırma Gör. |
| 2006-2010 | Yedikule Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi | Hemşire |
| 2005-2006 | Safranbolu Devlet Hastanesi | Hemşire |
| 2004 | Acıbadem Kozyatağı Hastanesi | Hemşire |

## Yabancı Dil

İngilizce

## Yayınlar

### Uluslararası Hakemli Dergilerde Yayımlanan Makaleler

1. Güngör, T., Şahin, A. O., ve Bayram, S. S. (2020). Sağlık Kurumlarında Kurumsal İmaj Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, *2*(7), 310-315.

2. Acar, D., Colak, T., Colak, S., Gungor, T., Yener, D. M., Aksu, E., and Ors, A. (2017). The Comparison of Self-Efficacy Belief Levels on Anatomy Education between the Undergraduate Students from Physical Therapy and Rehabilitation Department and the Associate Students from Vocational School of Health Services in Western Black Sea Region. *Journal of Education and Learning*, *6*(3), 151-156.

3. Işık Andsoy, I., Güngör, T., Oksay Şahin, A., Kar, G., Ergil, P., and Inanmaz, N. (2013). HIV infection and the Turkish people: A cross-sectional study on the perceptions of Safranbolu inhabitants. *Acta Medica Mediterranea*, *29*(4), 603-610.

**Uluslararası Bilimsel Toplantılarda Sunulan ve Bildiri Kitaplarında (Proceedings) Basılan Bildiriler**

1. Aydın, A., and Güngör, T. (2018). *Human development index and Turkey.* 7th International Nursing Management Conference (Özet Bildiri/ Poster) (Yayın No:6409897).

2. Oksay Şahin, A., Emikönel, E., ve Güngör, T. (2018). *Yaşlı bireylerde öz-bakım gücü ile yaşam doyumu ve arasındaki ilişkinin incelenmesi: safranbolu örneği.* 1. Uluslararası Sağlık Bilimleri ve Yaşam Kongresi (Özet Bildiri/Poster) (Yayın No:5597792).

3. Oksay Şahin, A., Özcan, A., Özdemir, M., Oral, Z., ve Güngör, T. (2018). *Hemşirelik bölümü öğrencilerinin hemşire yardımcılığı unvanı hakkındaki bilgi ve görüşleri.* 1. Uluslararası Sağlık Bilimleri ve Yaşam Kongresi (Özet Bildiri/Poster) (Yayın No:5597804).

4. Güngör, T., ve Oksay Şahin, A. (2017). *Bir devlet hastanesinde çalışan hemşire ve ebelerin algıladığı kurum imajı ile kurumsal bağlılıkları arasındaki ilişkinin belirlenmesi.* International Congress on Political, Economic and Social Studies (Özet Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:3567764).

5. Bayram, F., Güngör, T., and Bayram, S. S. (2016). *A Study on the students of medical promotion and marketing about the relationshipbetween moralvalues and religious beliefs in choosing the field of medical representative.* XI. European Conference on Social and Behavioral Sciences (Özet Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:6418508).

6. Bayram, F., Güngör, T., ve Bayram, S. S. (2016). *Tıbbi mümessillik mesleği seçiminde etik değerlere bağlılığın dini inanç ile ilişkisi, tıbbi tanıtım ve pazarlama öğrencileri üzerine bir uygulama.* XI. European Conference on Social and Behavioral Sciences (Özet Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:3450718).

7. Güngör, T., ve Oksay Şahin, A. (2016). *Sağlık hizmetlerinde kurumsal imaj kurumsal bağlılık ilişkisi.* XI. European Conference on Social and Behavioral Sciences (Özet Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:3450705).

8. Akgöz, B., Oksay Şahin, A., ve Güngör, T. (2016). *Eyvah elime iğne battı.* Uluslararası Katılımlı 15. Ulusal Hemşirelik Öğrenci Kongresi (Özet Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:6418528).

9. Yüceur, E., Oksay Şahin, A., ve Güngör, T. (2016). Sabunlar da kirlenir. Uluslararası Katılımlı 15. Ulusal Hemşirelik Öğrenci Kongresi, Eskişehir (Özet Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:6418485).

10. Albayrak, A. B., Oksay Şahin, A., ve Güngör, T. (2016). *Kutu kutu hangi kutu*. Uluslararası Katılımlı 15. Ulusal Hemşirelik Öğrenci Kongresi (Özet Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:6418475).

11. Işık Andsoy, I., Güngör, T., Demir, Y., and Nabel, E. B. (2013). *Difficulties that nurses have ın using care plan.* The Jordanian Nursing Council Holds its Fourth International Nursing Conference, 1(1) (Özet Bildiri/) (Yayın No:274342).

12. Işık Andsoy, I., and Güngör, T. (2011). *What do the nursing students think about the distance education system in Karabuk University.* 1st Call For Papers 6th International Conference on Interdisciplinarity in Education ICIE'11, 1(1) (Tam Metin Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:272056).

