



Dergi ana sayfası: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/pausbed>

Araştırma Makalesi

Atıf Bilgisi: Cabadak, E. N., & Şahinli, S. (2026). Alturistik liderlik algısının örgütsel güven ve iş tatmini üzerindeki etkisi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 75, X-Y. <https://doi.org/10.30794/pausbed.xxxxx>

ALTURİSTİK LİDERLİK ALGISININ ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ*

Ece Nur CABADAK¹, Serhan ŞAHİNLİ²

¹Uzm., Hisar Hospital Intercontinental, ecenurcabadak@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0008-4877-8010>

²Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, serhan.sahinli@yeniuyuzyi.l.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-9675-2570>

Öz

Bu araştırmanın amacı, sağlık çalışanlarının alturistik liderlik algısının örgütsel güven ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemektir. Bununla birlikte örgütsel güvenin aracı rolünü belirlemektir. Araştırma ilişki arayıcı ve tanımlayıcı araştırma modelinde tasarlanmıştır. Araştırmanın evrenini, İstanbul ilinde faaliyet gösteren, bir özel hastanede çalışan toplam 730 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada, %95 güven aralığında örneklem büyüklüğü minimum 252 kişi olarak hesaplanmıştır. Araştırmada toplam çalışmaya katılan 253 kişiden kullanılabilir anket formu elde edilmiştir. Araştırmada verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, korelasyon analizi, doğrusal regresyon analizi, proses makro analizi, bağımsız örneklerde t testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Çalışmada veri toplama aracı olarak, tanıtıcı bilgi formu ve alturistik liderlik ölçeği, iş tatmini ölçeği ve örgütsel güven ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada, sağlık çalışanlarının alturistik liderlik algılarını belirleyen boyutlar ile örgütsel güven ve iş tatminini belirleyen boyutlar arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sağlık çalışanlarının alturistik liderlik algılarının örgütsel güveni ve iş tatminini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Alturistik Liderlik, Güven, İş Tatmini, Sağlık.

THE EFFECT OF ALTURISTIC LEADERSHIP PERCEPTION ON ORGANIZATIONAL TRUST AND JOB SATISFACTION

Abstract

The purpose of this study is to examine the impact of healthcare workers' perceptions of altruistic leadership on organizational trust and job satisfaction. In addition, it aims to determine the mediating role of organizational trust. The research was designed using a correlational and descriptive research model. The study population consisted of 730 healthcare workers working in a private hospital in Istanbul. Convenience sampling was used in the sample selection. A minimum sample size of 252 people was calculated with a 95% confidence interval. A total of 253 usable questionnaires were obtained for analysis. Descriptive statistical methods, correlation analysis, linear regression analysis, process macro analysis, t-test in independent samples, and one-way analysis of variance were used in the analysis of data in the study. An introductory information form, an altruistic leadership scale, a job satisfaction scale, and an organizational trust scale were used as data collection tools. The study concluded that there were positive and significant relationships between the dimensions that determine healthcare workers' perceptions of altruistic leadership and the dimensions that determine organizational trust and job satisfaction. It was concluded that healthcare workers' perceptions of altruistic leadership positively affect organizational trust and job satisfaction.

Keywords: Altruistic Leadership, Trust, Job Satisfaction, Health.

*Bu makale Ece Nur CABADAK tarafından Dr. Öğr. Üyesi Serhan ŞAHİNLİ danışmanlığında tamamlanan "Alturistik Liderlik Algısının Örgütsel Güven ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" adlı yüksek lisans tez çalışmasından üretilmiştir.

Yayımlanan makalenin telif hakkı, CC BY 4.0 lisansı kapsamında yazara aittir. Bu lisansın bir kopyasını görmek için şu adresi ziyaret ediniz: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

1. GİRİŞ

Günümüzde örgütler rekabet avantajı ve sürdürülebilirlik amaçlı pek çok faktörü aynı zamanda değerlendirebilmelidir. Bu yüzden rekabet ile başa çıkabilmek için son zamanlarda örgütler insan kaynaklarına daha fazla yatırım yapmaktadırlar. Bir örgütün insan kaynağı ne kadar iş tatminine sahip ve örgüte bağlı ise örgüte katacağı değer de bir o kadar fazla olmaktadır. Bu durum ise tüm örgütlerde olduğu üzere sağlık kurumlarında da liderlerin personel üzerindeki etkisi ile bağlantılıdır. Güç kullanarak otorite sahibi olmayı hedefleyen liderler, modern çağın dışında kalmaktadır. Bu doğrultuda gönüllü olarak personele fayda sağlamak amacıyla olan liderlere ihtiyaç giderek artmaktadır (Küçük & Yavuz, 2018).

