

T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**HEMŞİRELERİN YÖNETİCİLERİNDE ALGILADIKLARI  
LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE KENDİ PERFORMANSLARI  
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

NEVİN ACAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI

Dr. Öğr. Üyesi Bilgen ÖZLÜK

KONYA 2019

T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**HEMŞİRELERİN YÖNETİCİLERİNDE ALGILADIKLARI  
LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE KENDİ PERFORMANSLARI  
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

NEVİN ACAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI

Dr. Öğr. Üyesi Bilgen ÖZLÜK

KONYA 2019

## TEZ ONAY SAYFASI

Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi **NEVİN ACAR**'ın "**Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışları İle Kendi Performansları Arasındaki İlişki**" başlıklı tezi tarafımızdan incelenmiş; amaç, kapsam ve kalite yönünden Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Konya, Türkiye / 09.07.2019

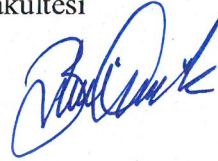
Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Bilgen ÖZLÜK

Necmettin Erbakan Üniversitesi

Hemşirelik Fakültesi

İmza



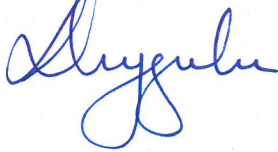
Jüri Üyesi

Doç. Dr. Sergül DUYGULU

Hacettepe Üniversitesi

Hemşirelik Fakültesi

İmza



Jüri Üyesi

Doç. Dr. Şerife Didem KAYA

Necmettin Erbakan Üniversitesi

Sağlık Bilimleri Fakültesi

İmza

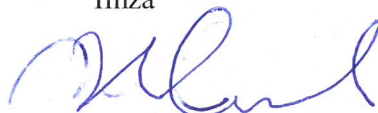


Yukarıdaki tez, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun <sup>01.08</sup>2019 tarih ve <sup>16...</sup>.../...06. sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Kısmet Esra NURULLAHOĞLU ATALIK

Enstitü Müdürü

İmza



## APPROVAL

We certify that we have read this dissertation entitled “*The Relationship Between Leadership Perceived by Nurses in Their Managers and Their Own Performance*” by “*Nevin ACAR*” that in our opinion it is fully adequate, in scope and quality, as dissertation for the degree of *Master of Science* in the Department of “*Nursing*”, Institute of Health Sciences, University of Necmettin Erbakan

Konya, Turkey / 09.07.2019

Principal Advisor

Assist. Prof. Bilgen ÖZLÜK

Necmettin Erbakan University

Faculty of Nursing

Signature

Examination Committee Member

Assoc. Sergül DUYGULU

Hacettepe University

Faculty of Nursing

Signature

Examination Committee Member

Assoc. Şerife Didem KAYA

Necmettin Erbakan University

Faculty of Health Sciences

Signature

This thesis has approved for the University of Necmettin Erbakan Institute of Health Sciences.

Prof. Dr. Kısmet Esra NURULLAHOĞLU ATALIK

Director of Institute of Health Sciences

Date and Signature

## BEYANAT

Bu tezin tamamının kendi çalışmam olduğunu, planlanmasından yazımına kadar hiçbir aşamasında etik dışı davranışımın olmadığını, tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları kaynaklar listesine aldığımı, tez çalışması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

09.07.2019

Nevin Acar



# TURNİTİN RAPORU

Turnitin

[https://www.turnitin.com/t\\_inbox.asp?aid=81658753&svr=35&lang=tr&...](https://www.turnitin.com/t_inbox.asp?aid=81658753&svr=35&lang=tr&...)

[Skip to Main Content](#)

[Ödevler](#)

[Öğrenciler](#)

[Not Defteri](#)

[Kütüphaneler](#)

[Takvim](#)

[Tartışma](#)

[Tercihler](#)

Bu sayfa hakkında

Bu sizin ödev kutunuzdur. Bir yazılı ödevi görüntülemek için yazılı ödevin başlığını seçin. Bir Benzerlik Raporunu görüntülemek için yazılı ödevin benzerlik sütunundaki Benzerlik Raporu ikonunu seçin. Tıklanabilir durumda olmayan bir ikon Benzerlik Raporunun henüz oluşturulmadığını gösterir.

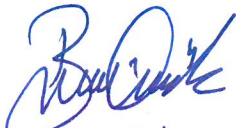
## HEMŞİRELERİN YÖNETİCİLERİNDE ALGILADIKLARI LİDERLİ...

Gelen Kutusu | Görüntüleniyor: yeni ödevler ▼

Dosyayı Gönder Çevrimiçi Derecelendirme Raporu | Ödev ayarlarını düzenle | E-posta bildimeyenler

Sil İndir Şuraya taşı...

<input type="checkbox"/>	Yazar	Başlık	Benzerlik	web	yayın	student papers	Puanla	cevap	Dosya	Ödev Numarası	Tarih
<input type="checkbox"/>	Nevin Acar	HEMŞİRELERİN YÖNETİCİLERİNDE ALGILADIKLA...	%23	13%	9%	18%	-	-	ödev indir	1154011054	22-Tem-2019

  
Dr. Öğr. Üyesi Bilgen Özlük

## TEŞEKKÜR

Tez çalıőmamın tım aőamalarında bilgi ve tecrubesini hiçbir zaman esirgemeyerek hem akademik anlamda hem de manevi anlamda her zaman yanımda olup fikirlerini paylaőan danıőman hocam saygıdeğer “Dr. Öğr. Üyesi Bilgen ÖZLÜK” e,

Çalıőmama katkılarından dolayı değerli meslektaőlarıma,

Sevgili anne ve babama

Sonsuz teşekkür ediyorum

Nevin ACAR



## İÇİNDEKİLER

<i>İç Kapak</i> .....	<i>i</i>
<i>Tez Onay Sayfası</i> .....	<i>ii</i>
<i>Approval</i> .....	<i>iii</i>
<i>Tez Beyan Sayfası</i> .....	<i>iv</i>
<i>İntihal Raporu</i> .....	<i>v</i>
<i>Teşekkür</i> .....	<i>vi</i>
<i>İçindekiler</i> .....	<i>vii</i>
<i>Kısaltmalar Listesi</i> .....	<i>x</i>
<i>Tablolar Listesi</i> .....	<i>xi</i>
<i>Özet</i> .....	<i>xii</i>
<i>Abstract</i> .....	<i>xiii</i>
<b>1.GİRİŞ ve AMAÇ</b> .....	<b>1</b>
<b>2. GENEL BİLGİLER</b> .....	<b>4</b>
2.1. <i>Lider ve Liderlik Kavramı</i> .....	4
2.1.1. <i>Liderlik Yaklaşımları</i> .....	6
2.1.1.1. <i>Özellikler Yaklaşımı</i> .....	6
2.1.1.2. <i>Davranışsal Liderlik Yaklaşımı</i> .....	7
2.1.1.3. <i>Durumsal Liderlik Kuramı</i> .....	8
2.1.2. <i>Güncel Liderlik Yaklaşımları</i> .....	9
2.1.3. <i>Üç Faktörlü Liderlik Modeli</i> .....	10
2.1.3.1. <i>Görev Odaklı Liderlik</i> .....	10
2.1.3.2. <i>İşgören (Çalışan, İlişki ) Odaklı Liderlik</i> .....	11
2.1.3.3. <i>Değişim Odaklı Liderlik</i> .....	12
2.1.4. <i>Hemşirelikte Liderliğin Önemi</i> .....	13
2.2. <i>Performans Kavramı</i> .....	15
2.2.1. <i>Performansı Belirleyen Faktörler</i> .....	16
2.2.2. <i>Performansın Boyutları</i> .....	17
2.2.2.1. <i>Görev Performansı</i> .....	17
2.2.2.2. <i>Bağlamsal Performans</i> .....	18
2.2.3. <i>Hemşirelikte Performans</i> .....	19
2.2.4. <i>Liderlik Performans İlişkisi</i> .....	20
<b>3. GEREÇ ve YÖNTEM</b> .....	<b>21</b>



3.1. Araştırmanın Amacı ve Tipi .....	21
3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri.....	21
3.3. Araştırmanın Evren ve Örnekleme .....	21
3.4. Araştırmanın Değişkenleri.....	22
3.4.1. Bağımlı Değişkenler.....	22
3.4.2. Bağımsız Değişkenler.....	22
3.5. Veri Toplama Tekniği ve Araçları.....	22
3.5.1. Tanımlayıcı Bilgiler Soru Formu.....	22
3.5.2. Liderlik Davranış Ölçeği .....	22
3.5.3. İş Performans Anketi .....	23
3.6. Verilerin Toplanması.....	23
3.7. Araştırmanın Etik Boyutu .....	23
3.8. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	24
3.9. Araştırma Soruları .....	24
3.10. Verilerin Değerlendirilmesi .....	25
<b>4. BULGULAR.....</b>	<b>26</b>
4.1. Hemşirelerin Tanımlayıcı Bilgilerine İlişkin Bulgular .....	26
4.2. Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışları Özelliğine İlişkin Bulgular .....	28
4.3. Hemşirelerin Kendi İş Performanslarına İlişkin Bulgular .....	28
<b>5.TARTIŞMA .....</b>	<b>36</b>
5.1. Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları liderlik davranışına İlişkin Bulguların Tartışılması.....	36
5.1.1. Liderlik Davranışları Ölçeği 'nin alt boyut puan ortalamalarının tartışılması	36
5.2. Hemşirelerin kendi iş performanslarına ilişkin Bulguların Tartışılması .....	37
5.2.1. İş Performans Anketi 'nin alt boyut ve toplam puan ortamlarına ilişkin bulguların tartışılması.....	37
5.2.2. Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özelliklerine göre İş performanslarına Yönelik Bulguların Tartışılması.....	39
5.2.3. Hemşirelerin çalışma özellikleri ile iş performanslarının karşılaştırılması .....	40
5.2.4. Hemşirelerin bazı çalışma özellikleri ile iş performansları arasındaki ilişki .....	42
5.2.5. Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik özellikleri ile iş performansları arasındaki ilişkisi .....	43

5.2.6. Yönetici hemşirelerin liderlik davranışlarının hemşirelerin iş performansı üzerindeki etkisi .....	44
<b>6. SONUÇ ve ÖNERİLER.....</b>	<b>46</b>
6.1. Sonuçlar .....	46
6.2. Öneriler.....	48
<b>7. KAYNAKLAR .....</b>	<b>49</b>
<b>8. EKLER.....</b>	<b>56</b>
<b>9. ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>70</b>



## **KISALTMALAR LİSTESİ**

**ICN:** International Council of Nurses (Uluslararası Hemşireler Birliği)

**OECD:** Organization for Economic Co-operation and Development  
(Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)



## TABLolar LİSTESİ

<i>Tablo 3.3.1. Araştırma kapsamına alınan hastanelerdeki hemşire sayıları</i> .....	23
<i>Tablo 4.1.1. Hemşirelerin Sosyodemografik Özelliklerinin Dağılımı</i> .....	26
<i>Tablo 4.1.2. Hemşirelerin Çalışma Özelliklerinin Dağılımı</i> .....	27
<i>Tablo 4.2.1. Liderlik Davranışları Ölçeği'nin Alt Boyut Puan Ortalamalarının Dağılımı</i> .....	28
<i>4.3.1. İş Performans Anketi'nin Alt Boyut ve Toplam Puan Ortalamalarının Dağılımı</i> .....	28
<i>Tablo 4.3.2. Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre İş Performanslarının Karşılaştırılması</i> .....	29
<i>Tablo 4.3.3. Hemşirelerin Çalışma Özelliklerine Göre İş Performans Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması</i> .....	31
<i>Tablo 4.3.4. Hemşirelerin Bazı Çalışma Özellikleri ile İş Performansları Arasındaki İlişkisi</i> .....	33
<i>Tablo 4.3.5. Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Özellikleri ile İş Performansları Arasındaki İlişkisi</i> .....	34
<i>Tablo 4.3.6. İşgören Odaklı Liderlik Davranışının Hemşirelerin iş performansı üzerindeki etkisi</i> .....	35
<i>Tablo 4.3.7. Görev Odaklı Liderlik davranışının Hemşirelerin iş performansları üzerindeki etkisi</i> .....	35
<i>Tablo 4.3.8. Yönetici Hemşirelerin Değişim Odaklı Liderlik özelliklerinin Hemşirelerin iş performansları üzerindeki etkisi</i> .....	35

## ÖZET

T.C.

NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışları İle Kendi Performansları Arasındaki İlişki

Nevin ACAR

Hemşirelik Anabilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ / KONYA-2019

Hemşirelerin iş performansını etkileyen faktörlerden biri de yöneticinin sergilediği liderlik davranışdır. Bu çalışmanın amacı, hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranış özellikleri ile kendi performansları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Tanımlayıcı ve ilişkisel türdeki bu çalışma, Konya ilinde bulunan iki üniversite hastanesi, üç kamu hastanesi ve yedi özel hastanede çalışan 1064 hemşire ile gerçekleştirilmiştir. Veriler “Liderlik Davranışları Ölçeği” ve “İş Performans Anketi” kullanılarak 23 Ekim 2018- 15 Şubat 2019 tarihleri arasında araştırmacı tarafından toplanmıştır. Verilerin analizinde sayı, yüzde, ortalama, t testi, ANOVA, Pearson korelasyon analizi ve doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma için etik kurul onamı, kurum izinleri ve hemşirelerden sözel izin alınmıştır.

Hemşirelerin yaş ortalamasının  $29.83 \pm 7.69$  olduğu, %77.2’si kadın, %45’i üniversite, %30.4’ü kamu ve %24.6’sının özel hastanede çalıştığı belirlenmiştir. Liderlik davranışları ölçeğinden alınan en yüksek alt boyut puan ortalamasının  $4.24 \pm 0.51$  ile görev odaklı liderliğin olduğu ve hemşirelerin yöneticilerini görev odaklı lider olarak algıladıkları saptanmıştır. İş Performans Anketi toplamından alınan puan ortalamasının  $4.34 \pm 0.43$  olduğu ve hemşirelerin iş performans düzeylerinin çok yüksek olduğu belirlenmiştir. Hemşirelerin yaş ( $r=0.159$ ) ve meslekte çalışma yılı ( $r=0.197$ ) ile iş performansları arasında pozitif yönde zayıf, aylık nöbet sayısı ( $r=-0.115$ ) ile negatif zayıf yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu saptanmıştır. Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları işgören ( $r=0.445$ ), görev ( $r=0.460$ ) ve değişim ( $r=0.448$ ) odaklı liderlik özellikleri ile iş performansları arasında pozitif yönde orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca liderlik davranışlarının hemşirelerin iş performansı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan doğrusal regresyon analizi sonucuna göre, görev odaklı liderlik davranışının hemşirelerin iş performansı üzerinde %21.2 oranında etkisi olduğu, değişim odaklı liderlik davranışının %20.1 oranında etkisi olduğu ve işgören odaklı liderlik davranışının ise %19.8 oranında etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmanın sonucunda, hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranışının daha çok görev odaklı olduğu ve görev odaklı liderlik davranışının hemşirelerin iş performansını pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Yönetici hemşirenin sergilediği liderlik davranışı bireysel anlamda hemşirelerin iş performansını, dolayısıyla örgüt performansını etkileyeceği için yöneticilerin çalışanı destekleyici tarzda liderlik davranışı içerisinde bulunmaları önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Hemşirelik; liderlik; performans, yönetici hemşire.

## ABSTRACT

REPUBLIC of TURKEY  
NECMETTİN ERBAKAN UNIVERSITY  
HEALTH SCIENCES INSTITUTE

### The Relationship Between Leadership Perceived by Nurses in Their Managers and Their Own Performance

Nevin ACAR

Department of Nursing

MASTER'S THESIS / KONYA-2019

One of the factors influencing job performance of the nurses is their managers' leadership behavior. The purpose of this study is to determine the relationship between leadership perceived by nurses in their managers and their own performance. This descriptive and relational type study was conducted with 1064 nurses working in two university hospitals, three public hospitals and seven private hospitals which are all located in Konya. Data were collected by the researcher between 23 October 2018 and 15 February 2019 by using "Leadership Behaviour Scale" and "Job Performance Survey". Numbers, percentage, average, t Test, ANOVA, Pearson Correlation Analysis and linear regression analysis were used to analyse the data. The ethics committee approval, institution permissions and verbal permissions were obtained from the nurses for the research.

It was determined that the age average of nurses was  $29.83 \pm 7.69$ , 77.2% of them were female and 45% of them were working in university, 30.4% of them were working in the public hospital, 24.6% of them were working in the private hospitals. It was detected that the highest sub-dimension average point of the leadership behaviour scale was  $4.24 \pm 0.51$  and leadership was job-oriented and the nurses perceived their managers as job-oriented leaders. The average of points obtained from the Job Performance Survey was  $4.34 \pm 0.43$  and the job performance level of the nurses was quite high. It was stated that there was a positively weak relationship between age ( $r=0.159$ ) with how many years that the nurses have been working ( $r=0.197$ ) and a negatively weak and statistically significant ( $p<0.05$ ) relationship job performance between monthly guard number ( $r=-0.115$ ). A positively middle and statistically significant relationship ( $p<0.05$ ) was determined between operating ( $r=0.445$ ), job ( $r=0.460$ ) and change ( $r=0.448$ ) oriented leadership characteristics that the nurses perceived in their managers and job performance. Moreover, it was stated the job oriented leadership behaviour had a 21.2% effect on the job performance of the nurses and the change oriented leadership behaviour had a 20.1% effect on it and operating oriented leadership behaviour had a 19.8% effect on it according to the results of the linear regression analysis conducted with the aim of determining the effect of the leadership behaviour on the job performance.

As a result of the study, it was determined that the leadership behaviour perceived by the nurses was more job oriented and the job oriented leadership oriented behaviour influenced the job performance positively. Managers are suggested to exhibit leadership behaviour supporting employees since they influence the leadership behaviour of the nurses and their job performance individually thus the organization performance.

**Key Words:** Nursing; leadership; performance, nurse manager.

## 1. GİRİŞ ve AMAÇ

Sağlık sisteminde kendine özgü alanı ve uygulamalarıyla hemşireler; araştıran, sorgulayan, plan yapan, karar veren ve uygulayan bir meslek olmakla birlikte sağlık hizmetinin kalitesini arttırmada da önemli bir rol oynamaktadır. Bilimsel gelişmeleri takip etmek, hemşirelik bakımındaki yenilikleri uygulamaya geçirmek, yüksek sağlık bakım standartlarını sürdürmek, hasta bakım kalitesinde kusursuz seviyeye ulaştırmak, hasta/sağlam bireyin değişen gereksinimlerini saptayabilmek ve bunlar doğrultusunda değişimi oluşturabilmek adına hemşirelere ihtiyaç duyulmaktadır. Klinik yönetimi, hasta bakımı, iletişim, eğitim vb. rolleriyle sağlık kuruluşlarının politika ve programlarının verimli ve etkili bir şekilde gerçekleştirilmesinde bel kemiği olarak hizmet eder. Hemşirelerin sağlık alanındaki görev ve sorumlulukları gereği toplumu doğru hedeflere, doğru biçimde yönlendirmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda da hemşirelikte liderlik önemli bir yere sahiptir. Liderlik bir kimsenin belirli bir topluluğu belirlenmiş bir hedefi gerçekleştirme konusunda etkileme süreci (Northouse 2013) olarak tanımlanmasından etkileme ve yönlendirmeyi gerekli kılmaktadır.

Liderlik insanlığın var oluşundan bu yana kadar varlığını devam ettiren bir olgu olmakla birlikte çeşitli yaklaşımlarla üzerinde çalışılmıştır (Topaloğlu ve Koç 2012; Tabak ve Sığrı 2013). Yapılan literatür taramasıyla; araştırmacıların bir kısmının liderin kişisel özelliklerine, bir kısmının liderin göstermiş olduğu davranışlara, bir kısmının da liderin etkilendiği durumlar üzerine odaklandığı saptanmıştır (Yukl 2013). Bu yaklaşımlara ilaveten; (Ekvall ve Arvonnen 1991) çalışmalarında, geleneksel liderlik davranışları olarak iş odaklı ve çalışan/ilişki odaklı liderlik davranışı boyutuna ek olarak “değişim odaklı liderlik davranışı” boyutunu ekleyerek üç boyutlu yeni bir liderlik davranış tarzı geliştirmişlerdir (Stogstad ve Scand 1999’dan akt. Özşahin ve Zehir 2013). İş/görev odaklı liderlik tarzında, işin etkin olması iş görenlerden ve elde bulunan kaynaklardan en verimli şekilde yararlanılmayı içerirken; işgören/çalışan odaklı liderlik tarzında, önceliğin çalışanlarla ilişkilerin en yüksek seviyede bulundurulması, çalışanlara görevlerinde yardım edilmesi, ekip ruhunun oluşturulması ve çalışanların bireysel olarak gelişimine yönelmesi gibi davranışları içermektedir (Yukl 2013). Değişim odaklı liderlikte ise, örgütte değişimi devamlı hale getirmenin yanında; eski işleri gerçekleştirmek için yaratıcı fikirler ile yeni yolları keşfetme vardır. Değişim,

gelişim, yenilik ve farklılığın her zaman arkasında olan bu tarz liderler problemlerin çözüme kavuşması için yeni metotlar araştırır, bu metotları geliştirir ve uygularlar, aynı zamanda risk almaktan kaçınmazlar ve gelecek ile ilgili planlar yaparlar (Bass ve Bass 2009).

Bu bağlamda yönetici hemşirelerin liderlik tarzlarıyla ilgili yapılmış uluslararası araştırmalar incelendiğinde; yönetici hemşirelerin çeşitli liderlik tarzlarına sahip olduklarını ve yönetici hemşirelerin bu liderlik tarzları içerisinde dönüşümcü liderlik tarzını daha fazla sergilediklerini ortaya koymaktadır (Casida ve Parker 2011; Andrews ve ark. 2012; Abualrub ve Alghamdi 2012; Broome 2013; Vesterien ve ark. 2013; Abdelhafiz ve ark. 2015). Ülkemizde yapılan bazı araştırmalarda ise yönetici hemşirelerin daha çok görev odaklı liderlik davranış tarzını sergiledikleri saptanmıştır (Göktepe ve Baykal; Kelez 2008; Arabacı 2012; Yılmaz ve Kantek 2016; Gür ve Baykal 2016). Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik tarzı hemşirelerin iş doyumunu (Negussie ve Demissie 2013), işte kalma niyeti (Abualrub ve Nasrallah 2017), örgütsel bağlılık (Brewer ve ark. 2016), motivasyon (Arabacı 2012) ve performansları (Can 2016) üzerinde etkisinin olduğu yapılan araştırmalarla ortaya çıkarılmıştır.

