



**COVID-19 PANDEMİ SÜRECİNDE HEMŞİRELERİN ETİK VE ALTURİSTİK  
LİDERLİK ALGISI**

**ETHICAL AND ALTURISTIC LEADERSHIP PERCEPTIONS OF NURSES IN THE  
COVID-19 PANDEMIC PROCESS**

**Dr. Öğr. Üyesi Fatma MANSUR**

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, fatma.mansur@hbv.edu.tr, orcid.org/0000-0002-0336-6329

**Dilek UYSAL**

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, dilek.uyosal@hbv.edu.tr, orcid.org/0000-0002-8591-3065

Makale Gönderim-Kabul Tarihi (02.06.2021-03.07.2021)

**Öz**

Tüm örgütlerde olduğu gibi sağlık örgütlerinde de liderlerin çalışanlar üzerinde etkisi büyüktür. Özellikle kriz dönemlerinde liderlik algısı ve anlayışı daha çok ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada Türkiye’de kamu, üniversite ve özel hastanelerde görev yapan hemşirelerin etik ve alturistik liderlik algılarının belirlenmesi amacıyla nicel araştırma yöntemlerinden tanımlayıcı araştırma yapılmıştır. Araştırma verileri kartopu örneklem yöntemi ile online anket uygulanarak elde edilmiştir. Araştırmaya dahil olan katılımcı sayısı 396’dır. Araştırmada geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiş Alturistik Liderlik Ölçeği ve Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Örneklem büyüklüğü yeterli ve ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerleri +1 ve -1 arasında olduğundan veriler parametrik testler uygulanmıştır. Verilerin analizinde frekans, ortalama, standart sapma gibi tanımlayıcı istatistikler yapılmıştır. Kategorik verilerin analizinde ise Bağımsız Örneklem t Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, kadın hemşirelerin, genç yaştakilerin, lisans mezunu olanların etik liderlik algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Daha uzun süredir hizmet veren hemşirelerin hem etik hem de alturistik liderlik algılarının daha düşük olduğu görülmüştür. Özel hastanede çalışan hemşirelerin ise etik ve alturistik liderlik algısının kamu ve üniversite hastanesindekilere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Kamu ve devlet hastanesinde orta düzeyde olup, özel hastanede çalışan hemşirelerinki yüksektir.

**Anahtar Kelimeler:** Etik liderlik, alturistik liderlik, hemşire liderliği.



## Abstract

As in all organizations, leaders have a great impact on employees in health organizations. Especially in times of crisis, perception and understanding of leadership come to the fore. In this study, a descriptive research, one of the quantitative research methods, was conducted in order to determine the ethical and altruistic leadership perceptions of nurses working in public, university and private hospitals in Turkey. In the study, Altruistic Leadership Scale and Ethical Leadership Scale which the validity and reliability of the tested were used. Since the sample size was sufficient and the kurtosis and skewness values of the scales were between +1 and -1, parametric tests were applied to the data. Descriptive statistics such as frequency, percentage, average, and standard deviation were calculated. Comparison of categorical data was driven by Independent Sample t-Test and One-Way Analysis of Variance (ANOVA). As a result of the research, it was seen that the ethical leadership perceptions of female nurses, young people and undergraduates were higher. In addition, nurses who have served longer have lower perceptions of both ethical and altruistic leadership. It was observed that the ethical and altruistic leadership perception of nurses working in private hospitals was higher than those in public and university hospitals. It is at medium level in public and state hospitals, while that of nurses working in private hospitals is high.

**Keywords:** Ethical leadership, altruistic leadership, nurse leadership.

## GİRİŞ

Sağlık kurumlarında yerine getirilmesi gereken görevler bağlamında farklılaşan ve karmaşık bir hal alan meslek ve uzmanlık alanları bulunmaktadır. Bir başka açıdan bakıldığında sağlık kurumlarında ortaya çıkan problemlerin türleri ve önem dereceleri bakımından çözüm üretme noktasında uzman desteğine ihtiyaç duyulmaktadır. Sağlık kurumları yöneticileri liderlik rolleriyle, farklı uzmanlık alanlarına sahip çalışanları etkileyerek ortak amaçlar doğrultusunda hareket etmelerini yani yönettirmelerini sağlamaktadırlar. Sağlık kurumları yöneticilerinin, kurumun öncesi ve sonrasını belirleyerek kurumu geleceğe hazırlarken, yeniliklere ve değişikliklere açık, çalışanlarının kararlara katılımını sağlayan, demokratik lider olması gerekmektedir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018:106-107). Sağlık kurum ve kuruluşlarının başarısı çalışanlarının başarısı ile doğru orantılıdır. Bu nedenle hastane yöneticilerinin sorumluluklarının başında çalışanların isteklerini, ihtiyaçlarını belirlemek ve bu doğrultuda beklentilerini gerçekleştirmek yer alır (Alcan, 1997: 133). Yeni işletme anlayışı içerisinde personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine doğru eğilim oluşmakta ve bu eğilim hem çalışanlar hem de kurumların yöneticilerini yakından ilgilendirmektedir. Aynı şekilde işletmelerde sadece yöneticilik özellikleri değil liderlik özellikleri taşıyan yöneticiler de önem kazanmaktadır. Özellikle normal çalışma şartlarının dışında, beklenmedik kriz ortamlarında lider yöneticilere daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

“Liderlik; bir grubu belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme, etkileyebilme bilgi ve kabiliyetlerinin toplamıdır” şeklinde tanımlanmaktadır (Zel, 2001: 91). Liderden beklenen yönetmekte olduğu örgütün yapısını ve büyüklüğünü göz önünde bulundurmadan örgütün hedefi doğrultusunda çalışanların performansını maksimize etmek üzere onları etkileme ve bu etkiyi sürdürmesidir (McCull-Kennedy ve Anderson, 2002:545; Schyns ve Felfe, 2006:523). Başarılı etkin bir lider, tüm çalışanların karşılaşabileceği örgütte yaşanması muhtemel sorunları tespit edebilen ve kriz durumlarına karşı alınabilecek önlemlerle süreci kusursuz bir biçimde yönetebileceğinin farkında olan kişidir (Vardar, 2001:172; Bakan ve Doğan, 2013:102). Yönetimde liderlik konusunda farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Alturizm ve etik liderlik; hizmetkâr liderlik, fedekar liderlik, dönüşümcü liderlik, babacan liderlik, otantik liderlik



## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 2 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

gibi bir çok liderlik yaklaşımının içerisinde yer almaktadır (Avolio ve Locke, 2002; (Gregory Stone vd., 2004; Barbuto ve Wheeler, 2006; Brown vd., 2005; Özdemir, 2003).