Sağlık kurumlarında hastaların hizmet kalitesini artırmak ve hizmet sunucularının çalışmak isteyeceği bir iş ortamı yaratmak hedefine odaklanmış liderlik tarzları aranmaktadır (Garber vd., 2009). Sağlık kurumlarında bulunan liderlerin çalışanlarına samimi, yardımsever, kariyer gelişimini destekleyici bir tutum sergilemeleri önemlidir (Özer, 2019). Bu kapsamda alturistik liderlik, sağlık kurumları açısından önem arz etmektedir.

Alturistik liderlik, bireysel güç gibi bencil bir güdüden ziyade, başkalarının iyiliği için içten duyulan bir endişe ile onlara yardımda bulunma davranışlarını yansıtmaktadır (Tercanlı, 2022). Alturistik liderler, daha esnek bir yönetim anlayışı ile çalışanların risk alıp hata yapabilecekleri, karşılıklı iletişim sağlayabildikleri, bununla beraber kendilerini güvende hissettikleri, destekleyici bir ortam yaratmakta ve çalışanlarını hem bireysel olarak hem de ekip olarak örgütsel öğrenmeye karşı teşvik etmekte ve iş tatminini yükseltmektedir (Dominguez vd., 2016).

İş tatmini yüksek olan personel ise çalışmakta oldukları örgüt ile kendisini özdeşleştirip, örgütün başarısını kendi başarısı, örgütün başarısızlığını ise kendi başarısızlığı olarak görür. Böylece çalıştıkları örgütte daha fazla katma değer oluşturup, gönüllü şekilde örgüt menfaatine davranışlar sergilemeye başlarlar (Eren vd., 2013).

Örgütsel güven ise kompleks bir kavramdır. Küçük yapıli örgütlerde güven faktörü liderin kişilik özelliklerinden, büyük yapıli örgütlerde lidere güven ve örgüt kültüründen kaynaklanır (Derin, 2011). Güvenin yüksek olduğu örgütlerde, çalışanlar arası ilişkiler daha sağlıklı olur. Paydaşlar arası güven bulunan örgütlerde çalışanlar daha istekli çalışır, örgüte karşı sorumluluk hisseder, fikir ve değerlerini paylaşır ve örgütü destekleme duygusunu taşır (Çelik, 2016; Filiz & Bardakçı, 2020).

2. LİTERATÜR

2.1. Alturistik Liderlik

Liderlik, tarihsel olarak farklı kavramlar ve teorilerle şekillenmiş çok boyutlu bir kavramdır. Liderlik anlayışı, toplumların ihtiyaçlarına, örgütsel yapısına ve kültürel değerlerine bağlı olarak zaman içinde evrilmiştir. Geleneksel anlamda liderlik, güç ve otorite ile ilişkilendirilirken, modern anlamda etkileşim, güven, sorumluluk ve empati gibi faktörlerle tanımlanmıştır (Çetin, 2016).

Küreselleşmenin hız kazanması, teknolojik dönüşümler ve iş gücündeki kuşak farklılıkları gibi faktörler, klasik liderlik anlayışlarının yetersiz kalmasına neden olmuş ve liderlik olgusuna yeni bakış açıları kazandırmıştır. Bu doğrultuda, günümüzde liderlik yalnızca astlara emir vermek veya iş süreçlerini yönetmekten ibaret değildir; aynı zamanda vizyon oluşturma, ilham verme, etik değerler taşıma ve insan ilişkilerini yönetebilme gibi birçok yetkinliği içeren çok boyutlu bir süreç haline gelmiştir (Eren, 2013; Yukl, 2010). Çağdaş liderlik yaklaşımları, liderin sadece teknik yeterliliğiyle değil, aynı zamanda duygusal zekâsı, etik duyarlılığı, çalışanlara karşı empatisi ve örgüt içi güven ortamını tesis edebilme becerisiyle ön plana çıktığını göstermektedir (Avolio & Gardner, 2005). Bu doğrultuda alturistik liderlik gibi çağdaş liderlik tarzları akademik literatürde öne çıkmaktadır.