Bir kurumun performansı o kurumu canlı tutan öğelerinin performansı ile ilişkilidir. Bu nedenle organizasyonların performans düzeyleri onları kurumsal amaçlara ulaştıracak olan çalışanlarının bireysel performansları ile doğru orantılıdır (Tutar ve Altınöz 2010). Bu bağlamda; sağlık hizmeti sunan kurumlardaki çalışan popülasyonunun büyük bir kısmını oluşturan hemşirelerin performansı; kaliteli sağlık hizmeti sunumunda ayrılmaz bir bileşen olarak kabul edilmektedir. Bu, hemşirelik kalitesinin hasta sonuçları üzerindeki önemli etkisi göz önüne alındığında şaşırtıcı değildir. Araştırmalar, hemşirelik bakımı kalitesinin hastaların bakımlarından memnun olmalarının en büyük belirleyicisi olduğunu da göstermektedir (Larrabee ve ark. 2004).

Hemşire performansı, sağlık hizmeti alanlar açısından önemli olduğu kadar örgütler açısından da önemlidir. Çünkü hemşireler sağlık ekibi içerisinde, hem hasta/sağlıklı bireyler ile hem de hasta/sağlıklı bireylerin yakınları ile en çok iletişim içinde olan ve sundukları hemşirelik bakımı ile de sağlık verilerine doğrudan katkı sağlayarak sağlık bakım ekibinde kilit roller üstlenmektedir (Pappas 2008; Delucia et



al 2009). Ayrıca hemşirelerin hastanelerde hasta bakımı, hasta memnuniyeti, hasta güvenliği ve ekip çalışması gibi çeşitli sonuçlara olan önemli etkilerinden dolayı da performanslarına duyulan ilgi artmaktadır. (Needleman ve ark. 2007; Awases ve ark. 2013). Bu bakımdan hemşirlerin performanslarının yüksek düzeyde olması sağlık hizmetinin etkili, verimli ve kaliteli sunumuyla ilişkilidir (Awases ve ark. 2013). Bu bağlamda bu çalışma, iki üniversite, üç devlet ve yedi özel hastanede çalışan hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranış tarzı ile kendi performansları arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve raporlanması amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma, hemşirelerin yöneticilerinin liderlik tarzlarını nasıl algıladıklarını ve bunun sonucunda da performanslarıyla ne düzeyde ilişkisinin olduğunun saptanması açısından önemlidir. Bu bilgiler ışığında, yönetici hemşirelerin hangi liderlik davranış tarzını sergilemeleri halinde hemşire performansı üzerinde pozitif etkisinin olduğunun belirlenmesine katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda hemşire performansına etki eden diğer faktörlerin (sosyo-demografik özellikler, çalışma koşulları vs.) belirlenmesi açısından da bilgi kaynağı olacaktır.

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Lider ve Liderlik Kavramı

Lider, örgütü ve örgütsel amaçları şekillendiren, rehberlik eden, koordinasyon ve düzeni sağlayan, birlikte çalıştığı kişileri yönlendiren, istek ve gereksinimlerini zamanında fark eden yaratıcı kimse olarak tanımlanmaktadır (Ertürk 2013; Bingöl 2016). Lider, grubu oluşturan kişilerce hissedilen fakat ortaya çıkmamış ortak düşünce ve istekleri benimsenebilir bir vizyon haline getiren ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu vizyon etrafında bir araya getiren kişidir (Sur ve Palteki 2013; Eren 2016). Bir başka ifadeyle, bir grup insanın kendi kişisel amaçlarıyla birleşmiş grup amaçlarını gerçekleştirmek için izledikleri, emir ve talimatlarına göre davrandıkları kişidir (Koçel 2015). Lider, içinde bulunduğu topluluğun amaç ve davranışlarının tespit edilmesinde ya da değiştirilmesinde etkili olandır (Yılmaz ve Karahan 2010). Farklı bir tanımda ise lider; sahip olduğu kişisel ve yönetsel özelliklerini kullanarak arzulanan değişimi örgütlerde gerçekleştirerek sonuçlara ulaştıran kişidir (O'Reilly ve ark. 2010).

Türkçe karşılığı “önderlik” olan liderlik (leadership) kavramı; Anglosakson kökü “yön” ya da “yol” anlamına gelen, İngilizce “lead”, “seyahat etmek” veya “gitmek” olarak ifade edilen “leader” fiilinden gelmektedir (Şişman 2002). Liderlik, kesin şekilde formülize edilebilen bir süreç değildir. İnsanların topluluklar halinde yaşamalarıyla ortaya çıkan bir olgu olmakla birlikte insanların yönlendirilmesi gereğinden doğmuştur (Baykal ve Türkmen 2014). Dolayısıyla bu konu üzerinde yıllar boyu birçok araştırma yapılmış ve liderlik kavramı birçok açıdan ele alınmıştır. Liderlik kavramının insanlık tarihi kadar geçmişinin olması, her toplumda yüzyıllardır üzerinde çalışmaların yapılması, tarihin her döneminde güncelliğini devam ettirmesi, zamanla farklı yaklaşım ve incelemelerle öneminin gittikçe artması birçok tanımının olmasına neden olmuştur (Barutçugil 2014). Bu tanımlardan bazılarını burada yer verilmiştir.

- O'Reilly ve arkadaşları (2010) liderliği, dönüşümlü bir süreç olarak tanımlamaktadırlar. Dönüşüm örgütün arzuladığı sonuçlara ulaşması olarak tanımlanırken, süreç ise liderin örgütün iç ve dış dinamikler doğrultusunda organize edilmesini kapsamaktadır.

- Liderlik, belli bir toplumu ortak bir amaca ulaşabilmesi için etkileme ve o topluluğa yol gösterme sürecidir (Robbins ve ark 2011).
- Liderlik, hedefleri başarmaya yönelik insanları etkileme yeteneği olup insanlar arasında ve karşılıklıdır (Daft 2012).
- Liderlik değişimin sürekliliğini sağlamaktır. Liderlik vizyonu geliştirerek yol belirler; belirlediği bu yol etrafında çalışanların vizyonu ile iletişim halinde olmasını ve zorlukların üstesinden gelmesini sağlar. (Robbins 2012).
- Liderlik, bir kimsenin belirli bir topluluğu belirlenmiş bir hedefi gerçekleştirme konusunda etkileme sürecidir (Northouse 2013).
- Liderlik, belirlenmiş amaçlara veya vizyona ulaşmak doğrultusunda bir grubu etkileme yeteneğidir. Bu etkileme resmi veya resmi olmayan yöntemlerle yapılabilir. Resmi olarak lider, pozisyona göre sahip olduğu otoritesi ile etkilemeyi gerçekleştirebilir. Resmi olmayan kısmında ise, etkileyeceği gruba veya gruptaki bireylere sorumluluklar vererek gerçekleştirebilir (Robbins ve Judge 2013).
- Parris ve Peachey (2013) liderliği, örgütlerde belirlenen hedefler doğrultusunda faaliyetleri yürütmek için astları etkilemede kullanılan bir yetenek olarak tanımlarken; Chinomona ve ark. (2013); örgütün amacını gerçekleştirmek için liderin özellikleri ile astların tutum ve ihtiyaçları arasındaki karmaşık bir ilişki şeklinde ifade etmiştir.
- Liderlik disiplinler arası bir konudur. Liderlikte lider-izleyen-şartlar gibi önemli değişkenlerin bir araya geldiği kompleks bir durum vardır. Liderlik aynı zamanda değişimlerden doğrudan etkilenen karmaşık ve çok boyutlu bir olgudur (Sayılı ve Baytok 2014).
- Liderlik, belirli bir durumda, belirli kişi veya topluluğun hedeflerini gerçekleştirmek için, bir kişinin başkalarının hareketlerini etki altına alması ve oryante etme sürecidir (Koçel 2015).
- Liderlik, paylaşılan amaçların yansıması olan çıktıları ve gerçek değişimi isteyen takipçiler ile lider arasındaki etkileme ilişkisidir (Daft 2015).
- Liderlik bir sanattır. Organizasyonun vizyonunu gerçekleştirmek için bireyler ve grupları koordine etme sanatıdır (Tengilimoğlu ve ark. 2017).

Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere liderlik etki kullanımını ve bütün kişilerarası ilişkileri içeren bir kavram olmakla birlikte bu tanımlar yapılırken hedeflerin başarılması ve etkili bir liderin bireysel ya da örgütsel hedeflere ulaşabileceği üzerinde durulmaktadır (Gibson ve ark. 2012). Liderliğin önceleri etki, etkileşim, yönlendirme iken günümüzde ise sanatsal bir olgu olarak ifade edilmesi liderliğin gelişerek güncelliğini koruduğunu göstermektedir.

### *2.1.1. Liderlik Yaklaşımları*

Eski çağlardan günümüze dek, liderlikle ilgili birçok çalışma yapılmış ve çeşitli görüşler ileri sürülmüştür. Değişen koşullar, liderlik anlayışının farklılaşmasını ve liderlik konusunda çeşitli yaklaşımların ileri sürülmesini sağlamıştır. Yönetimsel ve örgütsel değişime paralel olarak, liderliğe yönelik farklı yaklaşımlar gündeme gelmiştir (Gürüz ve Gürel 2009). Temel olarak liderlik yaklaşımları dört ana başlık altında incelenmiştir (Tabak ve Sığırı 2013). Bunlar özellikler, davranışsal, durumsal ve güncel yaklaşımlardır (Topaloğlu ve Koç 2012). Liderlik yaklaşımları üzerine yapılan literatür taraması neticesinde; araştırmacıların bir bölümü liderin kişisel özelliklerine, bir kısmı göstermiş olduğu davranışlar, bir kısmı da liderliğin etkilendiği durumlar üzerine çalışmalar yapmışlardır (Yukl 2013).

#### *2.1.1.1. Özellikler Yaklaşımı*

Bu yaklaşımda, liderlik sürecinin etkinliğini tanımlayan en önemli faktörün liderin sahip olduğu özellikler olduğu savunulmaktadır (Ertürk 2013). Bu yaklaşımda esas olan liderin kişilik özelliklerinin tanımlanmasıyla birlikte; liderlik özelliklerinin hem doğuştan geliyor olabileceği hem de zaman içinde kişisel gelişim ya da deneyim sayesinde ortaya çıkabileceği ileri sürülmektedir (Luthans 2011; Erdem 2012; Northouse 2013). Bu özellikler genel olarak üç başlık altında toplanmıştır. Kısaca bu özellikler; fiziksel özellikler, kişisel özellikler ve yetenek olarak ayrılmıştır (Avcı ve Topaloğlu 2009; Koçel 2015).

✓ *Fiziksel özellikler:* Boy, kilo, güçlü olma, yaş, fiziksel olgunluk, yakışıklı veya güzel olma, sağlık durumu vb. özellikleri kapsamaktadır.

✓ *Kişisel özellikler:* Yaratıcı fikirlere sahip olma, uyum sağlama, kendine güven duyma, yaratıcı olma, kişisel bütünlük, üstünlük, bağımsızlık, ortama adapte

olabilme, ortam koşullarına duyarlı olabilme, hırslı ve başarıya odaklı, fikirlerinin devamlı arkasında olma, işbirliğine yatkın, kararlı, güvenilir, baskın (başkalarını etkileme), ısrarlı, çabuk pes etmeyen, zorluklara karşı dirençli, sorumluluk sahibi olmaktan kaçınmayan vb. özellikleri kapsamaktadır.

✓ *Yetenek:* Zekâ, bilgi, kesinlik, etkili iletişim becerisine sahip, yeni fikirler üretebilen, politik ve diplomatik, alanında bilgili, planlı, düzenli ve ikna etme kabiliyeti olan vb. özellikleri kapsamaktadır.

Bu yaklaşımın eleştirilere uğramasının nedeni; liderlik sürecini, sadece “lider” faktörüyle ele alması ve bu da başarılı lider ile başarısız liderin farkını açıklamada ve liderlerin performansının nedenini ortaya koymada yetersiz kaldığı için, sadece “lider” faktörü kullanmanın pek fazla işe yaramadığı görülmüştür ( Polat ve Arabacı 2015).

Özellikler yaklaşımı liderlerin hangi özellikleriyle izleyenlerden ayrıldığını tespit etmekte yeterli olmamıştır (Tengilimoğlu 2005). Çünkü benzer koşullarda farklı liderlik davranışlarının sergilenmesi bu yaklaşımda kolayca açıklanabilir. Fakat bu yaklaşımın zayıf yanını, farklı koşullarda aynı liderlik özelliklerine sahip kişilerin farklı liderlik davranışları sergilemeleri oluşturmaktadır. Başka bir ifade ile benzer koşullarda sergilenen liderlik davranışları kişilik özellikleri ile açıklanabilirken farklı koşullarda davranış farklılıklarını açıklamakta yetersiz kalmıştır (Yılmaz ve Ceylan 2011).

Özellikler yaklaşımının liderlik sürecini açıklamakta yeter olamaması, araştırmacıları liderliğe konu olan grupların yapısına, işleyişine yöneltirken; sadece liderin sahip olduğu özellikler dikkate alınmadan izleyicilerin davranışlarının nasıl olduğu da önemli hale gelmiştir (Ertürk 2013; Robbins ve Judge 2013). Böylece karşımıza Davranışsal Liderlik Yaklaşımı çıkmıştır.

#### *2.1.1.2. Davranışsal Liderlik Yaklaşımı*

Liderin tek başına bir kahraman gibi düşünülmesi ve her iyi ve güzelin şahsında toplanması gibi bir yanılgı zaman içerisinde fark edilmiş ve lideri bulunduğu konuma getirmede önemli bir pay olduğu düşünülen davranışlara dikkat çekilmiştir (Koçel 2015). Özellikle 1940’lı yıllardan sonra hakim olmaya başlayan

davranışçı yaklaşımda liderin özelliklerinden ziyade davranışlarının üzerinde durulmakta ve bu davranışların örgüt performansına olan etkisi incelenmektedir (Ivancevich ve ark. 2014). Liderin sahip olduğu özelliklerden çok liderliği icra ederken sergilediği davranışların liderleri başarılı ve etkin kıldığı fikri hakim olmakla birlikte; bu yaklaşımda liderin kendisi kadar izleyicilerine de önem verilmektedir. Davranışsal liderlik yaklaşımında, liderlerin davranışları incelenmiş, liderlerin üstlendikleri görev ve bu görevlerin izleyenlerin beklentilerini şekillendirmesini esas alan karşılıklı etkileşim süreci içerisinde liderliğin nasıl oluştuğu ifade edilmiştir (Sayılı ve Baytok 2014). Bunların neticesinde yapılan araştırmalarda, liderlerin davranışlarının odak noktası saptanmaya çalışılmıştır. Liderlerin astları ile haberleşme tarzı, plan yapma ve denetim tarzı, yetki devredip devretmemesi, hedef oluşturma şekli vb. gibi davranışlar liderin etkinliğini gösteren önemli faktörler arasında yer almıştır (Yörük ve ark. 2011; Polat ve Arabacı 2015).

Birçok araştırmacı davranışçı yaklaşımın özellikler teorisinden üstün olduğunu savunurken, diğer taraftan da liderlik için gerekli olan kişilik özelliklerinin varlığının davranışsal başarıyı da beraberinde getireceği görüşü yadsınmamaktadır. İki teori arasındaki bağlantı ile ilgili net bir bilgi bulunmadığına dikkat çekmiş ve bunun da ötesinde liderlerin doğru özelliklere sahip olmaları ve doğru davranışları sergilemelerinin bile başarıyı garanti edemediğini ifade etmişlerdir (Robbins ve Judge 2013). Bu yaklaşımın liderlik ile ilgili eleştirilen yönü; liderin içinde bulunduğu ortamı dikkate almaması olarak değerlendirilmiştir. Bir diğer önemli eleştiri de çevre ve koşulların göz ardı edilmesidir (Besler 2012). Bu noktada lider özellikleri ve davranışlarının yanı sıra durumsal faktörlerin de liderlik kavramı için önem taşıdığı fark edilmeye başlanmış ve Durumsallık Yaklaşımı ortaya çıkmıştır (Luthans 2011).

### *2.1.1.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımı*

Her koşulda her zaman geçerliliğini koruyan tek bir lider davranışının olamayacağını savunan (Aslan, 2016), liderliği içinde bulunduğu koşullar ile birlikte açıklamaya çalışan Durumsallık Yaklaşımı'na göre, liderin etkinliğini belirleyen bazı unsurlar vardır. Bunlar; ulaşılmak istenen amacın niteliği, grup üyelerinin yetenekleri, organizasyonun özellikleri, liderin ve çalışanların geçmiş tecrübeleri şeklinde sıralanmaktadır (Bakan ve Doğan 2013). Ayrıca liderin sahip olması

gereken nitelik ve beceriler ile sergileyeceği davranışlar yerine; liderin içinde bulunduğu koşullara göre değerlendirilmesi gerektiğine dikkat çekilirken; liderin olaylara nasıl tepki vermesi gerektiği ve izleyicilerini veya içinde bulunduğu grubu nasıl etkilemesi gerektiğinin belirlenmesi önemlidir (Tabak ve Sıgı 2013). Bu yaklaşım liderlik olayının gerçekleştiği şartlara veya ortama ağırlık vermektedir (Baykal ve Türkmen 2014). Durumsal Yaklaşımı'nda etkili liderliğin iş ve iş gören odaklı davranışların uyumu ile gerçekleşeceği savunulmaktadır (Besler 2012). Durumsallık Yaklaşımı'nın ana fikrini, farklı durum veya koşullarda farklı liderlik davranışı sergilemek oluşturmaktadır. Liderlik sürecini durumları da dikkate alarak açıklamaya çalışan bu yaklaşımda; liderin etkinliğini faktör içindeki koşullar belirlemektedir (Ertürk 2013). Bu da liderlik sürecini lider, izleyiciler ve durumlar arasında karşılıklı etkileşimden oluşan karmaşık bir süreç olarak tanımlamaktadır. Ayrıca bu yaklaşımda; vizyonun özellikleri, izleyicilerin yetenek ve tecrübeleri, beklentileri, organizasyonun nitelikleri, lider ve izleyicilerin kazanmış oldukları bilgi ve deneyimleri, örgütsel atmosfer vb. faktörler liderliğin etkinliğini göstermektedir (Koçel 2015).

Durumsal yaklaşım kuramlarına gelen eleştiriler incelendiğinde, teorinin hangi liderlik davranışlarının çalışanları etkilediğinin net olarak açıklanmadığı ve uygulamalarının zor olacağı göze çarpmaktadır (Yukl 2013). Bu nedenle liderlik yaklaşımlarında farklı ve yeni arayışlar sonucunda Güncel Liderlik Yaklaşımları ortaya çıkmıştır.

### *2.1.2. Güncel Liderlik Yaklaşımları*

Toplam kalite anlayışı, modern yönetim ve örgüt kavramlarının ortaya çıkmasına neden olan koşullar, liderliğin açıklanmasında da yeni görüşlerin doğmasına zemin hazırlamıştır (Koçel 2015). Diğer yaklaşımlara ek olarak modern yaklaşımlar çerçevesinde liderin etkinliğinin artması için; bunlara ilave olarak değişime açık olmasının yanında güncel gelişmeleri takip etmesi, kendisini bu konuda geliştirmesi, yenilemesi ve bunu da hızlı bir şekilde içinde bulunduğu gruba uyarlaması gerektiği değerlendirilmiştir (Yukl 2013). Güncel liderlik yaklaşımlarına göre lider; vizyonu olan, bu vizyonu diğerleriyle paylaşarak ortak bir vizyon haline dönüştüren, bunun gerçekleşmesi için plan yapandır (Baykal ve Türkmen 2014). Günümüzde dönüştürücü (transformasyonel), etkileşimsel (transaksiyonel) ve

karizmatik liderlik modern liderlik kuramlarından bazılarını oluşturmaktadır (Koçel 2015).

### *2.1.3. Üç Faktörlü Liderlik Modeli*

Çalışmamızda üç boyutlu liderlik davranışı modeli kullanıldığı için, ölçeğin alt boyutları kapsamında konu başlıkları açıklanmıştır.

Yukl (2013) liderlik davranışlarını belirlemeye yönelik geliştirilmiş olan yaklaşımları araştırmış ve bu araştırmalar ışığında; yönetim uygulamaları yaklaşımının görev ve ilişki odaklı liderlik davranışlarını açıkladığı, fakat bazı değişim odaklı liderlik davranışlarını içermediğini belirtmiştir. Bu nedenle liderlik araştırmalarına önemli katkılar sağlayan çalışan ve iş odaklı bu çalışmalarını 1950'lerden beri görmek mümkündür (Sahertian ve Soetjipto 2011). Her iki liderlik tarzının avantajları olduğu gibi dezavantajları da vardır. Son yıllarda yapılan çalışmalar liderin etkinliği için iki tarzın da olumlu etkiye sahip olduğunu göstermektedir (McShane ve Von Glinow 2010). Ekvall ve Arvonen (1991) çalışmalarında, geleneksel liderlik davranışları olarak iş odaklı ve çalışan/ilişki odaklı liderlik davranışı boyutuna ek olarak "değişim odaklı liderlik davranışı" boyutunu ekleyerek üç boyutlu yeni bir liderlik davranış tarzı geliştirmişlerdir (Stogstad ve Scand 1999'dan akt. Özşahin ve Zehir 2013).