Etik liderlik, takipçilerini hem bireysel hem de kişiler arası ilişkilerinde ahlaki normlara uygun davranışlar sergilemeye sevk eder ve karar aşamasında takipçileri ile çift taraflı iletişim kurup destek sağlayarak ahlak kurallarına uyulmasını sağlar. (Brown ve diğerleri, 2005:120) Etik lider, ahlak kuralları içerisinde tavır ve tutum sergileyen, takipçilerinin kişisel istek ve ihtiyaçlarını önemseyen, önyargılı davranmayan, adaletli ve takipçilerinin haklarını koruyan kişi olarak algılanmaktadır (Zhu vd., 2004;18).

Alturizm, başkalarına yardımcı olarak faydalı olmanın verdiği haz ve mutluluk dışında başka bir ödül ve karşılık beklentisi olmayan davranış biçimidir. Alturizm kavramı tanımının içinde yer alan en önemli esas başkalarının mutluluğu için karşılıksız yardımda bulunma, fedakârlık etme davranışlarında bulunmaktır. Bu özelliklerden hareketle alturistik liderlik, takipçilerinin huzur ve mutluluk düzeylerini karşılık beklemezsiniz artırmak amacıyla rehberlik etme, yol gösterme yeteneğine sahip olunması şeklinde tanımlanabilir (Miller, 2003: 75). Alturistik liderlik, hedefi başkasının refahını artırmak olan motive edici bir süreç olarak tanımlanır (Batson vd., 1991:161). Alturistik liderlik, teknik, maddeci yaklaşım veya örgütsel unsurlardan ziyade, liderin, takipçilerini buldukları konumdan daha iyi bir konuma taşıyabilmek için çaba gösteren bir liderlik tarzıdır (Twemlow, 2001:450). Alturistik lider, lider özellikleri ve davranışları bakımından takipçilerin iyiliğini gözeten, menfaatine ters düşse bile yardım etme çabası içerisinde olan, her türlü fedakârlığı yaparak takipçilerini mutlu eden liderdir. Alturistik lider, kendini takip edenlerin yerine koyarak empati yapar, onlar gibi düşünür, bir lider olarak yardımda bulunmaktan daha fazlasını gerçekleştirir, adaleti sağlar, haksızlıkları önler, takipçilerinin sömürülmesine izin vermez (Konan & Gedik, 2019) (Konan ve Gedik, 2019:78). Alturistik bir lider, yerine getirmeye istekli olmadığı, önemsemediği kariyer alanında, birebir ilgisinin olmadığı halde bir değer ortaya yaratmalı, bu yarattığı değer içinde herhangi bir karşılık beklememelidir. Çalışma arkadaşlarının isteklerine hiçbir kazanç ve artı beklemeden hizmet etmeye kendini adanmalıdır (Avolio ve Locke, 2002:170).

Tüm örgütlerde olduğu gibi sağlık örgütlerinde de liderlerin çalışanlar üzerindeki etkisi büyüktür. Lider yöneticiler çalışanlarının iş tatmini, motivasyon, performanslarını artıracak motivasyon unsuru olmakla birlikte, çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde de etkisi bulunmaktadır (Zhu vd., 2004). Sağlık profesyonellerinden hemşirelerin, liderlerinden memnun olduklarında, kişilerarası ilişkilerde daha az tükenmişlik ve gerginlik hissettikleri, etik olmayan davranışlara katılmadıkları ve bu bağlamda hastaların da hemşireler tarafından sağlanan hizmetin kalitesinden daha memnun oldukları görülmüştür (Zaghini vd., 2020:2). Hemşirelik disiplini ve mesleği; etkili liderlerin, eğitim, araştırma ve klinik uygulamada gösterdikleri çabayla güçlenmiştir. Etkili liderler çalışanlarını mükemmellik arayışına yönlendirmek için gereken cesarete ve ilham verici özelliklere sahiptir; meslektaşlarına örnek olur ve motivasyonlarını güçlendirirler, verdikleri tavsiyelerle onlara koçluk yaparlar ve bütün bunlarla birlikte liderlik ettikleri kişilerde en iyiyi ortaya çıkarırlar. Covid-19 pandemisinin ön saflarında yer alan hemşirelerin etkili, güçlü ve kendilerine söz hakkı tanıyan liderlere ihtiyaçları vardır (Daly vd., 2020:2751)

Liderin duygusal zekası, hemşirelerin ihtiyaçlarını karşılayarak kritik yapıcı etkileri tetiklemekle kalmayıp aynı zamanda işten ayrılma niyetlerini olumlu yönde etkilemektedir (Majeed ve Jamshed, 2021:229) Liderler, ekip çalışması içerisinde önde gelen ekip üyelerine rol model olur ve kaliteli hemşirelik uygulaması için vizyon oluşturur (Reynolds, 2021:89). Liderler, özellikle kriz zamanlarında krizin atlatılması ve normale dönme süresi üzerinde de etkilidir. Kriz, organizasyonun varlığını tehdit eden, vereceği hasar belli olmayan ama etkili bir olaydır. Nedeni,

331

ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

<http://dergipark.gov.tr/usaysad>

(MANSUR, F /UYSAL, D)



## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 2 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

sonucu ve çözüm yolları belirsiz olmasına rağmen kararların çabuk alınmasını ve uygulanmasını gerektiren bir süreçtir (Pearson ve Clair, 1998:60). Doğal afetler, kriz nedenleri arasında insanların minimum müdahale etme şansına sahip oldukları kriz faktörlerindedir (Arslan, 2009: 4). Pandemi gibi tüm dünyayı ve toplumları etkileyen kriz süreçlerinde çalışanları belirlenen amaçlar doğrultusunda yönlendiren ve onların daha etkili bir şekilde çalışmalarına olanak sağlayan liderler daha fazla önem kazanmaktadır. Liderliğin önemli olduğu meslek gruplarından biride hemşireliktir. Covid-19 pandemisi, hemşire liderlerini mevcut ve gelecekteki zorluklarla başa çıkmak için yeni liderlik yetkinliklerini benimsemeye, uyarlamaya ve geliştirmeye zorlayan bir dönemeç olarak görülmektedir. Hemşirelik liderleri hiç hayal edilemeyen yaklaşımlarla, farklı türde kriz yönetimine dahil olmuşlardır. Artık hiçbir şeyin eskisi gibi olmayacağı bu yeni dönemde hemşirelik liderliği; hemşirelik hizmetlerinin yürütülmesi, hemşirelerin hastalara-ailelere bakma ve sağlıklı toplulukların desteklenmesindeki rolünün önemini artmasıyla, sağlıkta odak noktası haline almıştır (Morse ve Warshawsky, 2021:65). Sağlıklı bir çalışma ortamının oluşturulması ve sürdürülmesi bugünün koşullarında zorlaşmıştır. Bunun sağlanabilmesi için sağlık kurum ve kuruluşlarında, özellikle ön saflardaki personelin çalıştığı ve hasta bakımının birebir sunulduğu bakım seviyelerinde güçlü bir hemşirelik liderliği gerektirmektedir (McGarity vd., 2020:277).