Alturizm kelimesi Latince "öteki" anlamına gelen "alter" kökünden türemiştir (Çakmak vd., 2019). Kişinin hiçbir fayda gözetmeden diğer bireylerin ihtiyaçlarına ve beklentilerine öncelik vermesi olarak özetlenebilecek alturizm kavramı (Ümmet vd., 2013) psikoloji, sosyo-biyoloji, siyasal bilim, ekonomi ve

yönetim gibi pek çok farklı disiplinde kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır (Batson vd., 2003). Campbell vd. (2015) alturistik liderliği, bir bireyin çalışma arkadaşına yardım etmek için belirli bir zaman ve enerji gibi kişisel kaynaklarını gönüllü olarak kullanması şeklinde ifade eder (Bykov, 2017). Alturistik lider, özellikleri ve davranışları bakımından takipçilerin iyiliğini gözeterek, menfaatine ters düşse de yardım etme çabası içerisinde olan, her türlü fedakârlığı yapıp takipçilerini mutlu eden liderdir (Mansur & Uysal, 2021). Alturistik lider, kendisini takip edenlerin yerine koyup onlara karşı empati yapar, onlar gibi düşünür, bir lider olarak yardımda bulunmaktan daha fazlasını gerçekleştirerek adaleti sağlar, haksızlıkları önler ve takipçilerinin sömürülmesine karşı koyar (Konan & Gedik, 2019). Alturistik liderlik, liderlerin örgütsel yapısı içindeki tüm bileşenlerinden ayrı olarak başkalarının kişisel gelişimleri için de merak, ilgi ve endişe duyan bir liderlik yaklaşımına karşı motive olma durumu şeklinde belirtilmiştir (Karahalilöz, 2021). Alturistik liderlik, bir liderin etik sorumluluklarını yerine getirirken aynı zamanda çalışanlarının duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarını da gözetmesini içerir. Bu liderlik anlayışı, çalışanlar arasında güven, bağlılık ve motivasyon yaratmada kritik bir rol oynar (Aydemir & Uğurluoğlu, 2023).

Alturistik liderlik, hizmetkâr liderlik ile benzer yönler taşısa da özgecilik ilkesi bu liderlik tarzında daha baskın bir şekilde yer almaktadır (Greenleaf, 1977; Liden vd., 2008). Lider, çalışanların gelişimi ve refahı için kendi çıkarlarından feragat etmeye hazırdır. Sağlık kurumlarında bu yaklaşım, özellikle hemşirelik gibi doğrudan hasta hizmeti sunan meslek gruplarında anlam kazanmaktadır. Çünkü çalışanlar, liderlerinden gördükleri destekle sadece görevlerini daha iyi yerine getirmekle kalmaz, aynı zamanda işlerine daha yüksek bir aidiyetle bağlanırlar (Greenleaf, 1977). Bu yaklaşım, astlar arasında güven oluşturarak, iş yerinde daha az stres ve daha yüksek iş tatmini sağlar (Liden vd., 2008).

2.2. Örgütsel Güven

Örgütsel güven, bir çalışanın organizasyona ve bireylere, özellikle de liderlerine, güven duyması olarak tanımlanabilir. Mishra ve Morrissey (1996) örgütsel güveni, bir işgörenin örgütün sağladığı desteğe ilişkin algısı, liderin doğru sözlü olmasına ve sözünün ardında durmasına olan inancı olarak tanımlar. Dirks ve Ferrin (2002) ise, örgütsel güvenin bir organizasyon içindeki bireylerin birbirlerine güven duyması ve bu güvenin organizasyonun genel etkinliğini artıran bir etkiye sahip olduğunu savunur.

Örgütsel güven, aynı zamanda çalışanlar arasında iş birliği, takım çalışması, inovasyon ve genel iş memnuniyetinin artırılmasında kritik bir role sahiptir. Çalışanların organizasyona ve yöneticilerine duyduğu güven, onları daha bağlı ve motive hale getirir, örgüt içindeki ilişkilerin sağlıklı ve verimli olmasını sağlar. Güven ortamında çalışanlar, risk almaktan çekinmezler ve bu da organizasyonların yenilikçi ve rekabetçi kalmasına yardımcı olur. Örgütsel güvenin oluşturulması ve sürdürülebilmesi için çeşitli stratejiler mevcuttur. Mayer ve Davis (1999), güvenin gelişmesinde liderlerin tutum ve davranışlarının büyük bir etkisi olduğunu savunmaktadır.

Örgütsel güveni güçlendirmek için liderlerin, çalışanlara adil bir şekilde yaklaşmaları, sözlerini tutmaları ve çalışanların gelişimini desteklemeleri gerekir. Ayrıca, örgüt kültürünün de güveni desteklemesi önemlidir. Cook ve Wall (1980), örgüt kültürünün güven düzeyini etkileyen bir faktör olarak, kültürel değerlerin paylaşılması ve toplumsal normların güven oluşturan bir yapıda olması gerektiğini ifade etmektedir. Örgütsel güven, sadece bireysel çalışanların iş tatmini ve bağlılığını artırmakla kalmaz, aynı zamanda örgütlerin genel verimliliğini, yenilikçiliğini ve başarısını da olumlu yönde etkiler (Dirks & Ferrin, 2002; Mayer vd., 1995).