#### *2.1.3.1. Görev/İş Odaklı Liderlik Davranışı*

Ekvall (1991) görev odaklı liderlik davranışlarını; planlama yapma, talimat verme ve görev tanım formları oluşturarak görevin yerine getirilmesi için ihtiyaçları belirleme olarak açıklamıştır. İş odaklı liderlik tarzında, işin etkin olması iş görenlerden ve elde bulunan kaynaklardan en verimli şekilde yararlanılmayı kapsamaktadır (Yukl 2013). Liderin organizasyondaki görevlerin uygun yapılması için; hedef saptaması, bu hedefi gerçekleştirmek için planlama yapması, gruptaki kişiler arasında koordinasyonu sağlaması gibi davranışları ifade eden bu liderlik tarzı Ohio State Üniversitesi çalışmalarında insiyatif olarak adlandırılmıştır (Eren 2016). Liderin iş ve görevleri belirleyip plan oluşturması ve örgütlemesi iş/görev odaklı liderlik davranışının kapsamındadır (Tağraf ve Çağman 2009). Bu tarz liderler; baskın ve kontrolcü olurlarken; işin sadece teknik boyutu değil, başarı da bu kadar önemlidir (Kange 2006). Başarı standartlarını belirleyerek izleyenlerin bu standartları



gerçekleştirmelerini beklerler (Hellriegel ve Slocum 2011). Görev/iş odaklı liderler, işin yerine getirilmesi ve işi uygulama metotlarının uygulanmasının başarı için kaçınılmaz olduğunu savunurlar. Çalışanların performansları ile de ilgilenmekte olup bazı zamanlar cezalandırıcı davranışlarda buluna bilmektedirler (Hitt vd. 2011; Griffin ve Moorhead 2014).

Görev/iş odaklı liderin davranış tarzı, grup üyelerinin görev ve sorumluluklarını belirtmesi ve organize etmesi; iyi açıklanmış örgüt modelleri, iletişim ve haberleşme ağları ve işi/görevi tamamlama metotları bulmak için gayret göstermesi olarak nitelendirilmektedir. Lider her bir üyenin hangi işleri, ne zaman, nerede yapacağını ve işlerin nasıl tamamlanacağını belirtmektedir (Eren 2017; Judge ve ark. 2004). Görev odaklı liderlerin davranışları genel olarak incelenirse; bu yaklaşımın özellikle planlama yapma, işe netlik kazandırma ve işi denetleme davranışları ile karakterize olduğu görülmektedir (Yukl 2013).

#### *2.1.3.2. İşgören (Çalışan, İlişki) Odaklı Liderlik*

İşgören/çalışan odaklı liderlik tarzı, önceliğin çalışanlarla ilişkilerin en yüksek seviyede bulundurulmasına, çalışanlara görevlerinde yardım edilmesine, ekip ruhunun oluşturulmasına ve çalışanların bireysel olarak gelişimine yönelmesine yönelik gerçekleştirilen davranışları içermektedir (Yukl 2013). Çalışan odaklı liderin önceliği ilk olarak astları tarafından sevilme olurken, işin gerçekleştirilmesi ikinci önceliğidir (George ve Jones 2012). İşgören odaklı liderler, çalışanların duygu ve ihtiyaçlarını dikkate alan davranışlar sergilemektedirler (Avcı ve Topaloğlu 2009). Ayrıca bu tip liderler, çalışanların beklentilerine ve duygularına önem vererek örgütsel amaçların gerçekleşmesini sağlamaktadırlar (Yılmaz ve Karahan 2010). İzleyenler tarafından güven oluşturan lider, onları dikkate alır ve onlarla dostluk içinde olmaya gayret gösterirler (Wagner ve Hollenbeck 2010).

İşgören/çalışan odaklı liderler çalışanların kişisel ihtiyaçlarına önem vererek, kişilerarası ilişkilerin geliştirilmesine odaklanmakta ve yüksek performansa sahip etkili çalışma grupları oluşturmayı amaçlamaktadırlar. Dolayısıyla çalışan odaklı liderler, çalışanların kararlara katılımına izin vererek daha çok ikili iletişim kurmaları konusunda çalışanları cesaretlendirmektedir (Landy ve Conte 2010; Griffin ve Moorhead 2014). Yapılan çalışmalar incelendiğinde, işgören odaklı liderlik davranışı

gösteren liderin olduğu grupta iş tatmini, motivasyon ve liderin etkinliğinin göreve yönelik liderlik davranışı gösteren liderin bulunduğu gruba göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Landy ve Conte 2010).

### *2.1.3.3. Değişim Odaklı Liderlik Davranışı*

Değişim odaklı liderlik davranışı ilk olarak Ekvall ve Arvonen (1991) tarafından yazına kazandırılmıştır. Ekvall ve Arvonen (1991), farklılık gösteren çevre koşullarını anlamaya ve bu farklı çevre koşullarına uyum sağlayabilmek için yenilikçi metotların ortaya çıkarılmasıyla birlikte örgütün stratejisinde, faaliyet ve hizmetlerinde ve devam eden süreçlerinde büyük değişimlerin gerçekleştirilmesi ile öncelikli olarak ilgilenildiği davranış boyutu olarak tanımlamışlardır (Eren 2016). Bu tarz liderliğin temelini, stratejik düzeyde alınan kararların üzerinde çalışarak genişletme, örgütün çevresiyle olan iletişiminin devamlılığını koruma ve çevresine adapte olmasını sağlama, yenilikleri artarak devam ettirme, ürün ve süreçlerde önemli değişimleri gerçekleştirme oluşturmaktadır. Bunlara ek olarak değişime yönelik liderlik davranışında örgüt ortamının tekrar ele alınması, amaç belirlenmesi değişimin süreklilik arz etmesi, yenilik ve öğrenmeyi artırıcı davranışları da içerir (Yukl 2013). Değişim ve yenileşimin çok hızlı gerçekleştiği günümüz ekonomik ve sosyal dünyasında bu değişim ve yenileşime uyum sağlamak aynı hızda değişim ve yenileşime tepki vermektir. Hızla değişen ve yenileşen durumlar karşısında örgütünü devamlılığını sağlayacak değişimci liderlere olan ihtiyaç önemli hale gelmiştir. Değişim odaklı lider, örgütlerdeki insan faktörünü motive ederken aynı zamanda geliştirmeli ve yapıcı yönünü meydana çıkarmalıdır (Arvonen ve Pettersson 2002).

Değişim odaklı liderlerin mantığında, örgütte değişimi devamlı hale getirmenin yanında; eski işleri gerçekleştirmek için yaratıcı fikirler ile yeni yolları keşfetme vardır. Değişim, gelişim, yenilik ve farklılığın her zaman arkasında olan bu tarz liderler; problemlerin çözüme kavuşması için yeni metotlar araştırır, bu metotları geliştirir ve uygularlar, aynı zamanda risk almaktan kaçınmazlar ve gelecek ile ilgili planlar yaparlar (Bass ve Bass 2009). Karizmatik bir kişiliğe sahip olmak, değişim odaklı liderin, izleyicilerinin onu takip etmesi için olmazsa olmazlarından değildir. Bu tarz liderler başarılı olmak için, öncelikle örgütte değişim ihtiyacının fark edilmesini sağlamalı, ortak bir vizyon oluşturarak değişimin örgütte kalıcı hale gelmesine katkı sağlayacak faaliyet göstermelidir (Eren 2017).

#### 2.1.4. Hemşirelikte Liderliğin Önemi

Liderlik bütün organizasyonlarda olduğu gibi sağlık hizmeti veren organizasyonlar için de önemli ve gereklidir. Sağlık hizmetlerinde liderlik, yeniliklerden haberdar olmak ve mevcut durumları yönetmek açısından büyük önem taşımaktadır (Ballow 2009). Sosyal ve sağlık hizmetlerinin ortaya çıkmasında liderlik ve yönetim yeterlikleri, sağlık ve sosyal bakım ortamlarında meydana gelen yenilik ve değişiklikler nedeniyle, yönetici hemşireler için küresel çapta daha önemli hale gelmiştir (Cathcart ve ark. 2010; Fennimore ve Wolf 2011). Yönetici hemşirelerin liderlik ve yönetim yetkinlikleri geniş ve kapsamlıdır (Huston 2008). Hemşirelik hizmetlerinin tüm birimlerinde, özellikle kurumsal ve bireysel başarıda önemi büyük olan liderlik; yönetici hemşirelerde olması gereken bir yeterlidir (Duygulu ve Kubilay 2008). Yönetici hemşirelerin sahip olduğu liderlik davranış tarzlarının bu derecede önemli olmasının nedeni; sunulan hizmetin kalitesi, hukuksal özelliği ve büyüklüğünden dolayı yönetimi zor ve karmaşık olan sağlık kurumlarının büyük bir kısmını oluşturan hemşirelik hizmetlerinin yönetimi içindir (Çamlıbel ve ark. 2013).

Hasta ve hasta bakımını sağlayıcılarındaki değişiklikler, tıbbi ilerlemeler, bilgi teknolojisi ve geri ödeme de dahil olmak üzere sağlık hizmetlerindeki değişiklikler, yönetici hemşireler için önemli zorluklar oluşturmaktadır (Wolf ve Sera 2007). Bu değişiklikleri yönetmek ve stratejik hedeflerin devamını sağlamak, yeterli önlemler almak da hemşirelik hizmetlerinde etkili liderlik gerektirmektedir (Fennimore ve Wolf 2011). Sağlık ve sağlık hizmeti sunan kurumlarda en fazla yoğunluğa sahip hemşirelerin; lider ya da liderlik becerileri olan yönetici hemşirelere olan ihtiyacı daha da önemli hale getirmektedir (Öztürk ve ark. 2012). Hemşirelerin değişimleri başlatabilmesi, değişime yön verebilmesi, değişime adapte olabilmesi, insanlara daha nitelikli sağlık bakımı verebilmesi için etkin birer lider hemşire olmaları gerekmektedir (Göktepe ve Baykal 2006; Öztürk ve ark. 2012). Çünkü hemşireler, diğer sağlık çalışanlarına göre hastalarla bire bir ve uzun süreli iletişim kurarak, hasta/sağlıklı bireylerin hizmet aldığı diğer sağlık birimleriyle etkileşimi sağlamaktadırlar (Baykal ve Türkmen 2014).

Günümüzde birçok ülkede yaşanan sağlık hizmetlerindeki hızlı değişim ve dönüşüm nedeniyle hemşirelerin, sağlık hizmetlerinin sunumunda, gelişiminde ve

hasta bakımındaki rolünü kilit haline getirmiştir. Sağlık hizmetlerindeki bu değişim ve dönüşüm süreçte, lider ve yönetici kimlikleriyle hemşirelerin rolleri artarak daha fazla önem kazanmaktadır (Ulusoy 2013; Baykal ve Türkmen 2014). Ülkemizde bilginin kullanılabilir hale getirilmesi ile olumlu hizmet çıktılarında ve mesleğin gelişimine katkı sağlayacak yeni bir yöntem olan yenileşimin oluşumunda, her seviyede yaratıcı, yenilikçi, risk alan, vizyon sahibi, değişimlere hızlıca adapte olan lider yöneticilere ve hemşire liderler gereksinim vardır (Sönmez 2013). Sağlık çalışanlarının nitelikli sağlık hizmeti üretebilmesi ve görevlerini en etkili şekilde yerine getirebilmeleri için; yenilikçi, değişime hızlı uyum sağlayabilen, bilgi ve teknolojinin önemini farkında olan, grup halinde çalışabilen, iletişimi kuvvetli, astlarına yetki devredebilen ve onların kendisine güvenmesini sağlayabilecek liderlerinin olması gerekmektedir (Scott 2010; Kurt ve Yiğen 2017).

Liderliğin gelişerek önemliliğini koruması ve sağlık alanındaki zorlukların daha karmaşık hale gelmesiyle birlikte, yönetici katılımı, esneklik, koordinasyon, geçiş sınırları ve etkili liderliğe daha fazla önem verilmesini gerekli kılmaktadır (Fennimore ve Wolf 2011). Hemşirelikte liderliğin gerekli olmasının bir diğer önemli nedeni de; hem kurum için hem de hemşirelik mesleği için uygun vizyon ve misyonun saptanması, bu vizyon ve misyon ışığında hemşirelere yol göstererek, hemşireleri örgütleyerek bir plan dahilinde bir araya getiren yönetici hemşire, sağlık hizmeti sunan diğer sağlık çalışanları da dahil tüm hemşirelerin düşüncelerini, isteklerini ve ihtiyaçlarını birleştirmeli bu ortak değerleri tanımlamalıdır (Çamlıbel ve ark. 2013).

Yöneticilik ve liderliğin modern hemşireliğin temel öğeleri içinde yer aldığı Uluslararası Hemşirelik Konseyi (International Council of Nurses-ICN) de savunmaktadır (Herdman ve Yazıcı Korkmaz 2012). Modern anlamda bilgili, sürekli araştıran, sorgulayan, düşünen, planlar yapan, karar veren ve uygulayan bir mesleğin üyesi olan hemşirelerden, hem kendi temel rolleri gereği hasta bakım sürecinde görev alarak sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmesi, hem de profesyonel bir meslek üyesi olan hemşirelik mesleğinin gelişmesinde değişimin öncüsü olarak hemşirelik uygulamalarına yeni ve yaratıcı çözümler ile öneriler sunması beklenmektedir (Ay 2011; Yıldırım ve Özkahraman 2011). Yönetici hemşirelerin daha etkili ve profesyonel yöneticiler olmaları için “değişimi yönetebilmeleri,

değişimle nasıl başa çıkacaklarını, değişime nasıl öncülük yapacaklarını ve değişimi nasıl uygulayacaklarını” öğrenmeleri gerekmektedir (Baykal ve Türkmen 2014). Bu nedenle yönetici hemşirelerin liderlik ve yönetim yetkinliklerinin bilgi ve gelişimi önemlidir. Hemşire liderlerin yeterliliğini anlamak, eğitimlerini güçlü ve zayıf yönlerine göre uyarlamak ve eğitimin etkilerini değerlendirmek önemlidir (Curtis ve ark. 2011).

## 2.2. Performans Kavramı

Kökeni Fransızca (performance) kelimesinden alan, sözlük anlamı ise; başarı, verim gücü olarak ifade edilen performans (Türk Dil Kurumu) basit anlamıyla; bir bireyin, grubun ya da örgütlenmiş bir sistemin iş yapma düzeyi (Şimşek ve Çelik 2016), planlanan koşullarda çalışanın işi yerine getirirken amaçları gerçekleştirme, başarı derecesi veya davranış şekli (Bingöl 2016), genel anlamda “amaçlı ve planlı bir uğraşımın neticesinde elde edileni, nicel ve/veya nitel olarak açıklayan bir kavramdır” (Tengilimoğlu ve ark. 2017). Performans kavramı çoğu zaman verimlilik kelimesiyle de benzer anlamda ifade edilmiştir. Bu anlamda verimlilik, örgütün belirlediği amaçları gerçekleştirmek için istenen ürün/mal ve/veya hizmeti; belirlenen süre zarfında, istenen kalite ve nitelikte kısıtlı maliyet çerçevesinde gerçekleştirme düzeyidir (Şimşek ve Çelik 2016). Ancak verimlilik ifadesi performans kavramını tamamıyla içermemektedir. Çünkü performans kavramını başka kavramları da tanımlamaktadır. Örgüt için önemli olduğu kadar çalışan bireyler için de bir o kadar önemli olan performans kavramı; görev tanımı gereği yapılan bir işi yüksek seviyede performans ile yerine getirmek, kişisel bir doyum, yapılan işten yeteri kadar tatmin olma ve uzmanlaşmanın bir diğer şekli olmakla beraber kişilerin gelecekteki kariyer hedefleri göstermesinin ilk şartı olarak değerlendirilmektedir (Van-Scotter ve Motowidlo’dan akt. Kurt 2013).

Performans belli bir amacı gerçekleştirmek için önceden saptanan bir uygulamanın sonucunu nicel ve nitel olarak yordalamaktadır (Sur ve Palteki 2013). Performans kavramının yapısını ele alan iki temel yaklaşım bulunmaktadır. İlk yaklaşımda performans, elde edilen veriler ve çıktıları ifade ederken; belirli bir pozisyon ya da belirlenmiş kesin bir faaliyet sonucundaki üretim geçmişi olarak tanımlanmaktadır. Diğer yaklaşıma göre ise performans, belirli koşullarda çalışanın

denetimindeki davranışların tümünün örgütsel amaçlar için gerçekleştirilmesidir (Tutu ve Constantin 2011).

Performans terimi organizasyon için belirli bir zaman diliminde üretilen mal ve hizmet olarak ele alınmaktadır. Organizasyonlar için performansın önemi küreselleşme ve rekabet ile birlikte artmaktadır (Koopmans 2014). Bir kuruluşun amaçlarına ulaşması, operasyonel ve finansal başarılar için yüksek performans sağlaması gerekmektedir (Büte 2011). Bir kurumun performansı o kurumu canlı tutan öğelerinin performansı ile ilişkilidir. Bu nedenle organizasyonların performans düzeyleri onları kurumsal amaçlara ulaştıracak olan çalışanlarının bireysel performansları ile doğru orantılıdır. Birey açısından performans terimi ise amaçlara ulaşmak için gösterilen çabanın verimli ve etkin olmasıdır (Tutar ve Altınöz 2010). Kişisel düzeyde ise; bireyin bilgi, yetenek ve tecrübelerini bireysel gayret ve davranışlarıyla tamamlayarak istenilen kalite ve miktarda kişisel sonuç elde edilmesidir (Aktaş ve Gürkan 2015). Çalışanın işi ile ilgili faaliyetleri belirli standartlar dâhilinde yapması kişinin performansı olarak nitelendirilmektedir. Bireysel performansın iyileştirilmesi kurumsal sinerjiyi arttırarak organizasyonu amaçlara kısa yoldan ulaştırabilmektedir (Armstrong ve Taylor 2014).

### *2.2.1. Performansı Belirleyen Faktörler*

Bireylerin performanslarını dolaylı olarak etkileyebilen durumsal ve bağlamsal faktörler vardır. Bu faktörler sınıflara ayrılarak incelenmiştir (Uslu 2014);

- Çalışma koşulları ya da örgütsel faktörler; fiziki çalışma koşulları (tasarım, iş araç gereçleri), örgütün politika ve amaçları, yönetsel durum, güçlü bir örgüt kültürü, iş arkadaşları ile iletişim şekli, kariyer imkanları, eğitim, ortak amaçlar, örgüte bağlılık, çalışana verilen iş yükü (dengeli sorumluluk ve yetki), stres, doğru işe doğru iş gören seçimi performansı önemli ölçüde etkilemektedir.
- Kişisel faktörler; bireylerin cinsiyet, yaş, dil gibi tanımlayıcı özellikleri ile tecrübe, yetenek, algılama düzeyleri, tutumlar, istekler, karar verme, problem çözme gibi psikolojik özellikleri ile kişilik yapısı gibi etkenler performansı etkilemektedir.
- Toplumsal faktörler; aile, kulüp, dernek, birlik sosyal gruplar.

- Çevresel faktörler; İş performansını etkileyen dış uyarıcılar, ekonomik etkenler (gelir dağılımı ve düzeyi), kanun, yönetmelik ve tüzükler gibi siyasal etkenler ve eğitim, din gibi sosyo-kültürel etkenler bireylerin performansları üzerinde etkili olmaktadır.

### 2.2.2. Performansın Boyutları

Performans yapısal olarak çok boyutludur. Bu çalışmada, en çok üzerinde durulan performans boyutları arasında görev ve bağlamsal performansa değinilmektedir.

#### 2.2.2.1. Görev Performansı

Görev performansı örgütün ana teknik süreçleri için indirekt destek sağlayan uygulamalar, hizmetler ya da ürünler üretmede gereken davranış modelidir (Stone-Romero ve ark. 2009). Görev tanımları arasında yer alan temel değişimlerin oluşturulması ve etkinliklerin sağlanmasına yönelik performanstır (Befort ve Hatstrup 2003). Bir işin gerçekleşmesi için temel sorumluluklarını ifade eder ve görevler bir işten diğerine göre değişiklik göstermektedir (Jawahar ve Carr 2007).

Görev performansı, ürün ya da hizmet sağlayan veya üretim gerçekleştiren teknik temelleri destekleyen davranışları kapsar. Bu davranışlar işin esaslı analizi sonucu tanımlanması gereken rol gereklilikleri olarak tanımlanmıştır. Geçmiş ölçümler görev performansına ve planlama, bakımın gelişimi, kritik bakım, profesyonel gelişim ve iletişim gibi genel bileşenlere odaklanmıştır. (Greenslade ve Jimmieson 2007). Bu anlamda görev performansında asıl olan daha çok işin ustalık ve mesleki yönüdür. Diğer bir ifadeyle ise; işler arasındaki açık farklılıkları ortaya koyan iş ile ilgili değişmeyen görev ve sorumluluklardır (Jawahar ve Carr (2007)'dan akt. Bağcı 2014) Görev performansı işin gerektirdiği görevleri “bireysel olarak nasıl daha iyi yapabilirim” sorusunun yanıtıdır (Christian ve ark. 2011). Görev performansı, süreçleri devam ettirme, ihtiyaçları tedarik etme ve örgütün teknik olgularıyla direkt ilişkilidir. İşin teknik ve uzmanlık yönünün önemli olması, çalışanların işi olması gerektiği gibi gerçekleştirmeleri için teknik anlamda bilgi ve beceriyi kullanmalarını ifade etmektedir (Doğan ve Özdevecioğlu 2009).

#### 2.2.2.2. Bağlamsal Performans

Örgütteki tüm işlerin gerçekleştirilmesine katkı sağlayabilen ve görev tanımında ifade edilmeksizin, örgütün sosyal ve psikolojik atmosferine etkisi olan içten gönüllü davranışlar bağlamsal performans olarak tanımlanmaktadır (Rotundo 2002; Jawahar ve Carr 2007). Çeşitli araştırmalarda bağlamsal performans için kurumsal performans, vatandaşlık performansı gibi ifadeler kullanılmıştır. Bağlamsal performansta örgütsel vatandaşlık davranışlarında olduğu gibi görev tanımlarında olmamasına rağmen gönüllü olarak fazladan rol davranışlarını kapsamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışından farklı olarak karşılıksız, kendiliğinden olan davranışları içermektedir (Özdevecioğlu ve Kanıgür 2009).