Hemşirelik mesleği tanımlanırken alturistik (yardım edici/özgeci) mesleklerden biri olarak tanımlanmıştır. Alan yazınına bakıldığında hemşireliğin esaslarında özgeciliğin/yardım ediciliğin yer aldığı görülmektedir. Özgecilik düzeyi yüksek seviyede olan bireylerin, diğer bireylere içten bir sevgiyle yardım etmeyi amaç edindikleri için hemşirelik mesleğini bilinçli olarak seçtikleri belirtilmektedir. Özünde özgeciliğin yer aldığı profesyoneller; insanlığa hizmet vermeyi, yardım etmeyi ve toplumsal gelişimi sağlamayı amaç edinmişlerdir (Öz, 1998:56; Gormley, 1996:585; Glannon ve Ross, 2002:68). Aynı zamanda hemşirelik mesleği etik davranışlarını içinde barındıran en önemli mesleklerden biridir.

Bu çalışmada, hemşirelerin alturistik ve etik liderlik algıları belirlenmeye çalışılmıştır.

### LİTERATÜR İNCELEMESİ

Belirli liderlik tarzlarının çalışanın refahına katkıda bulunduğu bilinmesine rağmen, örgütsel öğrenme yeteneği aracılığıyla çalışanların işyerinde mutlu olmalarını sağlayan alturistik liderliğin önemi büyüktür (Salas-Vallina ve Alegre, 2018:633). Örgütsel öğrenme kapasitesinin alturistik lider davranışları ve örgütsel performans arasında tam olarak aracı olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, örgütsel öğrenme yeteneği, özverili lider davranışlarının örgütsel performansı nasıl etkilediğini açıklamada önemli bir rol oynamaktadır. Bunun asıl nedeni örgütsel öğrenmeyi teşvik eden yaratıcı, katılımcı ve diyalog temelli bir ortamın yaratılmasını alturistik davranışlar kolaylaştırır (Mallén vd., 2015:271). Alturistik davranışlar ve alturistik liderler kurumları olumlu yönde etkilemekte ve alturistik davranışlar liderliğin özünde yer almaktadır (Sosik vd., 2009:426). Liderliğin hemşirelerin yenilikçi davranışları üzerindeki etkilerine ilişkin bilgi edinmek için, alturistik liderliğin hemşirelerin yenilikçi davranışları üzerindeki etkisi araştırılmış ve alturistik liderlerin hemşireler arasında yenilikçi davranışları teşvik etmede önemli rol oynadığı görülmüştür (Salas-Vallina vd., 2018:861). Alturistik liderlik, örgüt yapısı içerisinde özverili davranışların sonuçlarını hem geniş anlamda hem de dar anlamda analiz etmektedir. Geniş anlamda, kendini feda etme, değişen durumlara bireysel ve örgütsel adaptasyonları kolaylaştıran bir başlangıç mekanizması olarak görülmektedir. Dar anlamda, takipçilerin özverili bir lidere karizma ve geçerlilik kazandıracağı ve lidere karşı karşılık verme niyetinde olacaklarını göstermektedir (Choi ve Mai-Dalton, 1998).



Sağlık çalışanları ile yapılan çalışmada yöneticilerin sergiledikleri etik liderlik davranışlarının sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarını etkilediği görülmüştür. Ayrıca yapılan çalışmalarda etik davranış sergileyen liderlerin örgüt içerisinde çalışanlar üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Çıraklı vd., 2014:53; Songur vd., 2017:453; Zhu vd., 2004:16; Tuna vd., 2012:144). Sağlık çalışanları ile yapılan çalışmada etik liderlik ve örgüt kültürü algısının orta düzeyde olduğu ve aralarında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Özmen vd., 2020:440). Prosedürel adaletin etik liderlikle ilişkilendirilmesi, algılanan iş güvensizliğini azaltmaya yardımcı olmaktadır (Loi vd., 2012:369). Hemşirelerin etik liderlik algısı düzeyi ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Türe ve Demirsoy, 2020:172). Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerle yapılan çalışmada etik liderlik algısı ile örgütsel güven ve iş tatmini arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki, etik liderlik algısı ile örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti arasında ise negatif yönlü ve anlamlı bulunan bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Sökmen, 2019:917).

## YÖNTEM

### Araştırmanın Amacı

Liderlik, yönetim bilimi alanında son yıllarda üzerinde çalışılan konulardan biridir. Örgütlerin karmaşık yapısı içerisinde en önemli unsur insandır. İnsan unsurunun örgüt içerisinde ihtiyaçlarının karşılanabilmesi ortak amaca yönlenebilmesi için yöneticilik ve liderlik örgüt açısından önemli hale gelmiştir (Karkin, 2004:43). Liderlik, başarılı örgütlerin arkasındaki en önemli güçtür. Örgütün içerisinde liderin tanınması örgütün geleceği için önemli sinyaller verir. Örgütün içerisindeki etkili lider başarıyı getirirken etkili olmayan lider başarısızlığın habercisidir (Williams, 1986).

Covid-19 pandemi süreci halen devam eden bir krizdir. Bu süreçte çalışanları örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirecek ve onları motive edecek liderlere ihtiyaç bulunmaktadır. Kriz süreçlerinde ön saflarda yer alan sağlık profesyonellerinden hemşirelerin liderlerinin önemi bir kez daha görülmüştür. Bu bağlamda, çalışmada sağlık profesyonellerinden hemşirelerin Covid-19 pandemi sürecinde Etik ve Alturistik liderlik algılarının incelenmesi amaçlanmıştır.

### Araştırma Soruları

- Sosyodemografik özelliklere göre liderlik algısı değişmekte midir?
- Covid-19 pandemi sürecinde hemşireler liderlerini etik lider olarak algılamakta mıdır?
- Covid-19 pandemi sürecinde hemşireler liderlerini alturistik lider olarak algılamakta mıdır?

### Araştırma Yöntemi

Türkiye’de kamu, üniversite ve özel hastanelerde görev yapan hemşirelerin etik ve alturistik liderlik algılarının belirlenmesi amacıyla nicel araştırma yöntemlerinden tanımlayıcı araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın yapılabilmesi için Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi’nden 01.06.2021 tarih ve 24848 sayı ile Etik Kurul Onayı alınmıştır. Ölçeklerin Türkçeye çevirilerek geçerlilik ve güvenilirliğini yapan araştırmacılardan da izin alınmıştır.

### Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye’deki özel, kamu ve devlet hastanesinde çalışan hemşireler oluşturmaktadır. TÜİK verilerine göre 2018 yılı hemşire sayısı 190.499’dur. %95 güven aralığında kabul edilebilir örneklem büyüklüğü 385’tir. Araştırma verileri kartopu örneklem yöntemi ile araştırmacıların network’ünü oluşturan kişiler aracılığıyla online anketler uygulanarak elde edilmiştir. Araştırmaya dahil olan katılımcı sayısı 396’dır.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verilerini elde etmek için, Zheltoukhova (2016) tarafından geliştirilen, Çakmak, Biçer ve Uğurluoğlu (2021) tarafından Türkçeye çevrilerek geçerlilik ve güvenilirliği yapılmış olan Alturistik Liderlik Ölçeği, Brown, Treviño ve Harrison (2005) tarafından geliştirilen, Tuna, Bircan ve Yeşiltaş (2012) tarafından Türkçeye çevrilerek geçerlik ve güvenilirliği yapılmış olan Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Uygulanan anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcılara ait tanımlayıcı ve demografik özelliklerini belirleyen ifadeler yer almaktadır. İkinci ve üçüncü bölümlerde katılımcıların etik (10 madde) ve alturistik (8 madde) liderlik algılarını belirlemek amacıyla söz konusu ölçek ifadeleri yer almaktadır. Ölçekler 5'li likert olup, 1 "Kesinlikle katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3 "Kararsızım", 4 "Katılıyorum" ve 5 "Kesinlikle katılıyorum" şeklinde derecelendirilmektedir.

### Verilerin Analizi

Çalışmada istatistiksel analizler için SPSS kullanılmıştır. Verilerin analizinde; ölçeğin güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha katsayısına bakılmış, boyutların altındaki ifadelerin boyutu temsil edip etmediğini belirlemek amacıyla faktör analizi yapılmış, ölçeğin normal dağılımını belirlemek amacıyla Kolmogorov-Smirnov uygulanmıştır. Örneklem büyüklüğü yeterli ve ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değeri +1 ve -1 arasında olduğundan veriler parametrik testlerden Bağımsız örneklem t- testi ve Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile analiz edilmiştir.

## BULGULAR

Araştırmada elde edilen verilerin analizi ili katılımcıların tanımlayıcı ve demografik özellikleri, etik liderlik ve alturistik liderlik algıları belirlenmeye çalışılmıştır.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri (n=396)

Demografik Özellikleri	n	%	
Yaş	18-26	140	35,4
	27-35	118	29,8
	36-45	104	26,3
	46-55	34	8,6
Cinsiyet	Kadın	335	84,6
	Erkek	61	15,4
Medeni Durum	Evli	227	57,3
	Bekar	169	42,7
Eğitim Durumu	Önlisans	76	19,2
	Lisans	299	75,5
	Lisansüstü	21	5,3
Çalışılan Sektör	Kamu Hastanesi	161	40,7
	Özel Hastane	133	33,6
	Üniversite Hastanesi	102	25,8
Hizmet Süresi	1-5 yıl	154	38,9
	6-10 yıl	90	22,7
	11-15 yıl	67	16,9
	15 yıl ve üzeri	85	21,5

Tablo 1'e göre katılımcıların, %35,5'ü 18-26 yaş aralığında, %84,6'sı kadın, %57,3'ü evli, %75,5'i lisans eğitimi almış, %40,7'si kamu hastanesinde görev yapmakta ve % 38,9'unun hizmet yılı 1-5 yıl arasındadır.

Hemşirelerin etik liderlik algılarını ve alturistik liderlik algılarına belirlemek üzere kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek için yapılan analiz sonuçları Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2: Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçek	Cronbach Alfa	İfade Sayısı
Etik liderlik	,93	10
Alturistik liderlik	,93	8

Tablo 2'ye göre her bir ölçeğe ilişkin Cronbach Alfa katsayısı sosyal bilimler için geçerli olan 0,70'in (Kalaycı, 2016: 405) üzerindedir. Ölçeklerin güvenilir olduğu görülmektedir. Etik liderlik algısı ölçeğinin güvenilirliği 0,93 ve Alturistik liderlik ölçeğinin güvenilirliği 0,93 olduğundan ölçekler güvenilir olarak kabul edilmiştir.

Tablo 3: Etik Liderlik Algısı Ve Alturistik Liderlik Algısı İfadelerine Yönelik Tek Boyutluluk Analiz Sonuçları

Ölçek	Faktör Yüğü	Ölçek	Faktör Yüğü
<b>Etik Liderlik</b>		<b>Alturistik Liderlik</b>	
Etik-1	,809	Alturistik-1	,795
Etik-2	,520	Alturistik-2	,895
Etik-3	,740	Alturistik-3	,855
Etik-4	,861	Alturistik-4	,906
Etik-5	,857	Alturistik-5	,878
Etik-6	,853	Alturistik-6	,805
Etik-7	,873	Alturistik-7	,743
Etik-8	,875	Alturistik-8	,708
Etik-9	,806		
Etik-10	,795		
KMO : ,937		KMO : ,924	

Testlerde tek boyutluluk, ölçme sonuçlarının temelinde bulunan tek bir kavramsal yapı ya da özelliğın varlığı olarak belirtilebilir (McDonald, 1981). Tablo 3 incelendiğinde yapılan tek boyutluluk analizi sonucu faktör yükleri 0,40'ın üzerinde olduğundan, ölçek ifadelerinin yapıyı temsil ettiği görülmektedir. Bu nedenle ölçeklerden herhangi bir ifade çıkarılmamıştır.