**Yazılan Ulusal/Uluslararası Kitaplar veya Kitaplardaki Bölümler**

1. Özyürek, A., Güngör, T., Yazıcı, Z., Kürtüncü, M., Çelik, S., Aydoğan, Y., Gültekin Akduman, G., Sezgin, E., ve Kurnaz Adıbatmaz, F. B. (2019). Okul öncesi eğitim kurumlarında sağlık ve güvenlik. A. Özyürek (Ed.) *Okul öncesi eğitim kurumlarında hijyen* (1. Baskı), Antalya: Çukurova Nobel,

**Ulusal Hakemli Dergilerde Yayımlanan Makaleler**

1. Güngör, T., ve Polat, Ü. (2022). Liderlik Yaklaşımlarının Sağlık Hizmetlerinde Kalite Üzerine Etkili Çalışan Davranışları ile İlişkisi. *Unika Sağlık Bilimleri Dergisi*, *2*(1), 248-257

2. Bayram, F., Güngör, T., ve Bayram, S. S. (2018). Meslek olarak tıbbi mümessilliğin seçiminde etik bağlılık: tıbbi tanıtım ve pazarlama öğrencileri üzerine bir uygulama. *Third Sector Social Economic Review*, *53*(1), 201-216.

3. Andsoy, I. I., Güngör, T., Dikmen, Y., ve Nabel, E. B. (2013). Hemşirelerin bakım planını kullanırken yaşadıkları güçlükler. *Çağdaş Tıp Dergisi*, *3*(2), 88-94.

4. Andsoy, I. I., Güngör, T., ve Bayburtluoğlu, T. (2012). Karabük üniversitesi sağlık yüksekokulu öğrencilerinin hemşireliği tercih etme nedenleri ve mesleğin geleceği ile ilgili görüşleri. *Balıkesir Sağlık Bilimleri Dergisi*, *1*(3), 124-130.

5. Kara, E., Akıl, M., Işık Andsoy, I., Acat, M., ve Güngör, T. (2012). Müsabaka arası içilen maden suyunun serum elektrolit düzeylerine etkisi. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, *14*(1), 18-21.

6. Andsoy, I. I., Güngör, T., ve Nabel, E. B. (2012). Ameliyathane hemşirelerinin yangın güvenliğine karşı aldığı önlemlerin belirlenmesi: Karabük ili örneği. *Çağdaş Tıp Dergisi*, *2*(2), 87-94.

7. Andsoy, I. I., Güngör, T., ve Bayburtluoğlu, T. (2012). Karabük Üniversitesi Sağlık Yüksekokulu öğrencilerinin hemşireliği tercih etme nedenleri ve mesleğin geleceği ile ilgili görüşleri. *Balıkesir Sağlık Bilimleri Dergisi*, *1*(3), 124-130.

**Ulusal Bilimsel Toplantılarda Sunulan ve Bildiri Kitaplarında Basılan Bildiriler**

1. Aydın, A., Güngör, T., Oksay Şahin, A., ve Demiray, S. (2021). *Hemşirelerin mesleki temel girişimlere ilişkin yeterlilik öz bildirimleri ile meslekte profesyonel tutumlarının incelenmesi*. 1. Ulusal Hemşirelik Yönetimi Kongresi (Özet Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:7126899)

2. Oksay Şahin, A., Güngör, T., Işık Andsoy, I., ve Bayram, S. S. (2014). *Sağlık yüksekokulu öğrencilerinin bazı demografik değişkenlere göre yaşlılara yönelik tutumları.* Geriatride Güncel Hemşirelik Yaklaşımları Sempozyumu (Özet Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:6418465).

3. Işık Andsoy, I., ve Güngör, T (2011). *Karabük Üniversitesi Sağlık Yüksekokulu öğrencilerinin hemşireliği tercih etme nedenleri ve mesleğin geleceği ile ilgili görüşleri.* 13. Ulusal Hemşirelik Kongresi, 1(1) (Tam Metin Bildiri/Poster) (Yayın No:272252).

**Görev Aldığı Projeler**

1. İlham Kaynağım Doğa, Tübitak Projesi, (Ulusal) 14/05/2018-14/11/2018.

2. Bir Devlet Hastanesinde Çalışan Hemşire ve Ebelerin Algıladığı Kurum İmajı ile Kurumsal Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi, Yükseköğretim Kurumları Tarafından Destekli Bilimsel Araştırma Projesi, 26/01/2016-26/07/2017 (Ulusal).

**Sertifika**

1. Ulusal Hemşirelik Yönetimi Kongresi, Hemşirelik Yönetimi, İstanbul (online), Sertifika, 27.05.2021 -29.05.2021 (Ulusal).

**Kurs**

1. Hemşireler İçin Mezuniyet Sonrası Diyabet Farkındalığı Geliştirme, Mezun hemşireler için diyabet hastalığı hakkında farkındalık geliştirme eğitimi, Karabük, Kurs, 27.09.2014 -27.09.2014 (Ulusal).

2. Sütur Materyalleri, Özellikleri ve Kullanım Esasları, Sütur Materyalleri, İzmir, Kurs, 23.05.2012 -23.05.2012 (Ulusal).

3. Anestezi Sonrası Bakım, Anestezi alan hastanın ameliyat sonrası dönemdeki bakımı, İzmir, Kurs, 23.05.2012 -23.05.2012 (Ulusal).

4. Araştırma Planlama ve Sık Kullanılan Biyoistatistik Yöntemler, Biyoistatistikte kullanılan yöntemler, Safranbolu, Kurs, 13.10.2011 -13.10.2011 (Ulusal).

**Çalışma**

1. Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulları Müdürler Toplantısı, Meslek Yüksekokullarının güncel sorunları ve çözüm önerileri, Erzurum, Çalışma, 18.09.2015 -19.09.2015 (Ulusal).

## Çalıştay

1. Hemşirelikte Yönetim Lisans Dersi Ölçme ve Değerlendirme Çalıştayı, Online, 18.01.2022 -21.01.2022 (Ulusal).



*GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..*