Bağlamsal performans, çalışanın örgüt kural ve prosedürleri hakkında bilgi edinmesi, kendi kişisel fikirlerinin karşıtı olsa bile bunlara uyması, örgüt içindeki diğer çalışanlarla yardımlaşması, örgütün hedeflerini gerçekleştirmesine katkı sağlaması ve işin tamamlanması için ekstra gayret etmesi gibi çeşitli etkinliklerden oluşmaktadır (Befort ve Hattrup 2003). Performansın iş tanımlarında geniş yer bulan biçimsel yönüne vurgu yapan görev performansının aksine bağlamsal performans; dayanışma ve işbirliği gerektiren iş koşullarında örgütsel amaçlarla uyumlu hareket etme, bu amaçları gerçekleştirme noktasında yönetici ve çalışanlara destek ve yardımcı olma, örgütü savunma ve gönüllü davranışlarda bulunmayı ifade eden bir kavram olmasının yanı sıra biçimsel olmayan, rol üstü, gönüllü ve örgütün sosyal yönüne katkı sağlayan davranışları kapsamaktadır (Gürbüz ve Sığrı 2012; Özdevecioğlu ve Kanıgür 2009). Diğer bir ifadeyle bağlamsal performans; görev performansını destekleyen sosyal ve psikolojik bağın devam etmesi ve artırılmasını sağlayan davranışlardır (Borman ve Motowidlo'dan akt. Polatçı 2014). Organizasyon içerisinde sosyal ve psikolojik davranışları harekete geçirerek ikincil yollardan kurumsal performansa katkı sunma bağlamsal performans olarak ele alınmaktadır (Binnewies ve ark. 2009). Gönüllülük ve kişiselleştirilmiş iş davranışlarının ötesinde gerçekleşen pozitif iş davranışlarını içeren bu davranışlar tüm organizasyon fonksiyonlarına katkı sağlamaktadır (Devonish ve Greenidge 2010). Örgütsel verimlilik ve takım başarısı için önemli olan bağlamsal performans; görev tanımlarının daha az anlamlı ve takım çalışmasının standart olduğu, yardımseverlik, gönüllülük ve bağlılık davranışlarını içermekle birlikte, örgütsel



performans için daha önemli hale gelmeye başlamıştır (Reilly ve Aronson 2009). Bağlamsal performans, örgütlerin verimli çalışma koşullarında artış sağlarken, aynı zamanda örgütsel işlemlerin yapıldığı sosyal ve motivasyonel ortama katkıda bulunarak kişiler arası olumlu davranışların artmasına da sebep olmaktadır (Ünlü ve Yürür 2011).

Bağlamsal performans “iş” yerine getirilirken aynı zamanda psikolojik ve sosyal içeriği de destekleyen davranış modelidir. (Stone-Romero ve ark. 2009). Bu davranışlar arasında; görevinde başkalarına yardım etme, iyi iş ilişkilerini devam ettirme isteği ve kişilerarası becerileri içerir. İş arkadaşlarına yardım etmeyi deneyen çalışanlar iyi iş ilişkisi sayesinde iyi bağlamsal performans gösterirler (Stone-Romero ve ark. 2009; Lee ve ark. 2010). Bağlamsal performans; iş görenin mesleğine duyduğu sevgisini, ilgi ve alakasını, işine karşı sabırlı olmasını, azimli, işini sonuna kadar devam ettiren, mesleki anlamda memnun, işini itina ile yerine getiren, anlayış ve hoşgörülü, sorumluluk duygusu içerisinde, samimi, yardımsever, enerji dolu ve sevimli olan, işini yerine getirirken kendi başına karar verebilen, sosyal ilişki ve iletişim düzeyi dürüst ve güvenilir olan, düzeni ve temiz çalışan, kibar ve güler yüzlü, çalışma arkadaşlarıyla saygı, sevgi, uyum ve etkileşim halinde olma gibi çalışanın performans düzeyini etkileyen özellikleri kapsamaktadır (Ertan 2008).

Sonuçta bağlamsal performans, görev tanımları içerisinde olmayan ama görev performansını etkileyen, görev performansına katkı sağlayan ve dolayısıyla birçok işletmede aynı olan, çalışanın kişilik ve iyi niyetinin tanımlayıcı olduğu davranışları içermektedir (Özdevecioğlu ve Kanigür 2009).

### *2.2.3. Hemşirelikte Performans*

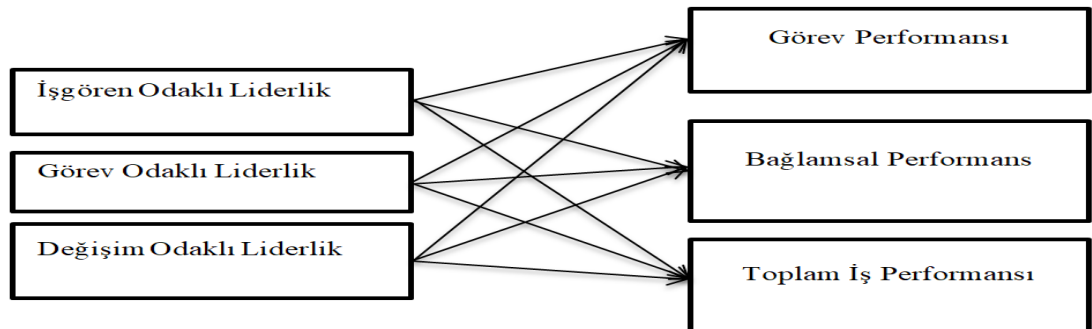
Her organizasyonun odak noktası, çalışanlarının performansına bağlı olarak en kaliteli ürünü veya hizmeti sunmaktır. Aslında kilit bir faktör olarak performans, örgütsel başarı ve gelişmede önemli bir rol oynamaktadır. Bu faktör sadece organizasyonun rakiplere karşı durumunu göstermekle kalmaz, aynı zamanda belirlenen hedeflere olan mesafeyi de göstermektedir (Dahie ve ark. 2015). Sağlık hizmetlerine duyulan ihtiyacın giderek hızla arttığı günümüz ekonomik ve sosyal dünyasında, artan ihtiyacı karşılayabilmek için hastanelerin etkili ve verimli bir

şekilde hizmet vermesi daha da önemli hale gelmiştir. Etkili, verimli, güvenli ve kesintisiz sağlık hizmetlerinin yerine getirilmesini sağlayan sağlık profesyonellerinin iş performansları da önemini artarak devam ettirmektedir (Top ve ark. 2010). Sağlık bakım kurumlarında, örgütsel amaçları gerçekleştirebilmek ve sektörde rekabet gücü elde edebilmek için sağlık çalışanlarının performanslarının yüksek düzeyde olmaları gerekmektedir. Sağlık hizmeti sunan kurumlardaki insan gücünün büyük bir kısmını oluşturan hemşirelerin performansı; sağlık hizmeti alanlar açısından önemli olduğu kadar örgütler açısından da önemlidir. Çünkü hemşireler sağlık ekibi içerisinde, hem hasta/sağlıklı bireyler ile hem de hasta/sağlıklı bireylerin yakınları ile en çok iletişim içinde olan ve sundukları hemşirelik bakımı ile de sağlık verilerine doğrudan katkı sağlayarak sağlık bakım ekibinde kilit roller üstlenmektedir (Pappas 2008; Delucia ve ark. 2009).

Farklı uzmanlık alanlarını içinde barındıran kurumlar arasında yer alan hastaneler, en iyi performansı göstererek rekabetçi bir ortamda ayakta kalmaya çalışmaktadırlar. Sağlık ekibi içinde önemli bir yeri olan hemşireler hastalarla doğrudan ve kesintisiz iletişim halindedirler. Bu nedenle hemşireler, verdikleri hizmetin kalitesiyle, tedavi süreci ve hastane performans göstergeleri üzerinde önemli etkilere sahiptirler (Khanjankhani ve ark. 2017). Hemşirelerin hastanelerde hasta bakımı, hasta memnuniyeti, hasta güvenliği ve ekip çalışması gibi çeşitli sonuçlara olan önemli etkisinden dolayı da performanslarına duyulan ilgi artmaktadır. (Needleman ve ark. 2007; Awases ve ark. 2013). Hemşireler, küresel sağlık hizmeti sunumunda hayati bir rol oynamaktadırlar ve diğer sağlık çalışanları da dahil performansları; sağlık bakım kuruluşları tarafından sağlanan bakımın üretkenliği ve kalitesi ile yakından ilişkilidir (Awases ve ark. 2013).

#### 2.2.4. Liderlik performans ilişkisi

Çalışmanın kavramsal çerçevesi aşağıdaki gibidir.



### 3. GEREÇ ve YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Tipi

Araştırma hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranışları ile kendi performansları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla tanımlayıcı ve ilişkisel tipte planlanmıştır.

#### 3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri

Araştırma Konya ilinde bulunan üniversite, kamu ve özel olmak üzere üç farklı statüye sahip hastanelerde yapılmıştır. Bu hastaneler; toplamda 1834 yatak kapasitesinde 1250 hemşireye sahip iki üniversite, 1220 yataklı 1120 hemşiresiyle üç kamu ve 700 yataklı 560 hemşiresi olan yedi özel statüde hizmet vermektedir.

#### 3.3. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, Konya ilinde bulunan araştırmanın gerçekleştirileceği iki üniversite, dört devlet ve yedi özel hastanede çalışan tüm hemşireler (N: 2930) oluşturmaktadır. Bu hastanelerde çalışan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan 1064 hemşire ise araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

**Tablo 3.3.1. Araştırma kapsamına alınan hastanelerdeki hemşire sayıları**

Hastane	Hemşire Sayısı	Araştırmaya Katılan Hemşire Sayısı
Devlet (3)	1120	323
Üniversite (2)	1250	479
Özel (7)	560	262
12	2930	1064

### 3.4. Araştırmanın Değişkenleri

#### 3.4.1. Bağımlı değişkenler

İş Performans Anketi soru formundan alınan toplam puan ve alt boyut puan ortalamaları araştırmanın bağımlı değişkenini oluşturmaktadır.

#### 3.4.2. Bağımsız değişkenler

Liderlik Davranışları Ölçeği soru formundan alınan toplam puan ve alt boyut puan ortalamaları, hemşirelerin tanımlayıcı bilgileri araştırmanın bağımsız değişkenlerini oluşturmaktadır.

### 3.5. Veri Toplama Tekniği ve Araçları

Veriler, hemşirelerin özelliklerini belirlemeye yönelik “Tanımlayıcı Bilgiler Soru Formu” (Bkz. EK-A), “Liderlik Davranışları Ölçeği” (Bkz. EK-B) ve “İş Performans Anketi” (Bkz. EK-C) kullanılarak toplanmıştır.

#### 3.5.1. Tanımlayıcı Bilgiler Soru Formu

Tanımlayıcı bilgiler soru formu, araştırmacı tarafından ilgili literatür incelenerek oluşturulmuştur (Tengilimoğlu 2005; Arabacı 2012; Sikander 2014; Yılmaz ve Kantek 2016). Bu formda hemşirelere yönelik tanımlayıcı bilgilerin yer aldığı sosyodemografik özellikler ve çalışma özelliklerine ait 17 soru bulunmaktadır.

#### 3.5.2. Liderlik Davranışları Ölçeği

Ekvall ve Arvonen (1991) tarafından geliştirilen liderlik davranış ölçeği, Türkçe’ye Tengilimoğlu (2005) tarafından uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik analizi yapılmıştır. Ölçek üç tip liderlik davranış özelliklerini belirlemeye yönelik hazırlanmış olup, üç alt boyuttan ve toplam 36 maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki 14 madde *çalışan odaklı* liderlik davranışını, 12 madde *görev odaklı* liderlik davranışını ve 10 madde ise *değişim odaklı* liderlik davranışını ifade etmektedir. Liderlik Davranışı Ölçeğinin madde puanlaması Likert tipi 5’li derecelendirme ile yapılmış olup, (1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle katılıyorum şeklinde değerlendirilmiştir. Ölçekte olumsuz (negatif) maddeler bulunmamaktadır. Ölçek değerlendirilmesinde ise

ortalama puan yöntemi kullanılmıştır. Ölçeğin toplam puanı hesaplanmamakta, alt boyut maddelerinin toplam puan ortalamaları hesaplanarak değerlendirilmektedir. Hemşireler bu anketi bir üst yöneticilerini baz alarak değerlendirmektedirler. Orijinal Türkçe ölçeğin toplam Cronbach alpha değeri 0.96 bulunmuştur. Çalışmamızda anketin toplam Cronbach alpha değeri ise 0.95 olarak bulunmuştur.

### 3.5.3. İş Performans Anketi

Borman ve Motowidlo (1993) tarafından geliştirilen, çalışanların kendilerini değerlendirdikleri iki boyutlu (görev performansı ve bağlamsal performans) değerlendirme aracıdır. Türkçe geçerlik ve güvenilirliği Ertan (2008) tarafından yapılan İş performans anketi 24 sorudan oluşmaktadır. İş performans anketinde ilk dört ifade görev performansını, diğer yirmi ifade ise bağlamsal performansı ölçmektedir. Anketin madde puanlaması Likert tipi 5'li derecelendirme ile yapılmış olup, (1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Fikrim Yok, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle katılıyorum şeklinde değerlendirilmiştir. Anketin değerlendirilmesi, 5.00-4.21 arası “çok yüksek”, 4.20-3.41 arası “yüksek”, 3.40-2.61 arası “orta”, 2.60-1.81 arası “düşük” ve 1.80 1.00 arası “çok düşük” olarak yapılmaktadır. Orijinal Türkçe anketin toplam Cronbach alpha değeri 0.93 bulunmuştur. Çalışmamızda da anketin toplam Cronbach alpha değeri 0.93 olarak bulunmuştur.

### 3.6. Verilerin Toplanması

Araştırma 23 Ekim 2018 – 15 Şubat 2019 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın uygulanması için etik kurul izni ve kurumlardan alınan izinler sonrasında, veri toplama formları araştırmacı tarafından tüm vardiyalarda hemşirelere elden dağıtılmış ve doldurmaları beklenmiş, doldurulduktan sonra geri alınmıştır.

### 3.7. Araştırmanın Etik Boyutu

- Araştırmanın planlama aşamasında araştırmada kullanılması düşünülen ölçeği ve anketi geliştiren araştırmacılardan e-posta yoluyla izin alınmıştır (Bkz. EK-D).

- Araştırmaya başlanmadan önce Necmettin Erbakan Üniversitesi Meram Tıp Fakültesi İlaç ve Tıbbi Cihaz Dışı Araştırma Etik Kurulu'ndan 05.10.2018 tarihli 2018/1508 karar sayılı etik kurul izni alınmıştır (Bkz. EK-E).
- Araştırmanın Necmettin Erbakan Üniversitesi Meram Tıp Fakültesi Hastanesinde yürütülebilmesi için hastane başhekimliğinden 11.10.2018 tarihli ve 29764 sayılı anket çalışma izni alınmıştır (Bkz. EK-F).
- Araştırmanın Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesinde yürütülebilmesi için hastane başhekimliğinden 05.11.2019 tarihli ve 92469864-604.01.02/ sayılı kararı ile izin alınmıştır (Bkz.EK-G).
- Araştırmanın Konya İl Sağlığı Müdürlüğü'ne bağlı hastanelerde yürütülebilmesi için Konya Sağlık Hizmetleri İzleme Değerlendirme ve Denetleme Birimi 02.01.2019 tarihli 94723667-806.01.03 sayılı kararı ile gerekli izin alınmış olup ayrıca hastane Başhekimlikleri'ne 17.01.2019 ve 11.01.2019 tarihli dilekçelerle izin alınmıştır (Bkz. EK-H).
- Araştırmanın Özel Hastanelerde de yürütülebilmesi için hastane başhekimliklerinden 27.11.2018 tarihli ve 903 sayılı, 14.11.2018 tarihli ve 06 nolu Akademik ve Etik Kurul kararı ile diğer beş özel hastanenin; 31.10.2018, 26.10.2018, 05.11.2018 ve 26.10.2018 tarihli anket çalışma izinleri alınmıştır (Bkz. EK-I).
- Ayrıca araştırmaya katılmaya gönüllü olan hemşirelerden de sözlü onam alınmıştır.

### 3.8. Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışmanın yalnızca Konya ilinde yapılmış olması, Türkiye geneli tüm hemşirelere genellenebilmesi açısından sınırlılık oluşturmaktadır.

### 3.9. Araştırma Soruları

- Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranış özellikleri düzeyi nasıldır?
- Hemşirelerin kendi iş performans düzeyleri nasıldır?
- Hemşirelerin tanımlayıcı özelliklerine göre iş performansları arasında anlamlı bir fark var mıdır?

- Hemşirelerin bazı çalışma özellikleri ile iş performansları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik özellikleri ile iş performansları arasındaki anlamlı bir ilişki var mıdır?
- Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranışı özellikleri kendi iş performanslarını hangi düzeyde etkilemektedir?

### 3.10. Verilerin İstatistiksel Değerlendirmesi

Araştırma sonuçları % 95’lik güven aralığında, anlamlılık  $p<0.05$  düzeyinde değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde istatistik programlarından SPSS (Statistical Package of Social Sciences) 20.0 kullanılmıştır. Niteliksel verilerin değerlendirilmesinde sayı, yüzde, ortalama ve standart sapma kullanılmıştır. Değişkenlerin normal dağılıma uygunluğu skewness, kurtosis değerleri ve Kolmogrov-Smirnov testi ile belirlenmiştir. Normal dağılıma uyan verilerin analizinde parametrik testler kullanılmıştır. Verilerin analizinde bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla, ikili gruplarda student t testi, ikiden fazla grupların karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans (ANOVA) analizi kullanılmıştır. İki den fazla gruplar arasındaki farkın belirlendiği ileri analizde (post hoc) Tukey ve Thamne’s testleri kullanılmıştır. Korelasyon katsayıları (rs); 0.00-0.019 ilişki yok ya da önemsiz düzeyde ilişki, 0.20-0.39 zayıf (düşük) ilişki, 0.40-0.69 orta düzeyde ilişki, 0.70-0.89 kuvvetli (yüksek) ilişki, 0.90-1.00 çok kuvvetli ilişki olarak yorumlanmıştır (Alpar 2016). Etki düzeyini belirlemeye yönelik doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

## 4. BULGULAR

Çalışmadan elde edilen bulgular aşağıda belirtilen başlıklar altında ele alınmıştır.

### 4.1. Hemşirelerin Tanımlayıcı Bilgilerine İlişkin Bulgular

### 4.2. Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışları Özelliğine İlişkin Bulgular

### 4.3. Hemşirelerin Kendi İş Performanslarına İlişkin Bulgular

#### 4.1. Hemşirelerin Tanımlayıcı Bilgilerine İlişkin Bulgular

**Tablo 4.1.1. Hemşirelerin Sosyodemografik Özelliklerinin Dağılımı (N:1064)**

Özellikler	Sayı (n)	%
<b>Yaş</b> ( $\bar{X} \pm Ss = 29.83 \pm 7.69$ )		
18-25	395	37.1
26-34	383	36.0
35 ve üzeri	286	26.9
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	821	77.2
Erkek	243	22.8
<b>Eğitim</b>		
Sağlık Meslek Lisesi	361	33.9
Önlisans	141	13.3
Lisans	498	46.8
Lisansüstü	64	6.0
<b>Medeni durum</b>		
Evli	634	59.6
Bekar	430	40.4
<b>Çocuk sahibi olma</b>		
Evet	533	50.1
Hayır	531	49.9
<b>Toplam</b>	<b>1064</b>	<b>100</b>

Tablo 4.1.1. de hemşirelerin sosyodemografik özellikleri incelendiğinde; yaş ortalamalarının  $29.83 \pm 7.69$  olduğu, %37.1'inin 18-25 yaş aralığında ve %77.2'sinin kadın olduğu belirlenmiştir. Hemşirelerin %46.8'inin lisans mezunu, %59.6'nın evli ve %50.1'inin çocuk sahibi olduğu saptanmıştır.



**Tablo 4.1.2. Hemşirelerin Çalışma Özelliklerinin Dağılımı (N:1064)**

Özellikler	Sayı (n)	%
<b>Çalışılan Hastane</b>		
Üniversite hastanesi	479	45.0
Kamu hastanesi	323	30.4
Özel hastane	262	24.6
<b>Meslekte çalışma yılı</b>		
5 yıl ve altı	430	40.4
6-10 yıl	298	28.0
11 yıl ve üzeri	336	31.6
<b>Hastanede çalışma yılı</b>		
5 yıl ve altı	669	62.9
6-10 yıl	259	24.3
11 yıl ve üzeri	136	12.8
<b>Çalışılan birim</b>		
Dahili birimler	329	30.9
Cerrahi birimler	289	27.2
Yoğun bakım	196	18.4
Ameliyathane	97	9.1
Ayaktan hasta birimleri	153	14.4
<b>Çalışma şekli</b>		
Vardiyalı	661	62,1
Gündüz	403	37,9
	<b>Ortalama</b>	<b>Ss</b>
<b>Meslekte çalışma yılı</b>	8.89	7.37
<b>Hastanede çalışma yılı</b>	5.45	5.82
<b>Haftalık çalışma saati (saat)</b>	44.84	5.66
<b>Aylık nöbet sayısı (gün)</b>	5.06	4.89
<b>Günlük dinlenme saati</b>	52.45	30.02
<b>Günlük ortalama bakılan hasta sayısı</b>	41.42	161.09

Hemşirelerin çalışma özellikleri Tablo 4.1.2' de verilmiştir. Hemşirelerin %45'inin üniversite, %30.4'ünün kamu ve %24.6'sının özel hastanede çalıştığı, %40.4'ünün meslekte 5 yıl ve altında, %62.9'unun ise buldukları hastanede 5 yıl ve altında çalıştıkları tespit edilmiştir. Hemşirelerin % 30.9'u dahili, 27.2'si cerrahi birimlerde ve %62.1'inin vardiyalı olarak çalıştığı saptanmıştır.