Tablo 4: Ölçeklerde Yer Alan İfadelerin Ortalamaları

Etik liderlik algısı ifadeleri	n	Ortalama	s.s.
Bu kurumda yöneticiler, çalışanların önerilerini dikkate alırlar.	396	3,27	1,10808
Bu kurumda yöneticiler, etik standartları ihlal eden çalışanlara yaptırım uygular.	396	3,64	1,03982
Bu kurumda yöneticiler, özel hayatlarını etik tarzda yürütürler.	396	<b>3,75</b>	,95895
Bu kurumda yöneticiler, çalışanların fikirleri ile yakından ilgilenirler.	396	3,17	1,09813

Bu kurumda yöneticiler, adil ve dengeli karar verirler.	396	<b>3,12</b>	1,18181
Bu kurumda yöneticiler, güvenilir kişilerdir.	396	3,58	1,02921
Bu kurumda yöneticiler, çalışanlarla iş etiği veya değerlerini önemserler.	396	3,65	1,10420
Bu kurumda yöneticiler, işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyarlar.	396	3,57	1,07093
Bu kurumda yöneticiler, başarıyı sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda başarıya giden yolla da değerlendirirler.	396	3,32	1,04739
Bu kurumda yöneticiler, karar verirken "yapılacak doğru şey nedir?" Diye sorarlar.	396	3,40	1,09470
<b>Alturistik liderlik algısı ifadeleri</b>			
Yöneticim bana yardımcı olmak için tanımlanmış rollerinin dışındaki görevleri kabul eder (örneğin, yardım etmek uğruna geride durmak, iş yüküne katkıda bulunmak gibi).	396	<b>3,17</b>	1,07636
Yöneticim kendi çıkarlarından vazgeçmesini gerektiren durumlarda bile, takımına sahip çıkan birisidir.	396	3,33	1,14737
İlave iş yükünü desteklemek için yöneticim de çalışır.	396	3,23	1,25146
Yöneticim söz konusu durumun kendisi üzerindeki etkilerini düşünmeden önce başkalarına yardımcı olmayı düşünür.	396	3,20	1,12265
Yöneticim bana nasıl hissettiğimi mutlaka sorar.	396	3,36	1,23648
Yöneticim takımdaki birisine adaletsiz bir şekilde davranılmasına ya da takımdaki birisinden faydalanılmasına katlanamaz.	396	3,26	1,20718
Yöneticim sevdiği iş arkadaşları için görevinin gerektirdiklerinden fazlasını yapmaya hazırdır.	396	3,46	1,04146
Yöneticim kendi kişisel çıkarları ile çatışmadığı sürece bana yardımcı olur.	396	<b>3,50</b>	1,04938

Tablo 4'te yer alan ölçek ifadeleri incelendiğinde, Etik liderlik algısı ile ilgili verilen yanıtlara göre en yüksek ortalama puana sahip ifade "Bu kurumda yöneticiler, özel hayatlarını etik tarzda yürütürler" (3,75), en düşük ortalamaya sahip ifade ise "Bu kurumda yöneticiler, adil ve dengeli karar verirler" (3,13) ifadesidir. Alturistik liderlik ile ilgili verilen yanıtlara göre en yüksek ortalama puana sahip ifade "Yöneticim kendi kişisel çıkarları ile çatışmadığı sürece bana yardımcı olur" (3,50), en düşük ortalamaya sahip ifade ise "Yöneticim bana yardımcı olmak için tanımlanmış rollerinin dışındaki görevleri kabul eder (örneğin, yardım etmek uğruna geride durmak, iş yüküne katkıda bulunmak gibi)" (3,17) ifadesidir.

Tablo 5: Etik ve Alturistik Liderlik Algısı Ortalamaları

Ölçek İfadeleri	n	Ortalama	s.s.
Etik liderlik algısı ortalama	396	3,45	,86016
Alturistik liderlik ortalama	396	3,31	,94304

Tablo 5 incelendiğinde, Etik liderlik algısı ortalamasının ( 3,45) çok fazla olmamakla birlikte Alturistik Liderlik ortalamasından (3,31) yüksek olduğu görülmektedir.



Tablo 6: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Etik ve Alturistik Liderlik Algısı Farklılıkları

Ölçek	Cinsiyet	n	Ortalama	s.s.	t	p
Etik liderlik algısı	Kadın	335	3,48	,87624	2,303	0,02
	Erkek	61	3,24	,73859		
Alturistik liderlik algısı	Kadın	335	3,35	,95085	1,679	0,09
	Erkek	61	3,14	,88550		

Tablo 6 incelendiğinde, ölçeklerin cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik yapılan analiz sonucunda etik liderlik algısında anlamlı farklılık görülmüştür ( $p < 0,05$ ). Kadın katılımcıların etik liderlik algısı erkek katılımcılara göre yüksektir.

Katılımcıların medeni durumlarına göre liderlik algılarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir ( $p > 0,05$ ).

Tablo 7: Katılımcıların Yaşlarına Göre Etik ve Alturistik Liderlik Algısı Farklılıkları

Ölçek	Yaş Aralığı	n	Ortalama	s.s	F	p	Farklılığın kaynaklandığı gruplar
Etik Liderlik Algısı	18-26 arası	140	3,54	,88500	3,431	,01	46-55 yaş arası ile 18-26 yaş arası
	27-35 arası	118	3,53	,78160			
	36-45 arası	104	3,33	,92191			
	46-55 arası	34	3,10	,71536			46-55 yaş arası ile 27-35 yaş arası
Alturistik liderlik algısı	18-26 arası	140	3,36	1,02764	1,981	,11	
	27-35 arası	118	3,42	,84252			
	36-45 arası	104	3,22	,95247			
	46-55 arası	34	3,02	,83033			

Tablo 7'de katılımcıların yaşlarına göre liderlik algılarında farklılığın bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçları yer almaktadır. Buna göre Etik liderlik algısı katılımcıların yaşlarına göre istatistiksel olarak farklılık göstermektedir ( $p < 0,05$ ). Farklılığın hangi yaş gruplarından kaynaklandığını belirlemeye yönelik yapılan Post Hoc testlerinden Tukey testi sonucuna göre 46-55 arası yaş grubu ile 18-26 yaş grubu ve 27-35 arası yaş grupları arasında anlamlı farklılık görülmektedir. Ortalamalar incelendiğinde 18-26 yaş grubu ve 27-35 arası yaş grubundaki katılımcıların etik liderlik algısı 46-55 arası yaş grubuna göre daha yüksektir.

Tablo 8: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Etik ve Alturistik liderlik algısı Farklılıkları

Ölçek	Eğitim Durumu	n	Ortalama	s.s.	F	p	Farklılığın kaynaklandığı gruplar
Etik liderlik algısı	Önlisans	76	3,19	,71878	6,829	,00	Lisans ile önlisans
	Lisans	299	3,53	,87139			
	Lisansüstü	21	3,10	,93299			Lisans ile lisansüstü
Alturistik liderlik algısı	Önlisans	76	3,11	,91651	3,035	,04	Lisans ile önlisans
	Lisans	299	3,38	,94154			
	Lisansüstü	21	3,13	,96863			

Tablo 8 incelendiğinde, katılımcıların eğitim durumuna her iki liderlik algısı da istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılığın Etik liderlik algısında lisans mezunları ile önlisans ve lisansüstü mezunlarından kaynaklandığı görülmektedir. Lisans mezunu katılımcıların etik liderlik algısı önlisans ve lisansüstü mezunlarına göre yüksektir. Alturistik liderlik ölçeğinde ise farklılık lisans mezunları ile önlisans mezunları arasındadır. Lisans mezunlarının alturistik liderlik algı ortalamalarının önlisans mezunlarına göre yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 9: Katılımcıların Hizmet Süresine Göre Etik ve Alturistik Liderlik Algısı Farklılıkları