Bazı çalışma özelliklerinin ortalamaları incelendiğinde ise; meslekte çalışma yılı ortalamalarının  $8.89 \pm 7.37$ , buldukları hastanede çalışma yılı  $5.45 \pm 5.82$ , haftalık çalışma saati  $44.84 \pm 5.66$ , aylık nöbet sayıları  $5.06 \pm 4.89$ , günlük dinlenme saatleri  $52.45 \pm 30.02$  ve günlük baktıkları hasta sayılarının ortalamalarının ise  $41.42 \pm 161.09$  olduğu belirlenmiştir.

#### 4.2. Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışları Özelliğine İlişkin Bulgular

**Tablo 4.2.1. Liderlik Davranışları Ölçeği'nin Alt Boyut Puan Ortalamalarının Dağılımı**

Ölçek Toplam ve Alt Boyutları	$\bar{X}$	Ss	Min	Max
İşgören Odaklı Liderlik	4.13	0.62	2.07	5.0
Görev Odaklı Liderlik	4.24	0.51	2.33	5.0
Değişim Odaklı Liderlik	4.10	0.58	1.9	5.0

Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranışlarına ait bulgular Tablo 4.2.1. de incelenmiştir. Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları işgören odaklı liderlik davranışı puan ortalamasının  $4.13 \pm 0.62$ , görev odaklı liderlik davranışı puan ortalamasının  $4.24 \pm 0.51$  ve değişim odaklı liderlik davranışı puan ortalamasının ise  $4.10 \pm 0.58$  olduğu saptanmıştır.

#### 4.3. Hemşirelerin Kendi İş Performanslarına İlişkin Bulgular

**4.3.1. İş Performans Anketi'nin Alt Boyut ve Toplam Puan Ortalamalarının Dağılımı**

Ölçek Toplam ve Alt Boyutları	$\bar{X}$	Ss	Min	Max
Görev Performansı	4.27	0.54	2.25	5.0
Bağlamsal Performans	4.36	0.45	3.0	5.0
Toplam Ölçek Puanı	4.34	0.43	3.0	5.0

Tablo 4.3.1. değerlendirildiğinde; İş Performans Anketi'nin bütününden hemşirelerin aldığı madde toplam puan ortalamasının  $4.34 \pm 0.43$ , görev performansı alt boyutunun madde toplam puan ortalamasının  $4.27 \pm 0.54$  ve bağlamsal performans alt boyutunun madde toplam puan ortalamasının ise  $4.36 \pm 0.45$  olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4.3.1).

**Tablo 4.3.2. Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre İş Performans Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması**

		Görev Performansı	Bağlamsal Performans	Toplam Performans
	n	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$
<b>YAŞ</b>				
18-25 yaş <sup>a</sup>	395	4.17±0.58	4.37±0.44	4.34±0.43
26-34 yaş <sup>b</sup>	383	4.26±0.53	4.29±0.46	4.29±0.44
35 ve üzeri yaş <sup>c</sup>	286	4.40±0.47	4.43±0.43	4.42±0.41
F		14.90	7.656	8.011
P		<b>0.039*</b>	<b>0.000**</b>	<b>0.000**</b>
Fark		c>a,b	c>b; b>a	c>b; b>a
<b>CİNSİYET</b>				
Kadın	821	4.13±0.61	4.36±0.44	4.34±0.42
Erkek	243	4.10±0.64	4.34±0.48	4.33±0.46
t		0.725	0.570	0.346
p		0.468	0.569	0.729
<b>EĞİTİM</b>				
Sağlık Meslek Lisesi <sup>a</sup>	361	4.31±0.54	4.39±0.45	4.38±0.44
Önlisans <sup>b</sup>	141	4.31±0.49	4.38±0.41	4.37±0.39
Lisans <sup>c</sup>	498	4.20±0.54	4.31±0.45	4.29±0.43
Lisansüstü <sup>d</sup>	64	4.46±0.54	4.51±0.41	4.50±0.40
F		6.780	5.407	6.463
p		<b>0.000**</b>	<b>0.001**</b>	<b>0.000**</b>
Fark		d>c; a>c	d>c; a>c	d>c; a>c
<b>MEDENİ DURUM</b>				
Evli	634	4.32±0.52	4.35±0.45	4.34±0.43
Bekar	430	4.19±0.56	4.37±0.45	4.34±0.02
t		3.929	-0.665	-0.240
p		<b>0.000***</b>	0.506	0.810
<b>ÇOCUK DURUMU</b>				
Evet	533	4.35±0.50	4.36±0.45	4.35±0.43
Hayır	531	4.18±0.57	4.36±0.44	4.33±0.43
t		5.032	-0.124	0.929
p		<b>0.000***</b>	0.902	0.353

\* p<0.05; \*\* p<0.01; \*\*\* p<0.001

Hemşirelerin sosyo demografik özelliklerine göre iş performansları Tablo 4.3.2 de karşılaştırılmış ve ele alınmıştır.

Hemşirelerin yaş gruplarına göre görev, bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p<0.05$ ) belirlenmiştir. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için yapılan ileri analiz (Tukey) sonucunda, her iki alt boyutta ve ölçek toplamında farkın 35 yaş ve üzeri hemşirelerden kaynaklandığı saptanmıştır. 35 yaş ve üzeri hemşirelerin performanslarının diğer yaş grubundaki hemşirelere göre görev, bağlamsal ve toplam performansları daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Hemşirelerin cinsiyetlerine göre görev, bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı ( $p>0.05$ ) belirlenmiştir.

Hemşirelerin eğitim durumlarına göre görev, bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p<0.05$ ) belirlenmiştir. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için yapılan ileri analiz (Tukey) sonucunda, her iki alt boyutta ve ölçek toplamında farkın lisansüstü hemşirelerden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Lisansüstü hemşirelerin performanslarının sağlık meslek lisesi, önlisans, lisans mezunu hemşirelere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Hemşirelerin medeni ve çocuk durumlarına göre görev performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p<0.05$ ) belirlenmiştir. Medeni ve çocuk durumları ile bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı ( $p>0.05$ ) belirlenmiştir (Tablo 4.3.2). Evli ve çocuklu hemşirelerin görev performans düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır.

**Tablo 4.3.3. Hemşirelerin Çalışma Özelliklerine Göre İş Performans Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması**

		Görev Performansı	Bağlamsal Performans	Toplam Performans
	n	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$	$\bar{X} \pm Ss$
<b>ÇALIŞILAN HASTANE</b>				
Üniversite hastanesi <sup>a</sup>	479	4.26±0.55	4.33±0.46	4.31±0.45
Kamu hastanesi <sup>b</sup>	323	4.29±0.50	4.43±0.45	4.34±0.40
Özel hastane <sup>c</sup>	262	4.26±0.57	4.35±0.42	4.40±0.44
F		0.442	4.318	3.155
p		0.643	<b>0.014*</b>	<b>0.043*</b>
Fark			c>a	c>a
<b>MESLEKTE ÇALIŞMA YILI</b>				
5 yıl ve altı <sup>a</sup>	430	4.15±0.58	4.37±0.44	4.33±0.43
6-10 yıl <sup>b</sup>	298	4.27±0.53	4.29±0.45	4.28±0.44
11 yıl ve üzeri <sup>c</sup>	336	4.41±0.47	4.41±0.44	4.41±0.42
F		21.315	5.961	6.609
p		<b>0.000***</b>	<b>0.003**</b>	<b>0.001**</b>
Fark		c>a,b; b>a	c>b; a>b	c>a,b
<b>HASTANEDE ÇALIŞMA YILI</b>				
5 yıl ve altı	669	4.36±0.44	4.21±0.56	4.33±0.43
6-10 yıl	259	4.32±0.47	4.34±0.49	4.32±0.45
11 yıl ve üzeri	136	4.43±0.44	4.42±0.49	4.43±0.43
F		2.753	11.725	3.000
p		0.064	<b>0.000***</b>	0.050
Fark			c>a; b>a	
<b>ÇALIŞILAN BİRİM</b>				
Dahili birimler <sup>a</sup>	329	4.33±0.53	4.38±0.46	4.37±0.45
Cerrahi birimler <sup>b</sup>	289	4.30±0,56	4.37±0.44	4.36±0.43
Yoğun bakım <sup>c</sup>	196	4.13±0.58	4.28±0.45	4.26±0.44
Ameliyathane <sup>d</sup>	97	4.28±0.49	4.40±0.41	4.38±0.39
Ayaktan hasta birimleri <sup>e</sup>	153	4.25±0.48	4.37±0.44	4.35±0.42
F		4.663	1.667	2.357
p		<b>0.001</b>	0.155	0.052
Fark		a>c; b>c		
<b>ÇALIŞMA ŞEKLİ</b>				
Gündüz	403	4.37±0.49	4.43±0.42	4.42±0.41
Vardiyalı	661	4.21±0.56	4.31±0.45	4.29±0.44
t		4.753	4.251	4.648
p		<b>0.000***</b>	<b>0.000***</b>	<b>0.000***</b>

\* p<0.05; \*\* p<0.01; \*\*\* p<0.001

Hemşirelerin çalışma özelliklerine göre iş performansları Tablo 4.3.3 de karşılaştırılmış ve incelenmiştir.

Hemşirelerin çalışılan hastaneye göre görev performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmazken ( $p>0.05$ ), bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p<0.05$ ) belirlenmiştir. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için yapılan ileri analiz (Tukey) sonucunda, bağlamsal ve toplam performansın her ikisinde de farkın özel hastanede çalışan hemşirelerden kaynaklandığı saptanmıştır. Özel hastanede çalışan hemşirelerin bağlamsal ve toplam performans düzeylerinin üniversite ve kamu hastanesinde çalışan hemşirelere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Hemşirelerin meslekte çalışma yıllarına göre görev, bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p<0.05$ ) belirlenmiştir. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için yapılan ileri analiz (Tukey) sonucunda, her iki alt boyutta ve ölçek toplamında farkın meslekte 11 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerden kaynaklandığı görülmüştür. Meslekte 11 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerin diğer çalışma yıllarındaki gruplara göre görev, bağlamsal ve toplam iş performanslarının yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır.

Hemşirelerin hastanede çalışma yıllarına göre bağlamsal performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p<0.05$ ) belirlenmiştir. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için yapılan ileri analiz (Tukey) sonucunda, buldukları hastanede 11 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerden kaynaklandığı görülmüştür. Buldukları hastanede çalışma yılı ile görev ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı ( $p>0.05$ ) belirlenmiştir.

Hemşirelerin çalışma şekline göre görev, bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p<0.05$ ) belirlenmiştir. Gündüz çalışan hemşirelerin performans düzeylerinin vardiyalı çalışan hemşirelere göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

**Tablo 4.3.4. Hemşirelerin Bazı Çalışma Özellikleri ile İş Performansları Arasındaki İlişkisi**

		Görev Performansı	Bağlamsal Performans	İş Performans Toplam
Yaş	r	0.159	0.047	0.073
	p	<b>0.000***</b>	0.128	<b>0.017*</b>
Meslekte çalışma yılı	r	0.197	0.040	0.075
	p	<b>0.000***</b>	0.193	<b>0.014*</b>
Hastanede çalışma yılı	r	0.153	0.026	0.054
	p	<b>0.000***</b>	0.400	0.079
Haftalık çalışma saati (saat)	r	-0.023	0.008	0.003
	p	0.454	0.782	0.935
Aylık nöbet sayısı (gün)	r	-0.115	-0.075	-0.089
	p	<b>0.000***</b>	<b>0.014*</b>	<b>0.004**</b>
Günlük dinlenme saati (Dakika)	r	0.041	0.005	-0.004
	p	0.186	0.875	0.889
Günlük ortalama bakılan hasta sayısı	r	0.012	0.003	0.005
	p	0.699	0.923	0.870

\*p<0.05; \*\*p<0.01; \*\*\*p<0.001

Hemşirelerin bazı çalışma özellikleri ile iş performansları arasındaki ilişki Tablo 4.3.4. de gösterilmiştir. Görev performansı ile yaş, meslekte çalışma yılı, hastanede çalışma yılı arasında pozitif yönde zayıf, aylık nöbet sayısı arasında ise negatif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki tespit edilmiştir.

Bağlamsal performans ile aylık nöbet sayısı arasında negatif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu görülmüştür.

Toplam iş performans ile yaş ve meslekte çalışma yılı arasında pozitif yönde zayıf, aylık nöbet sayısı arasında ise negatif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki saptanmıştır (Tablo 4.3.4).

**Tablo 4.3.5. Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Özellikleri ile İş Performansları Arasındaki İlişkisi**

		Görev Performansı	Bağlamsal Performans	Toplam İş Performansı
<b>İşgören Odaklı Liderlik</b>	r	0.338	0.435	0.445
	p	<b>0.000***</b>	<b>0.000***</b>	<b>0.000***</b>
<b>Görev Odaklı Liderlik</b>	r	0.338	0.453	0.460
	p	<b>0.000***</b>	<b>0.000***</b>	<b>0.000***</b>
<b>Değişim Odaklı Liderlik</b>	r	0.342	0.439	0.448
	p	<b>0.000***</b>	<b>0.000***</b>	<b>0.000***</b>

\*p<0.05; \*\*p<0.01; \*\*\*p<0.001

Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranışı ile iş performansları arasındaki ilişki Tablo 4.3.5. de incelenmiştir. Görev performansı ile işgören, görev ve değişim odaklı liderlik davranışı arasında pozitif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Bağlamsal performans ve toplam iş performansları ile görev ve değişim odaklı liderlik davranışları arasında pozitif yönde orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.3.5).



**Tablo 4.3.6. İşgören Odaklı Liderlik Davranışının Hemşirelerin iş performansı üzerindeki etkisi**

	B Değeri	Standart	$\beta$	t	p
Sabit Terim	3.054	0.081		37.776	<b>0.000</b>
İşgören Odaklı Liderlik	0.313	0.019	0.445	16.171	<b>0.000</b>
	R= 0.445	R <sup>2</sup> = 0.198	F= 261.499	p<0.001	

İşgören odaklı liderlik davranışının hemşirelerin iş performansı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan doğrusal regresyon analizi sonucuna göre, işgören odaklı liderlik davranışının hemşirelerin iş performansı üzerinde anlamlı p<0.001 etkisi olduğu saptanmıştır. Hemşirelerin iş performansına ilişkin toplam varyansın %19.8'inin işgören odaklı liderlik davranışı ile açıklandığı belirlenmiştir (Tablo 4.3.4).

**Tablo 4.3.7. Görev Odaklı Liderlik davranışının Hemşirelerin iş performansları üzerindeki etkisi**

	B Değeri	Standart	$\beta$	t	p
Sabit Terim	2.693	0.099		27.285	<b>0.000</b>
Görev Odaklı Liderlik	0.389	0.023	0.460	16.887	<b>0.000</b>
	R= 0.460	R <sup>2</sup> = 0.212	F= 285.156	p<0.001	

Görev odaklı liderlik davranışının hemşirelerin iş performansı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan doğrusal regresyon analizi sonucuna göre, görev odaklı liderlik davranışının hemşirelerin iş performansı üzerinde anlamlı p<0.001 etkisi olduğu saptanmıştır. Hemşirelerin iş performansına ilişkin toplam varyansın %21.2'inin görev odaklı liderlik davranışı ile açıklandığı belirlenmiştir.

**Tablo 4.3.8. Yönetici Hemşirelerin Değişim Odaklı Liderlik özelliklerinin Hemşirelerin iş performansları üzerindeki etkisi**

	B Değeri	Standart	$\beta$	t	p
Sabit Terim	2.966	0.085		34.727	<b>0.000</b>
Değişim Odaklı Liderlik	0.336	0.021	0.448	16.334	<b>0.000</b>
	R= 0.448	R <sup>2</sup> = 0.201	F= 266.788	p<0.001	

Değişim odaklı liderlik davranışının hemşirelerin iş performansı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan doğrusal regresyon analizi sonucuna göre, değişim odaklı liderlik davranışının hemşirelerin iş performansı üzerinde anlamlı p<0.001 etkisi olduğu saptanmıştır. Hemşirelerin iş performansına ilişkin toplam varyansın %20.1'inin değişim odaklı liderlik davranışı ile açıklandığı belirlenmiştir.

## 5. TARTIŞMA

Liderlik, sadece liderin davranışları ile sınırlı olmayıp izleyicilerinde davranışlarını etkileyerek performansını etkileyen bir süreçtir. Liderin davranış özellikleri çalışanların performansını etkileyerek örgüt performansına da yansıtacaktır. Bu çalışma sağlık bakım kuruluşlarında verilen hizmetin nitelikli olmasında önemli ve kilit rolde olan hemşirelerin, yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranışları ile kendi performansları arasındaki ilişkili inlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgular iki başlık altında tartışılmıştır.

5.1. Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları liderlik davranışına İlişkin Bulguların Tartışılması

5.2. Hemşirelerin kendi iş performanslarına ilişkin Bulguların Tartışılması

### ***5.1. Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları liderlik davranışına İlişkin Bulguların Tartışılması***

*5.1.1. Liderlik Davranışları Ölçeği'nin alt boyut puan ortalamalarının tartışılması*

Çalışmadan elde edilen bulgular sonucunda liderlik davranışı ortalama puanlarına göre, hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları en yüksek liderlik davranışının görev odaklı liderlik, en düşük liderlik davranışının ise değişim odaklı liderlik olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.2.1). Çalışma sonuçları literatürdeki bazı araştırmalarla benzerlik göstermektedir. Yılmaz ve Kantek (2016)'ın 11 çalışmayı dahil ederek yaptıkları literatür inceleme çalışmaları sonucunda, Türkiye'deki yönetici hemşirelerin daha çok iş/görev odaklı liderlik tarzını benimsedikleri ortaya çıkmıştır. Göktepe ve Baykal (2006)'ın, Arabacı (2012)'nın, Kelez (2008)'in, Ergün ve Çelik (2015)'in ve Gür ve Baykal (2016)'ın hemşirelerle yaptığı çalışmalarda da, hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik tarzının görev odaklı olduğu saptanmıştır. Erkan ve Abaan (2006)'ın araştırma sonucuna göre ise servis sorumlu hemşirelerin görev odaklı liderlik davranışı sergilediği bulunmuştur. Akyurt ve ark. (2015)'nin ve Gelmez ve Ürtürk (2019)'ün sağlık çalışanlarıyla yaptığı çalışmalarda

da işlemsel/araçsal (görev odaklı) liderlik tarzını daha fazla sergiledikleri belirlenmiştir.

Sağlık Bakanlığı (2015)'nin yayınladığı, Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD), Avrupa Birliği Sağlık İstatistikleri ve Türkiye adlı yayında OECD ülkelerinde 2000 ve 2013 yılları arasında 1000 kişi başına düşen hemşire sayıları incelenmiştir (Sağlık Bakanlığı 2015). Bu istatistik sonucunda OECD ülkelerinde ortalama oran dokuz iken Türkiye'de ise maalesef ikiden az hemşire olarak bulunmuştur. Sağlık hizmetinin kaliteli sunumunda en önemli paya sahip olan hemşirelerin hastanelerde bu derecede yetersiz sayıda olmaları yönetici hemşirelerin göreve odaklanmasına, işlerin tamamlanmasına ve bu doğrultuda görev odaklı liderlik davranışı göstermelerine neden olduğu düşünülmektedir.

Çalışmada hemşirelerin yöneticilerini düşük düzeyde değişim odaklı lider olarak algıladıkları saptanmıştır. Çalışmanın sonuçlarıyla farklılık gösteren Öztürk ve ark. (2012)'nin, Demirtaş ve Bahçecik (2006)'in, Karayılmaz (2006)'ın ve Sayın (2008)'in çalışmalarında yöneticilerin değişim odaklı olduğu ortaya çıkmıştır. Vesterinen ve arkadaşları (2013) Finlandiya'daki yönetici hemşirelerin liderlik tarzlarını araştırdıkları çalışmalarında ise, bu çalışmanın tersine yönetici hemşirelerin en çok vizyoner/değişimci liderlik davranışları sergiledikleri saptanmıştır. Koç ve Altuntaş (2018)'in çalışmasında da hemşirelerin kendilerini değişim odaklı olarak algıladıkları belirtilmiştir. Hemşirelerin kendilerini değişim odaklı liderler olarak görmeleri, meslekte etkili değişimlerin yaşanması açısından istenen bir sonuçtur.

## ***5.2. Hemşirelerin kendi iş performanslarına ilişkin Bulguların Tartışılması***

### ***5.2.1. İş Performans Anketi'nin alt boyut ve toplam puan ortamlarına ilişkin bulguların tartışılması***

Çalışmanın bulguları sonucunda, hemşirelerin toplam iş performans puanlarının yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır (Tablo 4.3.1). Literatürde yapılan bazı çalışmalarla benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Çağan 2012; Tekingündüz ve ark. 2015; Korkmazer 2016; Tağraf ve ark. 2016; Kılınç ve Paksoy 2017; Bacaksız ve ark. 2018; Gelmez ve Ürtürk 2019). Bu araştırmalara ek olarak literatürdeki bazı araştırma sonuçlarında hemşirelerin performanslarının orta veya ortalamanın

üzerinde olduğu saptanmıştır (Yuxiu ve ark. 2011; Cox–Kelley ve ark. 2013; Al-Makhaita ve ark. 2014; Vahidi ve ark. 2016; Kartal 2017; Li ve ark. 2017; Tong 2018; Yılmaz ve Yıldırım 2018; Özer 2019).

Şantaş ve ark. (2016), Saygılı ve ark. (2016) sağlık çalışanlarıyla yapılan çalışmalarda da iş performanslarının ortalamanın üzerinde olduğu saptanmıştır. Sağlık hizmetlerinin etkili, verimli ve güvenli bir biçimde sunulabilmesinde, sağlık ekibi içinde önemli bir yere sahip olan ve hasta ile daha fazla etkileşim içinde bulunan hemşirelerin iş performans düzeylerinin orta veya ortalamanın üzerinde olması oldukça sevindirici bir durumdur. Hemşirelerin performanslarının yüksek olması hastane çıktılarına etkisi açısından da oldukça önemlidir.

Bağcı (2014)'nın çeşitli sektörlerde çalışan 217 katılımcıyla yürüttüğü çalışma iş performansı açısından değerlendirildiğinde, performans boyutları içerisinde görev performansının ortalamasının bağlamsal performansın ortalamasına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre katılımcıların biçimsel iş tanımları içerisinde yer alan temel dönüşümlerin gerçekleştirilmesi ve faaliyetlerin yerine getirilmesine yönelik davranışları kapsayan görev performansı sergileme eğilimlerinin yüksek olduğu belirtilmektedir. Literatürdeki bazı çalışmalarda ise sağlık çalışanlarının görev, bağlamsal ve toplam performanslarının düşük olduğu belirtilmiştir (Onay 2011; Uzuntarla ve ark. 2017).

Bu çalışmanın sonucunda hemşirelerin görev ve bağlamsal performanslarının yüksek çıkması beklenen bir sonuçtur. Çünkü hemşireler, haftanın yedi günü kesintisiz hizmet üreten sağlık kurumlarında verilen hizmetin pek çok bileşenlerinin doğrudan yürütülmesinden, dolaylı olarak koordine edilmesine kadar tüm evrelerinde etkin bir şekilde yer almaktadırlar. Ayrıca hemşirelerin iş yükü fazlalığının olması da performanslarını yüksek düzeyde algılamalarına neden olmaktadır. Bağlamsal performansın yüksek düzeyde olması hemşirelerin her ne kadar stresli ve zor çalışma koşullarında çalışsa da işlerini yaparlarken tam bir sorumluluk içinde olduklarını, kurumda gönüllü davranışlar sergilediklerini, işi tamamlamak için ekstra çaba harcadıklarını ortaya koymaktadır. Hemşirelerin bu tür davranışlar sergilemesi örgütün etkinliği açısından özellikle de hasta bakımında çok önemlidir. İş performansının örgütün amaçlarına katkı sağlayan, ölçülebilir eylem, davranış ve

çıktılar olarak ifade edildiği dikkate alındığında iş performans ortalamasının yüksek olması sağlık kurumunun lehine sonuçlar doğuracaktır.

### *5.2.2. Hemşirelerin sosyo-demografik özelliklerine göre iş performanslarına yönelik bulguların tartışılması*

Çalışmada hemşirelerin sosyo-demografik özelliklerinden yaş, eğitim, medeni durum ve çocuk sahibi olma ile görev, bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark ( $p<0.05$ ) bulunurken; cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark ( $p>0.05$ ) bulunmamıştır (Tablo 4.3.1).

Çalışmanın sonuçlarına göre 35 yaş ve üzerinde olan hemşirelerin görev, bağlamsal ve toplam performansları diğer yaş gruplarındaki hemşirelere göre daha yüksek bulunmuştur. Tekingündüz ve ark. (2015)'nin yaptığı çalışmada da 45 yaş ve üzeri sağlık çalışanlarının performanslarının diğer yaş grubundakilerden daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Ancak bazı araştırmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Yılmaz ve Yıldırım (2018)'in hemşirelerle yaptığı çalışmada da yaşın performansı etkilemediği ortaya çıkmıştır. Tağraf ve ark. (2016) hekim ve hemşirelerle yaptığı çalışmada ise yaşın performansı etkilemediği bulunmuştur. Saygılı ve ark. (2016) ve Koçak ve Özüdoğru (2012) sağlık çalışanlarıyla yapılan çalışmalarda yaşın performansı etkilemediği ortaya çıkmıştır. 35 yaş ve üzerinde olma insanın artık daha olgun olduğu, görev ve sorumluluklarının gereklerine daha fazla dikkat ettiği, aldığı kararlarda daha temkinli olduğu bir yaştır. Çalışma sonucunun da bunları desteklediği görülmüştür.

Çalışmada lisansüstü hemşirelerin görev, bağlamsal ve toplam performans düzeyleri yüksek bulunmuştur. Literatürdeki bazı araştırmalar çalışmayı destekler niteliktedir. Özer (2019)'in çalışmasında hemşirelerin çalışan performansına yönelik algılarının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği bulunamamasına rağmen, lisansüstü eğitim düzeyine sahip hemşirelerin diğer eğitim düzeyine sahip hemşirelerden daha yüksek bir performans gösterdikleri belirlenmiştir. Tayfun ve Çatır (2013)'in hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada ise eğitim değişkeni ile çalışanların performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş, önlisans ve lisans mezunu çalışanların lise mezunu çalışanlara göre daha fazla performans gösterdiği belirlenmiştir. Tekingündüz ve ark. (2015), Tağraf ve ark. (2016), Saygılı ve ark. (2016) ve Koçak ve Özüdoğru (2012) yapılan araştırmalarda eğitim düzeyinin

sağlık çalışanlarının performanslarını etkilemediği saptanmıştır. Yılmaz ve Yıldırım (2018)'in çalışmasında da eğitim durumunun performansı etkilemediği belirlenmiştir. Eğitim düzeyinin yükselmesiyle birlikte; öğrenilen bilgilerin uygulamaya geçirilmesinin, riske ve hataya karşı hassasiyetin, hukuki sorumlulukların bilincinde olmanın ve daha kaliteli sağlık çıktıları üretmeye çalışmanın performans üzerinde olumlu etkisinin olabileceği düşüncesiyle çalışma sonucu hemşirelik mesleğinin geleceği açısından oldukça umut vericidir.

Çalışmada evli ve çocuk sahibi olan hemşirelerin görev performans düzeyleri yüksek bulunmuştur. Tekingündüz ve ark. (2015) ve Tağraf ve ark. (2016) çalışma sonuçlarına göre medeni durumun sağlık çalışanlarının performans düzeylerini etkilemediği saptanmıştır. Çalışmamızdan farklı olarak; Özer (2019) çalışma sonucunda bekar olan çalışanların performanslarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Evli ve çocuk sahibi hemşirelerin bekarlara göre hayatlarının bir düzen içerisinde olmuş olması hemşirelerin görevlerine olan bağlılığının farklı olmasına neden olabilmektedir. Evli ve çocuk sahibi olmanın verdiği sorumlulukla hemşirelerin işlerinde gerekli bilgi ve donanımla biçimsel davranışlar içerisinde olmaları bu bulguların sonuçlarıyla özdeşleştirilebilir.

Yılmaz ve Yıldırım (2018)'in yaptığı çalışmada hemşirelerin sosyo-demografik özelliklerinin iş performanslarını etkilemediği saptanmıştır. Çağan (2012)'in çalışmasında demografik özelliklerinin görev performansı, bağlamsal performans ve genel iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ve demografik özelliklerin hemşirelerin performansları üzerinde farklılık oluşturmadığı görülmüştür.

### *5.2.3. Hemşirelerin çalışma özelliklerine ile iş performanslarının karşılaştırılması*

Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre; özel hastanelerde çalışan hemşirelerin bağlamsal ve toplam performans düzeyleri, kamu ve üniversite hastanesinde çalışan hemşirelere göre daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.3.3). Taşlıyan ve Hırlak (2016)'ın çalışmasında da benzer sonuca ulaşılmıştır. Özel hastanede çalışan hemşirelerin performanslarının yüksek olması sektörün işleyiş bakımından farklılık taşımasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Özel hastanelerin hasta memnuniyeti, verilen sağlık hizmetinin kalitesiyle doğrudan ilişkili olduğundan çalışan hemşirelerin daha az hastaya daha fazla bakım vermesi performanslarının

artmasına neden olduğu düşünülmektedir. Koçak ve Özüdoğru (2012) sağlık çalışanlarıyla yapılan çalışmada ise kamu ve özel hastanelerde çalışmanın performansa etki etmediği saptanmıştır.

Çalışmada meslekte 11 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerin görev ve bağlamsal performans düzeyleri yüksek bulunmuştur (Tablo 4.3.3). 11 yıl ve üzeri çalışmak mesleki deneyim açısından sağlık profesyonelinin donanımlı hale getirmektedir. Mesleki deneyimi yeteri kadar olan hemşire görev ve sorumluluklarının bilincinde profesyonel bir hemşire olarak hastalara bakım vermekle birlikte hastane çıktılarına olumlu katkılar sağlamaktadır. Literatürdeki bazı çalışmalarda ise farklılıklar söz konusudur. Özer (2019) yaptığı çalışmada 10 yıl ve daha az toplam çalışma süresi olan hemşirelerin performanslarının daha yüksek olduğunu saptamıştır. Yılmaz ve Yıldırım (2018)'in yaptığı çalışmada da meslekte çalışma yılının hemşirelerin performansını etkilemediği bulunmuştur. Tağraf ve ark. (2016)'ın ve Koçak ve zdoğru (2012)'nin sağlık çalışanlarıyla yaptıkları araştırmalarda meslekte çalışma sürelerinin performansı etkilemediği belirtilmiştir.

Çalışmada buldukları hastanede 11 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerin görev performansları yüksek bulunmuştur (Tablo 4.3.2.). Aynı kurumda 11 yıl ve üzeri çalışmakta olan hemşirelerin, kurumun yapı ve işleyişinden amaç ve hedeflerine kadar her türlü stratejilerinin farkında olduğu ve bu süreçlerde görev ve sorumluluklarını titizlikle yerine getirdiği düşünülmüştür.

Çalışmanın sonucuna göre dahili ve cerrahi birimlerde çalışan hemşirelerin görev performans düzeyleri yoğun bakım ve ameliyathanede çalışan hemşirelerin görev performans düzeylerine göre daha yüksek olduğu bulunmuştur (Tablo 4.3.3). Yılmaz ve Yıldırım (2018)'in çalışmasın da hemşirelerin çalıştıkları klinik ile performansları arasında bir ilişkinin olmadığı belirtilmiştir. Yoğun bakım ve ameliyathanedeki hasta potansiyelinin diğer bölümdeki hastalara göre daha kritik olması, yoğun bakım ve ameliyathane şartlarının fiziki olarak (ışık almayan, izole) diğer bölümlere göre daha zor olması hemşirelerin performanslarını olumsuz etkilemektedir. Bu durumun da çalışmamızdaki hemşireleri etkileyerek performanslarını düşük algılamalarına neden olduğu dşnlmektedir.

Çalışmada vardiyalı olarak çalışan hemşirelerin görev ve bağlamsal performans düzeyleri gündüz çalışan hemşirelerden düşük olduğu bulunmuştur

(Tablo 4.3.3). Taşlıyan ve Hırlak (2016) yapılan çalışmada hemşirelerin vardiyalı çalışmasının performanslarına etkisinin olmadığı saptanmıştır. Vardiyalı çalışan hemşirelerin gündüz çalışan hemşirelere göre görev, bağlamsal ve toplam performanslarının düşük olması beklenen bir bulgudur. Çünkü vardiyalı çalışanların herhangi bir hayat standartlarının olmaması, uyku düzenlerinin değişkenlik göstermesi gibi faktörlerden dolayı performansları olumsuz etkilenmektedir. Ayrıca, hemşirelerin gece gündüz demeden hem kendilerinden hem de sosyal çevrelerinden ödün vererek büyük bir öz veriyle görev ve sorumluluklarını yerine getirmeleri hemşirelik mesleğinin maddiyattan çok insan odaklı bir meslek olduğunun kanıtıdır.

#### 5.2.4. Hemşirelerin bazı çalışma özellikleri ile iş performansları arasındaki ilişki

Görev performansı ile yaş, meslekte çalışma yılı, hastanede çalışma yılı arasında pozitif yönde zayıf, aylık nöbet sayısı arasında ise negatif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki tespit edilmiştir (Tabo 4.3.3.).

Bağlamsal performans ile aylık nöbet sayısı arasında negatif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu görülmüştür.

Toplam iş performans ile yaş ve meslekte çalışma yılı arasında pozitif yönde zayıf, aylık nöbet sayısı arasında ise negatif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki saptanmıştır.

Bu bulgular, yaş ve meslekte çalışma yılının arttıkça hemşirelerin iş performanslarının arttığını, aylık nöbet sayısı arttıkça da hemşirelerin iş performanslarının azaldığını göstermektedir. Aylık nöbet sayısının fazla olmasının en önemli nedeninin hemşire eksikliğinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Hemşire sayısındaki eksiklik hemşirenin bireysel iş performansını etkilemektedir (Ferrer ve ark. 2014). Hemşire sayısının yetersiz olması hemşirelerin iş yükünü artırmakla birlikte iş performanslarını da azaltmakta, hemşirelik bakım kalitesini düşürmekte ve dolayısıyla da hasta maliyetini artırarak hastane verimliliğini olumsuz etkilemektedir.

Literatürde iş performansı ile ilişkili farklı değişkenlerin yer aldığı çalışmalar yer almaktadır. Hanan (2009), Suudi Arabistan'da 923 hastanede çalışan hemşireler üzerinde anket uygulayarak yaptığı araştırmada hemşire iş performansını etkileyen faktörleri analiz etmiştir. Araştırma sonucunda hemşire performansı ile örgütsel bağlılık, iş doyumu ve kurumsal değişkenler (kurum yönetim stili, personel



politikası, özlük haklar, ödüller vb.) arasında güçlü ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Ayrıca araştırmada hemşire iş performansı ile bireysel değişkenler arasındaki ilişki de incelenmiştir. Bunun sonunca ise iş performansı ile mesleki deneyim, etnik köken, cinsiyet ve medeni durum arasında pozitif ilişki bulunurken, buna karşın eğitim durumu ile negatif ilişki bulunmuştur. Naharuddin ve Sadegi (2013)'nin Malezya'da çalışma ortamı ile çalışan performansı arasında ilişki olduğunu, Akca ve Yurtçu (2017)'nin ise; 219 hekim ile yürüttüğü üzerinde çalışmada da, çalışma ortamı özelliklerinin hekimlerin görev ve bağlamsal performans algısı değişimi üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

#### *5.2.5. Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik özellikleri ile iş performansları arasındaki ilişkisi*

Hemşirelerin görev performansı ile yönetici hemşirelerin işgören, görev ve değişim odaklı liderlik davranışı arasında pozitif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0.05$ ) bir ilişki olduğu bulunmuştur (Tablo 4.3.3.).

Hemşirelerin bağlamsal performans ve toplam iş performansları ile yönetici hemşirelerin iş ve değişim odaklı liderlik davranışları arasında pozitif yönde orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0.05$ ) bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.3.3.).

Gelmez ve Ürtürk (2019)'ün çalışma sonucundaki korelasyon analizine göre, liderlik ölçeğinin otokratik liderlik boyutu hariç diğer tüm alt boyutları ile iş performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $p < 0.05$ ) olduğu belirtilmiştir. Can (2016)'ın çalışma sonucuna göre otokratik liderlik uygulamaları hemşire performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu belirtilmiştir. Zeb ve ark. (2015) işlemsel ve dönüşümcü liderlik stillerinin Pakistan'da ki kamu örgütlerinde performansa etkisi üzerine 190 çalışan ile yaptıkları araştırmaya göre işlemsel liderliğin performansla arasında anlamlı ilişki olduğunu ve işlemsel liderliğin iş performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Çalışanın başarı/başarısızlık durumunu etkileyen önemli konulardan birisi de yöneticisinin sergilediği liderlik davranışdır (Kocolowski 2010; Nazarian ve ark. 2017) Çünkü çalışan performansı liderin etkinliğine bağlıdır (Dias ve Borges 2017). Ancak çalışanın performansını etkileyen tek bir liderlik tarzından bahsetmek

günümüzde oldukça zordur. Çünkü liderin göstermiş olduğu liderlik tarzı zamana, yere, mekana ve ortama göre değişebilmektedir. Karmaşıklığı ve içinde birbirinden farklı branşları barındırması bakımından sağlık hizmeti veren organizasyonlarda çalışanların performanslarını etkileyecek tek bir liderlik davranışından bahsedilememektedir. Bu bağlamda farklı liderlik tarzlarının farklı şekilde çalışan performansına etkisi söz konusudur.

#### *5.2.6. Yönetici hemşirelerin liderlik davranışlarının hemşirelerin iş performansı üzerindeki etkisi*

Çalışmanın sonucuna göre hemşirelerin iş performansını %19.8 oranında işgören odaklı liderlik davranışının (Tablo 4.3.6), %21.2 oranında görev odaklı liderlik davranışının (Tablo 4.3.7) ve %20.1'inin değişim odaklı liderlik davranışının (Tablo 4.3.8) etkilediği belirlenmiştir. Bu bulgular doğrultusunda yönetici hemşirenin sergilediği liderlik davranışlarının, hemşirelerin iş performanslarını farklı düzeyde etkilediği görülmektedir.

Özdeveci ve Kanıgür (2009)'ün hizmet sektöründeki çalışanlarla yaptığı araştırmada görev odaklı liderliğin, bağlamsal performansa % 16.4 oranında, görev performansına ise %17.6 oranında etki ettiği, işgören odaklı liderlik davranışının ise, bağlamsal performans üzerinde %21.8 oranında, görev performansı üzerinde %19 oranında etki ettiği saptanmıştır. Çekmecelioğlu (2014)'nin çalışmasında, regresyon analizine göre göreve yönelik liderlik davranışının iş performansını %13.5 etkilediği tespit edilmiştir.

Koçak ve Özüdoğru (2012)'nin kamu ve özel hastane çalışanlarıyla yaptığı çalışmada liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik regresyon analizinde liderliğin çalışan performansını etkilediği şeklindeki bir modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ( $F=334.40$ ;  $p<0.05$ ), liderlik ile performans arasındaki korelasyon katsayısının  $R=0.71$  olarak elde edildiğini ve bu değer liderlik ile performans arasında aynı yönlü güçlü bir ilişkinin olduğunu belirtmişler ve liderlik özelliklerinin performans davranışlarının %50'sini açıkladığını ifade etmişlerdir.

Gelmez ve Ürtürk (2019) sağlık çalışanlarıyla yaptıkları araştırmanın bulgularına göre dönüşümcü liderlikle iş performansı arasında pozitif bir ilişki

olduğu, Vatankhah ve ark. (2017), dönüşümcü liderliğin üniversite hastanelerinde çalışanların verimliliğe etkisi üzerine yaptıkları araştırmada, dönüşümcü liderliğin çalışanların üretkenliğini arttırdığını ve performansa olumlu etkisi olduğunu, Choudhary ve ark (2013), dönüşümcü ve hizmetkar liderliğin örgütsel performans üzerine yaptıkları çalışmaya göre ise dönüşümcü liderliğin performansla ilişki olduğunu ve iş performansını arttığı tespit edilmiştir. Can (2016), çalışmasında yoğun çalışma ortamında etkili ve nitelikli sağlık hizmetlerinin sunulabilmesi için yönetici hemşirelerin otokratik liderlik düşüncesini benimsemesinin hemşire performansını arttırdığını belirtmiştir.

Literatürde de çalışmamızla benzer şekilde yöneticilerin liderlik davranışlarının iş performansı üzerindeki etki oranının farklı düzeylerde olduğu çalışmaların yer aldığı görülmektedir. Çalışmaların sonucunda oranlar farklı da olsa, yöneticinin liderlik davranışlarının çalışanın iş performansını, dolayısıyla örgüt performansını etkilediği belirlenmiştir. Liderlerin yüksek performanslı amaçlar oluşturarak performans beklentilerini astlarına iletmelerinin, kendilerine bağlı çalışanları destekleyerek, onlara yardımcı olmalarının çalışanların performans ve verimliliği açısından önemli olacağı düşünölmektedir.

## 6. SONUÇ ve ÖNERİLER

### 6.1. Sonuçlar

Konya’da üç kamu, iki üniversite ve yedi özel hastanede çalışan hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranışları ile kendi performansları arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla 1064 hemşire ile yürütülen bu çalışmanın sonuçları şu şekildedir.

- Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları işgören odaklı liderlik davranışı puan ortalamasının  $4.13 \pm 0.62$ , görev odaklı liderlik davranışı puan ortalamasının  $4.24 \pm 0.51$  ve değişim odaklı liderlik davranışı puan ortalamasının ise  $4.10 \pm 0.58$  olduğu saptanmıştır.
- Hemşirelerin aldığı toplam performans puan ortalamasının  $4.34 \pm 0.43$ , görev performansı alt boyutunun madde toplam puan ortalamasının  $4.27 \pm 0.54$  ve bağlamsal performans alt boyutunun madde toplam puan ortalamasının ise  $4.36 \pm 0.45$  olduğu tespit edilmiştir.
- Hemşirelerin yaş grupları ile görev, bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p < 0.05$ ) belirlenmiştir. 35 yaş ve üzeri hemşirelerin görev, bağlamsal ve toplam performanslarının diğer yaş grubundaki hemşirelere göre daha fazla olduğu görülmüştür.
- Hemşirelerin eğitim durumları ile görev, bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p < 0.05$ ) belirlenmiştir. Yüksek lisans mezunu hemşirelerin lisans, önlisans ve lise mezunu hemşirelere göre görev, bağlamsal ve toplam performans düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Hemşirelerin medeni ve çocuk durumları ile görev performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p < 0.05$ ) belirlenmiştir.
- Hemşirelerin çalışılan hastane ile görev performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmazken ( $p > 0.05$ ), bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p < 0.05$ ), bu farkın özel hastanede çalışan hemşirelerden kaynaklandığı,

- Hemşirelerin meslekte çalışma yılları ile görev, bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p<0.05$ ), bu farkın meslekte 11 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerden kaynaklandığı,
- Hemşirelerin hastanede çalışma yılları ile bağlamsal performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p<0.05$ ), bu farkın buldukları hastanede 11 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerden kaynaklandığı,
- Hemşirelerin çalışılan birim ile görev performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p<0.05$ ), bu farkın dahili ve cerrahi birimlerde çalışan hemşirelerden kaynaklandığı,
- Hemşirelerin çalışma şekli ile görev, bağlamsal ve toplam performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu ( $p<0.05$ ), bu farkın gündüz çalışan hemşirelerden kaynaklandığı belirlenmiştir.
- Görev performansı ile yaş, meslekte çalışma yılı, hastanede çalışma yılı arasında pozitif yönde zayıf, aylık nöbet sayısı arasında ise negatif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu,
- Toplam iş performans ile yaş ve meslekte çalışma yılı arasında pozitif yönde zayıf, aylık nöbet sayısı arasında ise negatif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu,
- Bağlamsal performans ile aylık nöbet sayısı arasında negatif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.
- Görev performansı ile işgören, görev ve değişim odaklı liderlik davranışı arasında pozitif yönde zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu,
- Bağlamsal performans ve toplam iş performansları ile görev ve değişim odaklı liderlik davranışları arasında pozitif yönde orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0.05$ ) bir ilişki olduğu belirlenmiştir.
- Hemşirelerin iş performansına ilişkin toplam varyansın %19.8'inin işgören odaklı liderlik davranışı ile açıklandığı,

- Hemşirelerin iş performansına ilişkin toplam varyansın %21.2'sinin görev odaklı liderlik davranışı ile açıklandığı,
- Hemşirelerin iş performansına ilişkin toplam varyansın %20.1'inin değişim odaklı liderlik davranışı ile açıklandığı saptanmıştır.