Ölçek	Hizmet Süresi	n	Ortalama	s.s	F	p	Farklılığın kaynaklandığı gruplar
Etik liderlik algısı	1-5 yıl arası	154	3,54	,85672	7,597	,00	16 yıl ve üzeri ile diğer tüm gruplar arasında
	6-10 yıl arası	90	3,53	,80568			
	11-15 yıl arası	67	3,60	,89610			
	16 yıl ve üzeri	85	3,06	,79526			
Alturistik liderlik algısı	1-5 yıl arası	154	3,38	,99247	6,344	,00	16 yıl ve üzeri ile diğer tüm gruplar arasında
	6-10 yıl arası	90	3,39	,88934			
	11-15 yıl arası	67	3,52	,91593			
	16 yıl ve üzeri	85	2,94	,83487			

Tablo 9 incelendiğinde, katılımcıların hizmet süresine göre liderlik algılarının istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik yapılan analiz sonucunda her iki liderlik algısında da istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmüştür ( $p<0,05$ ). Farklılığın her iki ölçekte de 16 yıl ve üzeri çalışan katılımcılar ile diğer gruplar arasında olduğu görülmektedir. Her iki liderlik algısında da 16 yıl ve üzeri süredir çalışan katılımcıların liderlik algıları en düşük ortalamaya sahiptir.

Tablo 10: Katılımcıların Çalıştıkları Sektöre Göre Etik ve Alturistik Liderlik Algısı Farklılıkları

Ölçek	Hizmet sektörü	n	Ortalama	s.s	F	p	Farklılığın kaynaklandığı gruplar
Etik liderlik algısı	Kamu Hastanesi	161	3,18	,77884	104,825	,00	Tüm gruplar arasında
	Özel Hastane	133	4,15	,53224			
	Üniversite Hastanesi	102	2,95	,74551			
Alturistik liderlik algısı	Kamu Hastanesi	161	3,06	,88334	57,772	,00	Kamu ile özel hastane Üniversite ile özel hastane
	Özel Hastane	133	3,94	,58336			
	Üniversite Hastanesi	102	2,90	1,00346			

Tablo 10 incelendiğinde, katılımcıların hizmet verdikleri sektöre göre liderlik algılarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunup bulunmadığını belirlemeye yönelik yapılan analiz sonucunda her iki liderlik algısında da istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmüştür ( $p<0,05$ ). Farklılığın etik liderlik algısında tüm gruplar arasında olduğu görülmektedir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek etik liderlik algısına sahip katılımcıların özel hastanelerde, en düşük etik liderlik algısına sahip katılımcılar ise üniversite hastanesinde görev yapmaktadır. Alturistik liderlik algısında ise anlamlı farklılığın özel hastane ile kamu hastanesi, özel hastane ile üniversite



## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 2 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

hastanesi arasında olduğu görülmektedir. Yine etik liderlik algısında olduğu gibi özel hastanede görev yapan katılımcıların alturistik liderlik algıları en yüksek ortalamaya sahiptir.

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada, sağlık profesyonellerinden hemşirelerin Covid-19 pandemi sürecinde etik liderlik ve alturistik liderlik algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada; Sosyodemografik özelliklere göre liderlik algısı değişmekte midir?, Covid-19 pandemi sürecinde hemşireler liderlerini etik lider olarak algılamakta mıdır?, Covid-19 pandemi sürecinde hemşireler liderlerini alturistik lider olarak algılamakta mıdır? Sorularına cevap aranmış olup bulunan cevaplar aşağıda belirtilmiştir.

Katılımcıların etik liderlik ve alturistik liderlik algılarının orta düzeyde olduğu, ancak etik liderlik algısının biraz daha yüksek olduğu görülmüştür. Literatür incelendiğinde de çalışanların etik liderlik algısının orta düzey olduğu görülmüştür (Songur vd., 2017; Özmen vd., 2020; Akdoğan ve Demirtaş, 2014; Çıraklı vd., 2014). Özel hastanede çalışan katılımcıların hem etik liderlik algıları hem de alturistik liderlik algıları kamu hastanesi ve devlet hastanesi çalışanlarından yüksektir. Kamu hastanelerinin ana amacı hizmet sunumudur, bu nedenle çalışanlara liderlik yapan yöneticilerin hizmet sunumunda çalışanlarının kendilerini nasıl algıladıklarını bilmeleri ona göre kendilerini gereken yeterlik ve eksiklikler açısından değerlendirmeleri ve tamamlamaları hem hastane hem çalışan hemde liderler açısından önemlidir. Özel hastanelerde ise hizmet sunumu yanında kar etmekte ana amaçlardan biridir. Çalışmada özel hastanede görev yapan hemşirelerin liderlerini hem alturistik hem de etik lider olarak gördükleri söylenebilir. Burdan özel hastanede çalışan hemşire liderlerinin başarılı oldukları ve çalışanları yani takipçileri üzerinde etkili oldukları bununda kurumun amaçlarına ulaşmasında önem taşıdığı söylenebilir.

Etik liderlik algısı ile ilgili verilen yanıtlara göre en yüksek ortalama puana sahip “Bu kurumda yöneticiler, özel hayatlarını etik tarzda yürütürler” ifadesi ile çalışanların, liderlerinin özel hayatlarında etik davranışlar sergilediklerini ve takipçilerine rol-model olduklarını, en düşük ortalamaya sahip “Bu kurumda yöneticiler, adil ve dengeli karar verirler” ifadesi ile yöneticilerinin adil ve dengeli kararlar vermediklerini belirtmişlerdir. Oysa ki bir yönetim sürecindeki en önemli adım her konuda adil ve dengeli kararlar vererek takipçilerin onayını ve güvenini kazanmaktır.

Alturistik liderlik ile ilgili verilen yanıtlara göre en yüksek ortalama puana sahip “Yöneticim kendi kişisel çıkarları ile çatışmadığı sürece bana yardımcı olur” ifadesi çalışanların liderlerinin çıkar çatışması olmadığı sürece kendilerine yardımcı olduklarını, en düşük ortalamaya sahip “Yöneticim bana yardımcı olmak için tanımlanmış rollerinin dışındaki görevleri kabul eder (örneğin, yardım etmek uğruna geride durmak, iş yüküne katkıda bulunmak gibi)” ifadesi ile yöneticilerinin tanımlanmış roller içinde hareket ettiklerini belirtmişlerdir.