## 6.2. Öneriler

- Hemşirelerin performans düzeylerinin yüksek olarak devamlılığının sağlanması için gerekli önlemlerin alınması,
- Kurumlarda yönetici ve çalışan hemşirelere yönelik liderlik ve liderlik davranışlarına ilişkin eğitimlerin düzenlenmesinin hemşirelik mesleği ve hemşirelik yönetimine meslekleşme, profesyonelleşme ve iyi yönetim adına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda değişen sağlık politika ve uygulamalarında hemşirelik mesleğinin yerini koruyabilmesi ve üst düzeye taşıyabilmesi için liderlik olgusunu hemşirelik meslek ve yönetimde içselleştirmesi gerektiği düşünülmektedir.
- Sağlık bakım kurumlarında hemşirelerin elverişli çalışma koşullarında mesleklerini icra edebilmeleri için gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir. Örneğin; hemşire istihdamının artırılmasıyla nöbet sayılarının en aza indirilmesi olanaklı hale gelebilir.
- Hemşire performansı, yönetici hemşirelerin liderlik arasındaki belirleyicileri inceleyen ve bağlayan araştırmalar devam etmelidir. Ayrıca, ek nitel araştırmalar, hemşire performansı ile ilgili mevcut nicel araştırmalara daha fazla netlik ve derinlik katabilir. Daha değişik ve ilginç araştırma, hemşirelerin performanstaki sorumlulukları olarak gördüklerini ele alan çalışmaları içerebilir.

## 7. KAYNAKLAR

- Abdelhafiz IM, Alloubani AM, Almatari M. 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*. 2015; 1-9.
- Abualrub RF, Alghamdi MG. The impact of leadership styles on nurses satisfaction and intention to stay among Saudi nurses. *Journal of Nursing Management*. 2012; (20): 668-678.
- Abualrub RF, Nasrallah MA. Leadership behaviours, organizational culture and intention to stay amongst Jordanian nurses. *Int Nurs Rev*. 2017; 64(4): 520-527.
- Akca M, Yurtçu BG. Çalışma Ortamı Özelliklerinin Hekimlerin Görev Ve Bağlamsal Performansına Etkisi. The Impact of Work Environment Characteristics on the Task and Contextual Performance of Doctors. In: *International Journal of Academic Value Studies (Javstudies)*. 2017; 3 (15): 197–207. Online verfügbar unter 10.23929/javs.562.
- Aktaş H, Çetin Gürkan G. İş-aile ve aile-iş çatışması ile bireysel performans etkileşiminde mesleki bağlılığın aracı rolü: Hemşireler üzerinde bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 2015; (16): 139-54.
- Akyurt N, Alparslan AM, Oktar ÖF. Sağlık çalışanlarında liderlik tarzları-iş tatmini-örgütsel bağlılık modeli. *Süleyman Demirel Üniversitesi Visionary E-Journal Vizyoner Dergisi*. 2015; 6(13): 50-61.
- Al-Makhaita H M, Sabra AA, Hafez AS. Job performance among nurses working in two different health care levels, Eastern Saudi Arabia: a comparative study. *International Journal of Medical Science and Public Health*. 2014; 3(7): 832-837.
- Alpar R. Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlik. Detay Yayıncılık, 2016, Ankara, Türkiye.
- Andrews DR, Richard DCS, Robinson P, Celano P, Hallaron J. The influence of staff nurse perception of leadership style on satisfaction with leadership: A cross-sectional survey of pediatric nurses. *International Journal of Nursing Studies*. 2012; (49)9: 1103-1111.
- Arabacı S. Yoğun bakımlarda görevli hemşire yöneticilerin liderlik davranışlarının hemşirelerin motivasyonu üzerine etkisi. Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2012 (Tez Danışmanı: Prof. Dr. Aytolan Yıldırım).
- Armstrong M, Taylor S. *Human Resource Management Practice*, Ashford Press, 2014, London, İngiltere.
- Aslan Ş. Geçmişten Günümüze Liderlik Kuramları (Sağlık Yönetimi Bakış Açısıyla). Eğitim Yayınevi, 2016, Konya, Türkiye.
- Avcı U, Topaloğlu C. Hiyerarşik kademelere göre liderlik davranışlarını algılama farklılıkları: otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *KMU İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2009; 11(16): 1-20.
- Awases MH, Bezuidenhout MC, Roos JH. Factors affecting the performance of professional nurses in Namibia. *Curationis*. 2013; 36(1): 1–8.
- Ay FA. Sağlık Uygulamalarında Temel Kavramlar ve Beceriler, Nobel Tıp Kitabevi, 2011, İstanbul, Türkiye, 46.
- Bacaksız EF, Tuna R, Harmancı Seren AK. Sağlık çalışanlarında performans ve örgütsel sinizm ilişkisi: hemşireler üzerinde bir araştırma. *ACU Sağlık Bilimleri Dergisi*. 2018; 9(1): 52-58
- Bakan İ, Doğan İF. *Liderlik Güncel Konular ve Yaklaşımlar*, Gazi Kitabevi, 2013, Ankara, Türkiye.
- Barutçugil İ. *Liderlik, Kariyer* Yayıncılık, 2014, İstanbul, Türkiye.
- Bass BM, Bass R. *The Bass Handbook of leadership: theory, research, and managerial applications* (4b.) 2009, New York: Simon and Schuster. <https://books.google.com.tr/books?id=UTZ2npL2HHgC> adresinden alındı.
- Baykal ÜT, Türkmen EE. *Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi*, Akademi Yayınevi. 2014, İstanbul, Türkiye.

- Befort N, Hattrup H. Valueing task and gontextual performance: experience, job roles and rating of the importance of job behaviours. *Applied HRM.Research*. 2003; 8(1): 17-32.
- Besler S. *Yöneltme, İşletme Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları*, 2012, Eskişehir, Türkiye.
- Bingöl D. *İnsan Kaynakları Yönetimi, Arıkan Yayınları*, 2016, İstanbul, Türkiye.
- Brewer CS, Kovner CT, Djukic M, Fatehi F, Greene W, Chacko TP, Yang Y. Impact of transformational leadership on nurse work outcomes. *Journal of Advanced Nursing*. 2016; 72(11): 2879–2893.
- Broome ME. Self-reported leadership styles of deans of baccalaureate and higher degree nursing programs in the United States. *Journal of Professional Nursing*. 2013; 29(6): 323-329.
- Büte M. Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 2011; 25(1), 171-192.
- Çamlıbel N, Gül G, Bol P, Erbaycu A. Çalışan hemşireler tarafından yönetici hemşirelerden beklenen ve algılanan liderlik davranışlarının karşılaştırılması (Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği). *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*. 2013; 6 (2), 89-112.
- Can N. Yönetici hemşirelerde liderlik özelliklerinin hemşire performansı üzerindeki etkisi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kurumları Yöneticiliği Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2016 (Tez danışmanı: Yard. Doç. Dr. Erkut Altındağ).
- Casida J, Parker J. Staff nurse perceptions of nurse manager leadership styles and outcomes. *Journal of Nursing Management*. 2012; (19): 478-486.
- Cathcart E, Greenspan M, Quin M. The making of a nurse manager: The role of experiential learning in leadership development. *Journal of Nursing Management*. 2010; (18): 440–447.
- Çekmecelioğlu HG. Göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *KOSBED*. 2014; (28): 21- 34.
- Chinomona R, Mashiloane M, Pooe D. The influence of servant leadership on employee trust in a leader and commitment to the organization. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2013; 4(14): 405.
- Choudhary AI, Akhtar SA, Zaheer A. Impact of transformational and servant leadership on organizational performance: a Comparative Analysis. *Journal of Business Ethics*. 2013; (116): 433-440.
- Christian MS, Garza AS., Slaughter JE. Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*. 2011; 64): 89-136.
- Cox–Kelley S, Justice M, Waller LR, Johnson G. An exploration of emotional intelligence and job performance among nurses in rural Texas, American. *International Journal of Contemporary Research*. 2013; 3(7): 1-6.
- Curtis E, Sheerin F, De Vries J. Developing leadership in nursing: The impact of education and training. *British Journal of Nursing*. 2011; (6): 344–352.
- Daft RL. *New Area of Mangement*, 2012, 10th Edition (International edition), Cengage Learning, China.
- Daft RL. *The Leadership Experience*, 2015, 6th Edition, Cengage Learning, USA.
- Dahie AM, Osman AA, Mohamed RA. Time management and academic performance: empirical survey from high education in Mogadishu-Somalia. *International Journal in Management and Social Science*. 2015; 3(12): 376-388.
- Delucia PR, Ott TE, Palmieri PA. Performance in nursing. *Rev Hum Fact Ergono*. 2009; 5(1): 1–40.
- Devonish D, Greenidge D. The effect of organizational justice on contextual performance, counterproductive work behaviours, and task performance: investigating the moderating role of ability-based emotional intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*. 2010; 18(1): 75-86.
- Dias MA, Borges RS. Performance and leadership style: When do leaders and followers disagree? *Mackenzie Management Review*. 2017; 18(2): 104-129.



- Doğan Y, Özdevecioğlu M. Pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların performansları üzerindeki etkisi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 2009; 12(18): 165-190.
- Ekvall G, Arvonen J. Change –centred Leadership: An extension of the two dimensional model. *Scandinavian Journal of Management*. 1991; (7): 7-26
- Eren E. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayıncılık, 2017, 16. Baskı, İstanbul, Türkiye.
- Eren E. Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar), Beta Yayıncılık, 2016, 12. Baskı, İstanbul, Türkiye.
- Erkan E, Abaan S. Devlete ve özel sektöre bağlı hastanelerde çalışan servis sorumlu hemşirelerinin iş ve insana yönelik liderlik yönelimlerinin incelenmesi. *Hacettepe Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*. 2006; 13(1): 1-13.
- Ertan H. Örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansı arasındaki ilişki: Antalya’da beş yıldızlı otel işletmelerinde bir inceleme. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2008 (Tez Danışmanı: Doç. Dr. Veysel Ağca).
- Ertürk M. İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Beta Yayıncılık, 2013, 7. Baskı, İstanbul, Türkiye.
- Fennimore L, Wolf G. Nurse manager leadership development: Leveraging the evidence and system-level support. *Journal of Nursing Administration*. 2011; (5): 204–210.
- Ferrer J, Boelle PY, Salomon J, Miliani K, L’Héritau F, Astagneau P, Temime L. Management of nurse shortage and its impact on pathogen dissemination in the intensive care unit. *Epidemics*. 2014; 9(3): 62-69.
- Gelmez M, Ürtürk AE. Özel bir hastanede liderlik stillerinin ve çalışan performansının incelenmesine yönelik bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*. 2019; 22(1): 51-72
- George JM, Jones GR. *Understanding and Managing Organizational Behavior*, 2012, 6th Edition, Pearson Education, New Jersey, USA.
- Gibson JL, Ivancevich J.M, Donnelly JH, Konopaske R. *Organizations: behavior, structure, processes*, 2012, Fourteenth Edition, New York: McGraw-Hill.
- Greenslade JH, Jimmieson NL. Distinguishing between task and contextual performance for nurses. Development of a Job Performance Scale. *Journal of Advanced Nursing*. 2007; 58(6): 602–11.
- Griffin RW, Moorhead G. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*, 11th Edition, Cengage Learning, USA, 2014.
- Gür D, Baykal Ü. Bir üniversite hastanesinde görevli hemşirelerin sorumlu hemşirelerinin liderlik tarzlarına ilişkin görüşleri. *Journal of Health and Nursing Management*. 2016; 3(3): 152-157.
- Gürbüz S, Sıgır Ü. Çalışanların İş ve Bağlamsal Performanslarının Öncülleri: Aynı mı, Farklı mı?, 11. Ulusal İşletmecilik Kongresi. 2012;10(12), ss: 708-715, Konya.
- Gürüz D, Gürel E. Yönetim ve organizasyon: Bireyden örgüte, fikirden eyleme. Nobel Yayın Dağıtım, 2009, Ankara, Türkiye.
- Hannan A. Factors affecting performance of hospital nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia. *International Journal of Health Care Quality Assurance*. 2009; (22)1: 40-53
- Hellriegel D, Slocum JW. *Organizational Behavior*, 2011, 13th Edition, Cengage Learning, USA.
- Herdman EA, Yazıcı Korkmaz Ö. Liderlik ve yönetim: Teori var pratik yok? *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*. 2012; 9 (1): 3-9.
- Hitt MA, Miller CC, Collela A. *Organizational Behavior*, 2011, 3rd Edition, John Wiley & Sons Inc, USA.
- Huston C. Preparing nurse leaders for 2010. *Journal of Nursing Management*. 2008;(16): 905–911.
- Ivancevich JM, Konopaske R, Matteson MT. *Organizational behavior & management*, 2014, Tenth Edition, New York: McGraw-Hill.
- James OA, Ogbonna IG. Transformational vs. transactional leadership theories: evidence in literature. *International Review of Management and Business Research*. 2013; 2(2): 355-361.

- Jawahar IM, Carr D. Conscientiousness and contextual performance, the compensatory effects of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology*. 2007; 22(4): 330-349.
- Kange AE. Governance challenges and opportunities: a qualitative exploration of leadership in cameroon (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Capella University, Minnesota, 2006.
- Kartal N. Sağlık çalışanlarında işe cezbolma, işe yabancılaşma ve performans arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2017( Tez Danışmanı: Yard. Doç. Dr. Ahmet Karagöz).
- Kelez A. Hemşirelerin Örgüt Kültürünü ve Yöneticilerin Liderlik Davranışını Algılamaları. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2008 (Tez Danışmanı: Yard. Doç. Dr. Yasemin Akbal Ergün).
- Khanjankhani K, Askari R, Rafiei S, Shahi M A, Hashemi F, Shafii M. Applying artificial neural network approach to predict nurses' job performance based on personality traits and organizational factors. *Annals of Tropical Medicine and Public Health*. 2017; 10(5): 1299.
- Kılınç P, Paksoy M. Sağlık çalışanlarında performans algı düzeyinin bazı sosyodemografik değişkenlere göre incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*. 2017; 20(2): 151-159.
- Koçak RD, Özudoğru H. Yöneticilerin liderlik özelliklerinin çalışanların motivasyonu ve performansı üzerindeki etkileri: Kamu ve özel hastanelerinde bir uygulama. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2012; (1): 76-88.
- Koçel T. İşletme Yöneticiliği. Beta Yayınevi, 2015, İstanbul.
- Koç Ş, Altuntaş S. Hemşirelerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Liderlik Tarzları ve Problem Çözme Becerilerine Etkisi. *Journal of Health and Nursing Management*. 2018; 5(2): 100-112.
- Kocolowski MD. Shared leadership: is it time for a change? *Emerging Leadership Journey*. 2010; 3(1): 22-32.
- Koopmans, L. *Measuring Individual Work Performance*, CPI Press, 2014, Netherlands.
- Korkmaz ÖY. Liderlik ve yönetim: teori var pratik yok? *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*. 2012; 9(1): 3-9.
- Korkmazer F, Ekingen E, Yıldız A. Psikolojik sermayenin çalışan performansına etkisi: Sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*. 2016; 19(3): 271-281.
- Kurt S, Yiğit V. Hastanelerde algılanan liderlik davranışlarının çalışanların iş tatminine etkisi: bir üniversite hastanesinde uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2017; (3)28: 107-131
- Landy F, Conte J. *Work in the 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology*. Wiley-Blackwell Publishing. 2010, 3. Baskı, California, USA.
- Larrabee HL, Ostrow CL, Withrow ML, Janney MA, Hobbs GR, Burant C. Predictors of patient satisfaction with inpatient hospital nursing care. *Research in Nursing and Health*. 2004; 27: 254–268.
- Leblebici DN. 21. Yüzyılın liderlik anlayışına bakış. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*. 2008; 32(1): 61-72.
- Lee YH, Yang LS, Wan KM, Chen GH. Interactive effects of personality and friendship networks on contextual performance. *Social Behavior and Personality*. 2010; 38(2): 197-208.
- Li L, Ai H, Gao L, Zhou H, Liu X, Zhang Z, ... Fan L. Moderating effects of coping on work stress and job performance for nurses in tertiary hospitals: a cross-sectional survey in China, *BMC Health Services Research*. 2017; 17(1): 401.
- Luthans F. *Organizational behavior: an evidence-based approach*, 2011, Twelfth Edition, New York: McGraw-Hill.
- Mcshane SL, Von Glinow MA. *Organizational Behavior*, 2010, 5. Baskı, New York: McGraw-Hill/Irwin.

- Motowidlo SJ, Van Scotter JR. Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance, *Journal of Applied Psychology*. 1994; 79(4): 475.
- Naharuddin N, Sadegi M. Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia. *International Journal of Independent Research and Studies*. 2013; 2(2): 66-78.
- Nazarian A, Soares A, Lottermoser B. Inherited organizational performance? the perceptions of generation y on the influence of leadership styles. *Leadership & Organization Development Journal*. 2017; 38(8): 1078-1094.
- Needleman J, Kurtzman ET, Kizer KW. Performance measurement of nursing care. *Medical Care Research and Review*. 2007; 64 (2): 10-43.
- Negussie N, Demissie A. Relationship between leadership styles of nurse managers and nurses' job satisfaction in Jimma University Specialized Hospital. *Ethiop J Health Sci*. 2013; 23(1): 49-58.
- Northouse PG. *Leadership: Theory and practice*, 2013, 6. Baskı, Sage Publications, Inc, California.
- O'Reilly CA, Caldwell DF, Chatman JA, Lapiz Margaret Self W. How leadership matters: the effects of leaders' alignment on strategy implementation. *The Leadership Quarterly*. 2010; (21): 104-113.
- Özdamar K. *SPSS ile Biyoistatistik*, 2001, 4. Baskı, Kaan Yayınları, Eskişehir, Türkiye.
- Özdevecioğlu M, Kanigür S. Çalışanların ilişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının performansları üzerindeki etkileri. *KMU İİBF Dergisi*. 2009; 11(1), 6: 53-82.
- Özer Ö. Hemşirelerde hizmetkâr liderlik ve çalışan performansının incelenmesi. *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*. 2019; 6 (1): 105-112.
- Özşahin M, Zehir C. Yüksek performanslı işletmelerde liderlik, girişim odaklılık ve örgütsel performans ilişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2011; 47-72.
- Öztürk H, Bahçecik N, Gürdoğan EP. Hastanelere göre yönetici hemşirelerin liderlik yaklaşımlarının değerlendirilmesi. *İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi*. 2012; (20): 7-25
- Pappas SH. The cost of nurse-sensitive adverse events. *J Nurs Admin*. 2008; (38): 230-6.
- Parris DL, Peachey JW. A systematic literature review of servant leadership theory in organizational contexts. *Journal of business ethics*. 2013; 113(3): 377-393.
- Polat M, Arabacı İB. Liderliğin kısa tarihi ve açık liderlik. *Route Educational and Social Science Journal*. 2015; 2 (1): 207- 232.
- Reilly RR, Aronson ZH. *Managing contextual performance*. Smither W. ve London M. (Ed), *Performance Management, Putting Research into Action*. John Wiley&Sons. 2009; 297-328
- Robbins SP, De Cenzo DA, Coulter M. *Fundamentals of Management*, 2011, Seventh Edition, Pearson Education, New Jersey.
- Robbins SP, Judge TA. *Organizational Behavior*, 2013, 15. Baskı, New Jersey, Prentice Hall.
- Rotundo M, Sackett PR. The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach, *Journal of Applied Psychology*. 2002; (87): 66 - 80.
- Sağlık Bakanlığı İzleme Ölçme ve Değerlendirme Kurum Başkan Yardımcılığı. OECD, Avrupa Birliği Sağlık İstatistikleri ve Türkiye: Hastanelerde Beşeri ve Fiziki Kaynakların İncelenmesi. 2015; 6-15.
- Sahertian P, Soetjipto BE. Improving Employee's Organizational Commitment, Self-Efficacy, and Organizational Citizenship Behavior Through the Implementation of Task-Oriented and Relationship-Oriented Leadership Behavior. *The Business Review*. 2011;17(2): 48-60.
- Şantaş F, Uğurluoğlu Ö, Kandemir A, Çelik Y. Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2016;(18): 867-86.
- Saygılı M, Erigüç G, Özer Ö. Sağlık çalışanlarının örgütsel sessizlik ve çalışan performansı düzeylerinin belirlenmesi. *International Journal of Social Science*. 2016; 49(1): 485-500.

- Saylı H, Baytok A. Örgütlerde Liderlik Teori Uygulama ve Yeni Perspektifler, 2014, 1.Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara, Türkiye.
- Şimşek Ş, Çelik A. İşletme Bilimine Giriş. Eğitim Yayınevi, 2016, 24. Baskı, İstanbul, Türkiye.
- Şişman M. Öğretim liderliği. Pegem A yayıncılık. Ankara, 2002
- Stone-Romero EF, Alvarez K, Thompson LF. The construct validity of conceptual and operational definitions of contextual performance and related constructs. Human Resource Management Review. 2009; (19): 104–16.
- Sur H, Palteki T. Hastane Yönetimi. Nobel Tıp Kitabevi, 2013, 1. Baskı, İstanbul, Türkiye.
- Tabak A, Sığı Ü, Eroğlu A, Hazır K. Örgütlerde yöneticilerin dönüştürücü liderlik algılamalarının problem çözme becerilerine etkisi: Kamu sektöründe bir uygulama. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2009; 18 (2): 387-397.
- Tanrıverdi H, Adıgüzel O, Çiftçi M. Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2010; (11): 101-122.
- Taşlıyan M, Hırlak B. Otantik liderlik, psikolojik sermaye, işten ayrılma niyeti ve çalışan performansı arasındaki ilişki: hemşireler üzerinde bir araştırma. Akademik Bakış Dergisi. 2016; 56 Temmuz – Ağustos.
- Tayfun A, Çatır O. Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma, İşletme Araştırmaları Dergisi. 2010; 5(3): 114-134.
- Tekingündüz S, Kurtuldu A. İşten Ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: bir hastane örneği. Int J Hum Sci. 2015; (12)15: 01–17.
- Tengilimoğlu D, Akbolat M, Işık O. Sağlık İşletmeleri Yönetimi. Nobel Yayın Dağıtım, 2017, İstanbul.
- Tengilimoğlu D. Kamu ve özel sektörde liderlik davranış özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. 2005. <http://www.esosder.com/?sayfa=dergelist&bolum=işletme&aranan=2> (Erişim Tarihi:03.05.2017).
- Tong L. Relationship between meaningful work and job performance in nurses. International Journal of Nursing Practice. 2018; 24(2): e12620 (1-5).
- Top M, Gider Ö, Ünal D. Hastane sektöründe iş performansını etkileyen örgütsel değişkenlerin (faktörlerin) incelenmesi: Kayseri ve Kocaeli illerindeki hemşireler üzerine bir alan araştırması, Yönetim: İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi. 2010; (66): 71-96.
- Topaloğlu M, Koç H. İşletmeciler İçin Yönetim Bilimi, 2012, Seçkin Yayıncılık, Ankara, Türkiye.
- Türk Dil Kurumu. Türkçe Sözlük, Türk Tarih Kurumu Basımevi, 2005, Ankara, Türkiye.
- Tutu A, Constantin T. Understanding job performance through persistence and job competency. Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2011; 33(2012): 612-616.
- Ünlü O, Yürür S. Duygusal emek, duygusal tükenme ve görev/bağlamsal performans ilişkisi: Yalova'da hizmet sektörü çalışanları ile bir araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2011;(37): 183-207.
- Ural A, Kılıç İ. Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi, Detay Yayıncılık, 2013, 4. Baskı, Ankara, Türkiye.
- Uslu T. 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. 2014; 1(1): 54-68.
- Uzuntarla Y, Ceyhan S, Fırat İ. Çalışan performansının incelenmesi: Sağlık sektörü örneği. Güllhane Tıp Dergisi. 2017; (59): 16-20.
- Vahidi M, Namdar Areshtanab H, Arshadi Bostanabad M. The relationship between emotional intelligence and perception of job performance among nurses in north west of Iran, Scientifica, 2016; 1-6.

- Vatan F, Velioglu S. Yönetici hemşirelerin liderlik davranış boyutlarının incelenmesi. V. Ulusal Sağlık Kuruluşları ve Hastane Yönetimi Sempozyumu, Osmangazi Üniversitesi, 2002, Eskişehir.
- Vatankhah S, Alirezaei S, Khosravizadeh O, Mirbahaeddin SE, Alikhani M, Alipanah M. Role of transformational leadership on employee productivity of teaching hospitals: using structural equation modeling. *Electronic Physician*. 2017; 9(8): 4978-4984.
- Vesterinen S, Suhonen M, Ísola A, Paasivaara L, Laukkala H. Nurse managers' perceptions related to their leadership styles, knowledge, and skills in these areas a viewpoint: Case of health centre wards in Finland, *ISRN Nursing*. 2013; 1-8.
- Wagner JA, Hollenbeck JR. *Organizational behavior*. Oxon: Taylor and Francis, 2010.
- Yıldırım B, Özkahraman Ş. Hemşirelikte sorun çözme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*. 2011; 2(3): 155-158.
- Yılmaz AT, Yıldırım A. Yönetici hemşirelerin iletişim becerilerinin hemşirelerin iş performansına etkisi. *Social Sciences Studies Journal*. 2018; 4(20): 3057-3067.
- Yılmaz H, Kantek F. Türkiye'deki yönetici hemşirelerin liderlik tarzları: Literatür inceleme. *Journal of Health and Nursing Management*. 2016; 3(2): 110-117.
- Yılmaz H, Karahan A. Liderlik davranışı, örgütsel yaratıcılık ve işgören performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Uşak'ta bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2014; 17 (2): 145-158.
- Yörük D, Dünder S, Topçu B. Türkiye'deki belediye başkanlarının liderlik tarzı ve liderlik tarzını etkileyen faktörler. *Ege Akademik Bakış*. 2011; 11 (1): 103 -109.
- Yukl GA. *Leadership in organizations*, 7. Baskı. 2013, New Jersey, Pearson: Prentice Hall, Upper Saddle River, 145-158.
- Yuxiu P, Kunaviktikul W, Thungjaroenkul P. Job characteristics and job performance among professional nurses in the university hospitals of people's republic of China, *Chiang Mai University Journal of Natural Sciences*. 2011; 10(2): 171-180.
- Zeb A, Saeed G, Rehman S, Ullah H, Rabi F. Transformational and transactional leadership styles and its impact on the performance of the public sector organizations in Pakistan. *Abasyn Journal of Social Sciences*. 2015; 8(1): 37-46.

## 8.EKLER

### EK-A: TANIMLAYICI BİLGİLER SORU FORMU

1-Yaşınız: .....

2. Cinsiyet: ( ) Kadın ( ) Erkek

3-Medeni durumunuz:

( ) Evli ( ) Bekar

4. Çocuk Sayınız .....

5. Eğitim durumunuz ?

( ) Sağlık Meslek Lisesi

( ) Ön Lisans

( ) Lisans

( ) Yüksek Lisans / Doktora

6. Çalıştığınız hastane

( ) Üniversite Hastanesi

( ) Kamu Hastanesi

( ) Özel Sektör Hastanesi

7. Çalıştığınız Bölüm:

.....

8. Hangi statüye sahipsiniz?

1 ( ) Servis Sorumlu Hemşiresi

2 ( ) Servis Hemşiresi

3 ( ) Poliklinik Hemşiresi

4 ( ) Ameliyathane Hemşiresi

5 ( ) Yoğun Bakım Hemşiresi

6 ( ) Pediatri Hemşiresi

6 ( ) Diğer.....

9. Meslekte toplam çalışma yılınız:

..... Lütfen yazınız

10. Kurumda toplam çalışma yılınız: ..... Lütfen yazınız

11. Haftalık toplam çalışma saatiniz: ..... Lütfen yazınız

12. Çalışma Şekliniz?

1 ( ) Sürekli Gündüz 2 ( ) Sürekli Gece 3 ( ) Vardiyalı

13. Nöbet tutuyorsanız aylık nöbet tutma sayınız:

.....Lütfen yazınız

14. Çalışırken günlük toplam dinlenme süreniz:

..... Lütfen yazınız

15. Çalıştığınız birimdeki hemşire sayısı:

..... Lütfen yazınız

17. Günde ortalama baktığınız hasta sayısı:

..... Lütfen yazınız

## EK-B. LİDERLİK DAVRANIŞLARI ÖLÇEĞİ

	Aşağıdaki ifadeler için yan tarafta bulunan sütundan kendinize en uygun olan bir kutuya (X) işareti koyunuz. Lütfen tüm soruları işaretleyiniz.	Tamamen katılmıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
1	Arkadaşçadır.					
2	Diğerlerinin fikir ve önerilerini dinler.					
3	Düzeni sağlar.					
4	Astlarına güvenir.					
5	Karar alırken riske girmekten kaçınmaz.					
6	Kimin neden sorumlu olduğunu her zaman bilir.					
7	Açık ve dürüst bir yöntemi vardır.					
8	Yeni fikirleri teşvik eder.					
9	Tutarlıdır.					
10	Eleştirilere açıktır.					
11	Yeni fikirleri tartışmaktan hoşlanır.					
12	Kurallara ve prensiplere uymaya önem verir.					
13	Güven vericidir.					
14	Gelecek hakkında planlar yapar.					
15	Birimlerin sonuçları hakkında bilgi verir.					
16	İyi çalışmaları takdir eder.					
17	Büyümeyi teşvik eder.					
18	Amaçları belirgindir.					
19	Diğerlerinin düşüncelerine önem verir.					
20	Yeni projeler üretir.					
21	Uygulanmakta olan planlar üzerinde çok titizdir.					
22	Astlarını savunur.					
23	Yeniliklere açıktır.					
24	İşin denetiminde titizdir.					
25	Tartışmadan uzak arkadaşça bir ortam yaratır.					
26	Çatışmaları ortadan kaldıracak olanaklar yaratır.					
27	Çalışma gereksinimlerini anlaşılır bir şekilde tanımlar ve ifade eder.					
28	Astlarına adil davranır.					
29	Gerektiğinde çabuk karar alır.					
30	Planları dikkatli yapar.					
31	Karar verirken astlarına söz hakkı verir.					
32	Esnek ve değişime açıktır.					
33	Talimatlarını açık bir şekilde verir.					
34	Astlarına bir bireye olarak saygı gösterir.					
35	İşlerin uygulanmasında yeni ve değişik fikirler ortaya koyar.					
36	Olayları irdeler ve düşünmeden karar almaz.					

## EK-C: İŞ PERFORMANS ANKETİ

	Aşağıdaki ifadeler için yan tarafta bulunan sütundan kendinize en uygun olan bir kutuya (X) işareti koyunuz. Lütfen tüm soruları işaretleyiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Meslek bilgimin yeterli olduğunu düşünüyorum.					
2	İşimi yerine getirmede becerikli olduğumu düşünüyorum.					
3	Mesleki yeteneklerimin yeterli olduğunu düşünüyorum.					
4	İşimi yerine getirmede çabuk olduğumu düşünüyorum.					
5	İşime karşı ilgili olduğumu düşünüyorum					
6	Mesleğimi sevdiğimi düşünüyorum.					
7	Hastalara karşı ilgili ve yardımsever olduğumu düşünüyorum.					
8	Hastalara karşı saygı ve sevgimin yeterli olduğunu düşünüyorum					
9	İşimi yerine getirmede gerekli özen ve dikkate sahip olduğumu düşünüyorum.					
10	Arkadaşlarımla uyum ve işbirliği içinde çalıştığımı düşünüyorum.					
11	Amirlerime karşı saygımın tam olduğunu düşünüyorum.					
12	Yaptığım işten çok memnun olduğumu düşünüyorum.					
13	Dürüst ve güvenilir olduğumu düşünüyorum.					
14	Temiz ve düzenli çalıştığımı düşünüyorum.					
15	Kibar ve güler yüzlü olduğumu düşünüyorum.					
16	Hasta güvenliğine dikkat ettiğimi düşünüyorum.					
17	İçten, samimi ve yardımsever olduğumu düşünüyorum.					
18	Sabırlı olduğumu düşünüyorum					
19	Anlayış ve hoşgörüyü sahip olduğumu düşünüyorum.					
20	Azimli ve sebatkar (bir işi yılmadan sonuna kadar götüren) olduğumu düşünüyorum.					
21	Enerjik ve sevimli olduğumu düşünüyorum.					
22	İşimle ilgili olarak kendi başıma karar verebildiğimi düşünüyorum.					
23	Sorumluluk duygusuna sahip olduğumu düşünüyorum.					
24	Sosyal ilişkilerimin olumlu olduğunu düşünüyorum.					



## EK-E: ÖLÇEK İZİNLERİ

**İŞ PERFORMANS ANKETİ** Gelen Kutusu x

**nevin acar** 14 Nis 2017 Cum 13:09 ☆  
Sayın Hayrettin ERTAN, T.C. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı'nda yüksek lisans yapmaktayım. "Örgüts

**nevin acar** 18 Nis 2017 Sal 14:13 ☆  
Sayın Hayrettin ERTAN, T.C. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı'nda yüksek lisans yapmaktayım. "Örgüts

**ERTAN Hayrettin** 17 May 2018 Per 16:30 ☆  
Selamlar. Sağlık, esenlik ve başarı dileklerimle. (535)3601589

**nevin acar** <acar.nevin42@gmail.com> 17 May 2018 Per 16:54 ☆ ↶ ⋮  
Alıcı: ERTAN ▾  
Çok teşekkür ederim hocam.  
17 May 2018 Per 16:30 tarihinde ERTAN Hayrettin <hertan@aku.edu.tr> şunu yazdı:

**LİDERLİK DAVRANIŞ ÖLÇEĞİ** Gelen Kutusu x

**nevin acar** <acar.nevin42@gmail.com> 14 Nis 2017 Cum 12:44 ☆ ↶ ⋮  
Alıcı: dilaver.tenglimoglu ▾  
Sayın Dilaver TENGLİMOĞLU,  
T.C. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı'nda yüksek lisans yapmaktayım. Geçerlik güvenirliği tarafınızca yapılan Liderlik Davranış Ölçeği'ni tez çalışmamda kullanmak istiyorum. Ölçeği alt boyut maddeleriyle gönderebilir misiniz?  
Konuyla ilgili izninizi rica ediyorum.  
Saygılarımla.

**dilaver tenglimoğlu** <dilaver.tenglimoglu@gmail.com> 14 Nis 2017 Cum 14:11 ☆ ↶ ⋮  
Alıcı: ben ▾  
Sevgili Nevin,  
Ölçeği kaynak göstererek kullanabilirsin.  
Benim eski bilgisayar çalındığı için ölçek elimde yok. Makale arkasında olabilir.  
başarılar.  
Dilaver  
14 Nisan 2017 12:44 tarihinde nevin acar <acar.nevin42@gmail.com> yazdı:

**EK-E: T.C. NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ MERAM TIP  
FAKÜLTESİ İLAÇ VE TIBBİ CİHAZ DIŞI ARAŞTIRMA ETİK KURUL  
İZNİ**

**T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ MERAM TIP FAKÜLTESİ  
İLAÇ VE TIBBİ CİHAZ DIŞI ARAŞTIRMALAR ETİK KURUL KARARI**

**Toplantı Sayısı:74**

**Toplantı Tarihi: 05.10.2018**

**Karar Sayısı:2018/1508:**N.E.Ü. Sağlık Bilimler Fakültesi Hemşirelik Bölümü Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı Öğretim Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Bilgen ÖZLÜK' ün "Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışları İle Kendi Performansları Arasındaki İlişki" başlıklı yüksek lisans tez çalışması ile ilgili 27.09.2018 tarihli dilekçesi ve ekleri görüşüldü, Nevin ACAR' ın yüksek lisans tez çalışmasının N.E.Ü. Sağlık Bilimler Fakültesi Hemşirelik Bölümü Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı Öğretim Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Bilgen ÖZLÜK' ün sorumluluğunda yürütülmesinin uygun olduğuna oybirliği ile karar verilmiştir.

Not: Çalışma ile ilgili gerekli izin ve yasal sorumluluk araştırmacılara aittir.

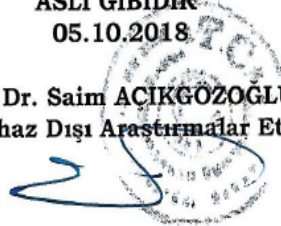
Sorumlu Araştırmacı: Dr. Öğr. Üyesi Bilgen ÖZLÜK

Yardımcı Araştırmacı: Nevin ACAR

**ASLI GİBİDİR**

**05.10.2018**

**Prof. Dr. Saim ACIKGÖZOĞLU**  
**İlaç ve Tıbbi Cihaz Dışı Araştırmalar Etik Kurul Başkanı**



**EK-F: T.C. NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ MERAM TIP  
FAKÜLTESİ HASTANESİ BAŞHEKİMLİK İZİNİ**



T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Meram Tıp Fakültesi Hastanesi Başmüdürlüğü

Sayı : 14567952-100-E.13863  
Konu : Anket Hakkında

17/10/2018

**SAYIN;NEVİN ACAR**

İlgi : Şahıs 11/10/2018 tarihli ve 29764 kurum sayılı yazısı.

Konya ilinde çalışan hemşireler ile yapmayı planladığımız "**Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışları İle Kendi Performansları Arasındaki İlişki**" adlı yüksek lisans tez çalışma anketinizi hastanemizde çalışan ve anket yapmayı kabul eden hemşireler üzerinde uygulama yapma isteğimizi uygun görülmüştür.  
Gereğini rica ederim.

e-İmzalıdır

**Prof.Dr. Ahmet TEKİN**  
Başhekim

**EK-G: T.C. SELÇUK ÜNİVERSİTESİ TIP FAKÜLTESİ HASTANESİ  
BAŞHEKİMLİK İZİNİ**

Evrak Tarih ve Sayısı: 05/11/2018-E.25891



**T.C.  
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Tıp Fakültesi Hastanesi Başhekimliği**

Sayı : 92469864-604.01.02/  
Konu : Anket Uygulama İzni

**Sayın, Nevin ACAR**  
Necmettin Erbakan Üniversitesi  
Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Hemşirelik Anabilimdalı Yüksek Lisans Öğrencisi

İlgi : 31/10/2018 tarihli, Bila sayılı yazı

İlgi tarihli başvuru dilekçenize istinaden; "*Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışları İle Kendi Performansları Arasındaki İlişki*" adlı tez çalışmanızın anket uygulamasını yapabilmeniz için gerekli Kurum izni talebiniz, Başhekimliğimizce değerlendirilmiş olup uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi rica ederim.

e-imzalıdır  
**Doç. Dr. Hüseyin YILMAZ**  
Hastane Başhekimisi

**EK-H: KONYA İL SAĞLIĞI MÜDÜRLÜĞÜ'NE BAĞLI HASTANELERDEN  
ALINAN İZİN FORMU**



T.C.  
KONYA VALİLİĞİ  
İl Sağlık Müdürlüğü

KONYA İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ - KONYA SAĞLIK  
HİZMETLERİ İZLEME DEĞERLENDİRME VE DENETİMİ  
BİRİMİ



Sayı : 94723667-806.01.03  
Konu : Bilimsel Araştırma Kabulü

Sayın Nevin ACAR

İlgi : 30.10.18 tarihli dilekçeniz,

Sağlık Müdürlüğüne bağlı sağlık tesislerinde yapılması planlanan bilimsel araştırma, tez, anket, vb. başvurularını incelemek, görüş bildirmek ve değerlendirmek üzere kurulan komisyon tarafından ilgili başvuru değerlendirilmiştir.

İlgi sayılı yazınız ekinde yer alan müracaatınız incelenmiş ve Müdürlüğümüzce uygun görülmüş olup, onay sureti ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

*e-imzalıdır.*

Uz.Dr. Tarık ACAR  
İl Sağlık Müdürü a.  
Sağlık Hizmetleri, İlaç ve Tıbbi  
Cihaz Hizmetleri Başkanı

## EK-I: ÖZEL HASTANELERDEN İZİN FORMU

HASTANESİ

Tarih -Sayı :27.11.2018 - 903  
Konu :Tez Çalışması hk.

Sayın : Nevin ACAR  
Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Hemşirelik Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışları ile Kendi Performansları Arasındaki İlişki konulu tez çalışmamı, hastanemizde çalışan ve anket yapmayı kabul eden hemşireler üzerinde yapmanız uygun görülmüştür.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

Mes' ul Müdür  
Başhekim



Neomettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri  
Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi  
Nevin AcAR'ın hastanemizde anket yapmayı kabul eden  
hemşirelere anket uygulaması uygundur.

31.10.2018



11.10.2018

T.C.

HASTANESİ

BAŞHEHİMLİĞİ'NE

Konya ilinde çalışan hemşireler ile yapmayı planladığım "Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışları İle Kendi Performansları Arasındaki İlişki" adlı yüksek lisans tez çalışmasında Ek'te bulunan anketi, hastanenizde çalışan ve anket yapmayı kabul eden hemşireler üzerinde uygulamak istiyorum.

Konuyu bilgilerinize arz ederim.

*Necmettin Erbakan Üniversitesi Hemşirelik  
Anabilim Dalı Hemşirelikte Yönetim Yüksek Lisans*

*Öğrencisi*

NEVIN ACAR

[acar.nevin42@gmail.com](mailto:acar.nevin42@gmail.com)

05436251587

*i.k  
Görüş  
3/1*

OT.0208

*BHJEN*



Necrettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri  
Enstitüsü Jinek Uzmanı Öğretim Üyesi Nefin Acar'ın  
hasta bakımında etik uygulamaları üzerine görüşleri.

26/10/2016

✓

14.11.2018

14.11.2018 tarihli 06 nolu Akademik ve Etik Kurul kararına göre;

Necmettin Erbakan Üniversitesi Hemşirelik Anabilim Dalı Hemşirelikte Yönetim Yüksek Lisans öğrencisi Nevin ACAR' ın Necmettin Erbakan Üniversitesi' nde yürütülen "Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışı ile Kendi Performansları Arasındaki İlişki" isimli yüksek lisans tez çalışması için Hastanesi Hemşirelik Hizmetleri personelleriyle kurula sunduğu anket çalışmasını yapması, çalışmada kurum ismini kullanmamak kaydı ile komisyon tarafından uygun görülmüştür.



Tıbbi Direktör  
Akademik ve Etik Kurul  
Başkanı

NEU sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim  
Dalı yüksek lisans öğrencisi Nesrin AcAR'ın hastane-  
mizde mktat yapması uygun görülmüştür.

26.10.2018

~~\_\_\_\_\_~~

## 9.ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel bilgiler

**Adı soyadı:** Nevin Acar

**Doğum Tarihi:** 15.12.1993

**Medeni hali:** Bekar

**Yabancı Dil:** İngilizce

**Doğum Tarihi:** 15.12.1993

**Medeni hali:** Bekar

**Yabancı Dil:** İngilizce (Yökdil: 2017-50)

**Ales Puanı:** 74,25 (2016 bahar)

**İletişim adresi:** istiklal mahallesi 124115.sok. no:16 Kadınhanı/KONYA

**E-posta:** [acar.nevin42@gmail.com](mailto:acar.nevin42@gmail.com)

### Eğitim

**Lise:** Zeki Altındağ AnadoluLisesi (2011)

**Lisans:** Aksaray Üniversitesi Sağlık Yüksekokulu (2015)

**Yüksek Lisans:** Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Hemşirelik Anabilim Dalı (2016-2019)

### Mesleki Deneyim

Kadınhanı Refik Saime Koyuncu Devlet Hastanesi (2018-.....)