Kadın katılımcıların Etik liderlik algısı yüksektir. 18-26 yaş grubu ve 27-35 arası yaş grubundaki katılımcıların Etik liderlik algısı 46-55 arası yaş grubuna göre yüksektir. 18-35 yaş arasındaki hemşirelerin yani genç hemşirelerin Etik liderlik algısı yüksektir. Lisans mezunu hemşirelerin Hem Etik Liderlik hem de Alturistik Liderlik Algıları yüksektir. Çalışmaya katılan hemşirelerin çoğunluğunu lisans mezunu hemşireler oluşturmakta bu da hemşirelerin eğitim seviyelerinin yüksek olduğunu ve algılamalarının yüksek olduğunu göstermektedir. 16 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerinde meslekte deneyimli oldukları söylenebilir ve bu deneyim her iki liderlik algılarının diğer yaş grubunda çalışan hemşirelere yüksek olarak çalışmaya yansımaktadır. Her kurumun olduğu gibi her bireyin de kendisi ile bütünleşmiş bir liderlik anlayışı ve bu anlayışı



## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 2 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

uygulayabilme özelliği vardır. Sağlık yöneticilerinin liderlik özellikleri bireysel ve kurumsal başarıda önemli bir yer tutmaktadır(Duygulu ve Kublay, 2008:14).

Etik liderlik algısı tüm hastanelerde farklılık gösterirken, alturistik liderlik özel hastanelerde ön plana çıkmaktadır. Sağlık hizmeti sunumu, ana unsuru olan insanı, ekip çalışmasını, interaktif iletişimi, karşısındakini anlamayı, şefkati ve özveriye içinde barındırmaktadır. Sağlık çalışanlarının da sergiledikleri davranış sağlık hizmeti sunumu ile uyumlu olmalıdır. Kurumu ile aidiyet duygusu geliştirmiş, ekip arkadaşlarına ve hastalara faydalı olmayı amaç edinen bir lider, çalışanlar tarafından daha çabuk benimsenmekte ve izlenmektedir. Bu bağlamda sağlık kurumlarındaki yöneticilerin liderlik özelliklerinin ve çalışanlar tarafından nasıl algılandıklarının bilinmesi önemlidir (Aslan ve Özata, 2011:150).

Yapılan çalışmalarda liderliğin yönetim sistemi içerisinde tüm örgütler için önemli olduğuna vurgu yapılmıştır. Örgütün başarısında liderin etkisi büyüktür. Özellikle sağlık profesyonellerinden hemşirelerin her biri, hastayla başbaşa kaldığında, yüklendiği sorumluluk, sergilediği davranış, gösterdiği şefkat ve özveri, karar verme ve yönlendirme yeteneği ile birer liderdir. Her biri lider olan bir gruba liderlik ederek amaca ulaşmada gerekli motivasyona sahip olmak takipçilerden alınan güç ve enerji ile etkileşimin en üst seviyede olması ile mümkündür. Örgütlerin kendi içlerinde liderleri ile ilgili çalışanların görüşlerini gizli ya da açık olarak almaları, bu doğrultuda çalışanları motive edecek, kendisini takip ettirecek, ortak amaca ulaşmada rol-model olacak liderleri belirlemeleri gerekir düşüncesindeyiz. Özellikle kriz dönemlerinde liderlerin vizyon sahibi olmaları takipçilerinin motivasyonunu artırarak kendilerini güçlü hissetmelerini sağlayacaktır. Bu çalışmada sağlık profesyonellerinden hemşirelerin liderlik algıları incelenmiştir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda diğer sağlık profesyonellerinin ve diğer meslek grubu çalışanlarının liderlik algıları incelenerek, sonuçlarının çalıştıkları örgütler için yönlendirici olacağı düşüncesindeyiz.

### KAYNAKÇA

- Akdoğan, A., & Demirtaş, Ö. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 107–123. <https://doi.org/10.5578/jeas.7819>
- Alcan, Z. (1997). Bayındır Tıp Merkezi Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü Hasta Memnuniyet Anket Sonuçları, Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi ve Performans Ölçümü. Haberal Eğitim Vakfı, ss. 133-138.
- Arslan, A. (2009). Kriz yönetiminde liderlik. *Akademik Bakış Dergisi*. Sayı: Ekim-Kasım-Aralık.
- Aslan, Ş., & Özata, M. (2011). Sağlık Çalışanlarında Hizmetkâr Liderlik: Dennis-Winston ve Dennis-Bocernea Hizmetkâr Liderlik Ölçeklerinin Geçerlik ve Güvenirlik Araştırması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 139–154. <https://doi.org/10.18657/yecbu.49163>
- Avolio, B. J., & Locke, E. E. (2002). Contrasting different philosophies of leader motivation. *The Leadership Quarterly*, 13(2), 169–191. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00094-2](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00094-2)
- Bakan, İ. ve Doğan, İ. (2013). Liderlik Güncel konular ve Yaklaşımlar. Ankara: Gazi Kitabevi.



- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership. *Group & Organization Management*, 31(3), 300–326. <https://doi.org/10.1177/1059601106287091>
- Batson, C. D., Batson, J. G., Slingsby, J. K., Harrell, K. L., Peekna, H. M., & Todd, R. M. (1991). Empathic joy and the empathy-altruism hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61(3), 413–426. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.61.3.413>
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Choi, Y., & Mai-Dalton, R. R. (1998). On the leadership function of self-sacrifice. *Leadership Quarterly*, 9(4), 475–501. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(98\)90012-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(98)90012-1)
- Çıraklı, Ü., Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F., & Çelik, Y. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi : Hastanede Bir Uygulama. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(2), 53–69.
- Daly, J., Jackson, D., Anders, R., & Davidson, P. M. (2020). Who speaks for nursing? COVID-19 highlighting gaps in leadership. *Journal of Clinical Nursing*, 29(15–16), 2751–2752. <https://doi.org/10.1111/jocn.15305>
- Duygulu, S., & Kublay, G. (2008). Yönetici Hemşirelerin ve Birlikte Çalıştıkları Hemşirelerin Liderliğe İlişkin Değerlendirmeleri ve Yönetici Hemşirelerin Sahip Oldukları Liderlik Özellikleri .*Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi* (Vol. 15, Issue 1). <https://dergipark.org.tr/en/pub/hunhemsire/103302>
- Glannon, W., & Ross, L. (2002). Are doctors altruistic? *Journal of Medical Ethics*, 28(2), 68–69. <https://doi.org/10.1136/jme.28.2.68>
- Gormley, K. J. (1996). Altruism: a framework for caring and providing care. *International Journal of Nursing Studies*, 33(6), 581–588. [https://doi.org/10.1016/S0020-7489\(96\)00013-2](https://doi.org/10.1016/S0020-7489(96)00013-2)
- Gregory Stone, A., Russell, R. F., & Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership: A difference in leader focus. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(4), 349–361. <https://doi.org/10.1108/01437730410538671>
- Kalaycı: (Editör) (2016). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri. (Beşinci Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım
- Karkin, N. (2004). Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin Liderlik Davranışları. *Türk İdare Dergisi*, 445(January 2004), 43–84.
- Kavuncubaşı, Ş. & Yıldırım, S. (2018). Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi. Siyasal Kitabevi.
- Konan, N., & Gedik, A. (2019). Özgeci Liderlik Ölçeğinin Eğitim Örgütleri İçin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 76–92. <https://doi.org/10.19160/ijer.661177>



## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 2 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

- Loi, R., Lam, L. W., & Chan, K. W. (2012). Coping with Job Insecurity: The Role of Procedural Justice, Ethical Leadership and Power Distance Orientation. *Journal of Business Ethics*, 108(3), 361–372. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1095-3>
- Majeed, N., & Jamshed, S. (2021). Nursing turnover intentions: The role of leader emotional intelligence and team culture. *Journal of Nursing Management*, 29(2), 229–239. <https://doi.org/10.1111/jonm.13144>
- Mallén, F., Chiva, R., Alegre, J., José, J., Piqueras, R., & Guinot, J. (2015). Are altruistic leaders worthy? The role of organizational learning capability Are altruistic leaders worthy? *International Journal of Manpower*, 36(3), 271–295. <https://doi.org/10.1108/IJM-09-2013-0212>
- McCull-Kennedy, J. R., & Anderson, R. D. (2002). Impact of leadership style and emotions on subordinate performance. *Leadership Quarterly*, 13(5), 545–559. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00143-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00143-1)
- McDonald, R. P. (1981). The dimensionality of test and items. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 34, 100-117.
- McGarity, T., Reed, C., Monahan, L., & Zhao, M. (2020). Innovative Frontline Nurse Leader Professional Development Program. *Journal for Nurses in Professional Development*, 36(5), 277–282. <https://doi.org/10.1097/NND.0000000000000628>
- Miller, L. M. (2003). Qualitative investigation of intercollegiate coaches' perceptions of altruistic leadership (Yayımlanmamış Doktora Tezi) The Ohio State University, ABD.
- Morse, V., & Warshawsky, N. E. (2021). Nurse Leader Competencies. *Nursing Administration Quarterly*, 45(1), 65–70. <https://doi.org/10.1097/NAQ.0000000000000453>
- Öz, F. (1998). *Hemşirelikte Özgeçmiş (Yardım Edicilik)* Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, (2) 1: 53-58.
- Özdemir, E. (2003). *Liderlik ve Etik*. Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt XXII, Sayı 2, 2003.
- Özmen, S., Özer, Ö., & Özkan, O. (2020). Sağlık Çalışanlarında Örgüt Kültürü ve Etik Liderlik: Özel Bir Hastane Uygulaması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 445–461. <https://doi.org/10.30798/makuiibf.692062>
- Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing Crisis Management. *Academy of Management Review*, 23(1), 59–76. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.192960>
- Reynolds, S. S. (2021). How to Win Friends and Influence People—as a Nursing Leader. *Nurse Leader*, 19(1), 87–89. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2020.07.013>
- Salas-Vallina, Andres, & Alegre, J. (2018). Unselfish leaders? Understanding the role of altruistic leadership and organizational learning on happiness at work (HAW). *Leadership and Organization Development Journal*, 39(5), 633–649.



## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 2 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

Salas-Vallina, Andrés, Ferrer-Franco, A., & Fernández Guerrero, R. (2018). Altruistic leadership and affiliative humor's role on service innovation: Lessons from Spanish public hospitals. *The International Journal of Health Planning and Management*, 33(3), e861–e872.  
<https://doi.org/10.1002/hpm.2549>

Schyns, B., & Felfe, J. (2006). The Personality of Followers and its Effect on the Perception of Leadership. *Small Group Research*, 37(5), 522–539.  
<https://doi.org/10.1177/1046496406293013>

Sökmen, A. (2019). Etik Liderlik, Örgütsel Güven, İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Hastane İşletmesinde Araştırma. *3. Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(2), 2019–2917.  
<https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.19.05.1123>

Songur, C., Özer, Ö., & Say Şahin, D. (2017). Etik Liderliğin Örgütsel Adalet Üzerine Etkisi: Bir Kamu Hastanesinde Uygulama, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi. 20(4), 445–456.

Sosik, J. J., Jung, D., & Dinger, S. L. (2009). *Values in Authentic Action Examining the Roots and Rewards of Altruistic Leadership*. <https://doi.org/10.1177/1059601108329212>

Tuna, M., Bircan, H., & Yeşiltaş, M. (2012). Etik Liderlik Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması: Antalya Örneği. In *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* (Vol. 26, Issue 2). <https://dergipark.org.tr/en/pub/atauniiibd/35705>

Türe, A., & Demirsoy, N. (2020). Yönetici Hemşirelerin Etik Liderliğinin İş Doyumuna Etkisi. *The Journal of Academic Social Sciences*, 101(101), 159–175.  
<https://doi.org/10.29228/ASOS.40133>

Twemlow, S. W. (2001). Modifying Violent Communities by Enhancing Altruism: A Vision of Possibilities. *Journal of Applied Psychoanalytic Studies*, 3(4), 431–462.  
<https://doi.org/10.1023/A:1012525730591>

Vardar, A. (2001). Bireysel ve Kurumsal Değişimde Yeniden Yapılanma Stratejileri. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Williams, T. (1986). Leaders: The strategies for taking Charge. *Futures*, 18(6), 829–831.  
[https://doi.org/10.1016/0016-3287\(86\)90134-5](https://doi.org/10.1016/0016-3287(86)90134-5)

Zaghini, F., Fiorini, J., Piredda, M., Fida, R., & Sili, A. (2020). The relationship between nurse managers' leadership style and patients' perception of the quality of the care provided by nurses: Cross sectional survey. *International Journal of Nursing Studies*, 101, 103446.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.103446>

Zel, U. (2001). Kişilik ve Liderlik. Ankara: Seçkin Yayınları.

Zheltoukhova, K. (2016). *Developing and validating a scale of altruistic leadership* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Lancaster University, İngiltere.

Zhu, W., May, D. R., & Avolio, B. J. (2004). The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity. *Journal of*

343

ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

<http://dergipark.gov.tr/usaysad>

(MANSUR, F /UYSAL, D)



ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ  
ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 2 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

*Leadership & Organizational Studies*, 11(1), 16–26.  
<https://doi.org/10.1177/107179190401100104>