2.3. İş Tatmini

İş tatmini "davranışı ve performansı uyandıran, enerji veren, yönlendiren ve sürdüren bir süreç olarak tanımlanır" (Tumiwa, 2017). Suryatni vd. (2023)'e göre ise iş tatmini, iyi derecede motivasyona sahip olan çalışanların doğru orantıda iyi performans kalitesi göstereceği ve bunun tersinin de geçerli olacağı, bu durumun da üretkenlik düzeyi ve çalışan performansının başarısını belirlemede önemli bir rol oynadığı beklenecektir.

İş tatmini, iş şartlarının (yapılan işin kendisi, yönetimin tutum ve davranışları) ya da işten elde edilen sonuçların (alınan ücret, iş güvenliği) kişisel bir değerlendirmedir ve bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen, iş koşullarına ilişkin algısına karşı geliştirmiş olduğu içsel tepkilerden oluşur. Bu anlamda bakılacak olursa iş tatmini, “bireyin çalışma ortamına karşı gösterdiği reaksiyon” dur (Aşan vd., 2008). İş tatmini bireyin kendi yaptığı işe yönelik bireysel değerlendirmesine bağlı şekilde gerçekleşen duygusal bir durumdur” (Keser & Bilir, 2019).

Spector (1997) iş tatmininin üç temel ve özelliğinden bahsetmiştir. Öncelikle, kurumlar ve organizasyonlar insani değerlere uygun bir şekilde yönetilmeli; çalışanlara karşı adil ve saygılı bir biçimde davranmalıdır. Ancak bu şekilde iş tatmini ve çalışanın etkililiği/performansı arasında bir ilişki kurmak doğru sayılacaktır. Çalışanların duygusal ve zihinsel durumlarındaki iyileşme durumu, iş tatmini seviyesini de aynı doğrultuda yukarı çekebilecektir. Bu sayede, çalışanların iş tatmin düzeyleriyle paralel biçimde şekillenecek olan davranış ve tutumları, örgütün/işletmenin faaliyet ve fonksiyonlarını da etkileyecektir. Yani, çalışanların yaptıkları işe karşı tatminsizlik duygularının daha ağır basması, onların işe karşı olan tutumlarının da aynı şekilde olumsuz biçimde şekillenmesi sonucunu doğurabilecektir. Son olarak, çalışanların iş tatmini düzeylerinin belirlenmesi, işletmedeki farklı birimlerin durumlarının ortaya koyulmasını ve belirli olarak hangi organizasyonel birimlerde yapılacak iyileştirmelerin performansı arttırılabileceği konusunda veri sağlamaya yarayabilecektir. İşveren gözünden bakıldığı zaman da çalışanların iş tatminlerinin olabildiğince yüksek seviyede tutulması önemlidir çünkü iş tatmini üretkenlik, işten ayrılma ve işe devamsızlık gibi çalışma davranışlarıyla da doğrudan ilişkilidir denilebilir (Gazioğlu & Tansel, 2006).

3. DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Alturistik liderlik ve örgütsel güven arasındaki ilişki, örgütler için büyük bir öneme sahiptir. Bu iki kavram arasındaki güçlü ilişki, liderlerin çalışanlarının güvenini kazanma süreçlerinde belirleyici bir rol oynar. Çalışanlar, adil ve etik davranışları olan liderlere güvenirlere, bu da onların işlerine olan bağlılıklarını artırır ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını teşvik eder (Dirks & Ferrin, 2002). Örgütsel güvenin yüksek olduğu ortamlarda, çalışanlar sadece yöneticilerine güvenmekle kalmaz, aynı zamanda iş arkadaşlarına ve organizasyona da güven duyarlar. Bu güven, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırır ve organizasyonel hedeflere ulaşmada daha etkin bir şekilde çalışmalarını sağlar (Demircan & Ceylan, 2003). Özellikle sağlık sektöründe yapılan araştırmalar, alturistik liderliğin, liderlerin çalışanlarına duyduğu empati ve gösterdiği desteğin, çalışanlar arasında güven duygusunu artırdığını ve bunun sonucunda daha iyi bir iş birliği ve yüksek performans sağlandığını göstermektedir (Aydemir & Uğurluoğlu, 2023).

Alturistik liderlik, örgütsel güvenin gelişmesinde merkezi bir rol oynar. Alturistik liderler, çalışanlarıyla güvene dayalı ilişkiler kurarak onların duygusal ve profesyonel ihtiyaçlarını karşılarlar. Organizasyonel güvenin sağlanması, çalışanların motivasyonunu, bağlılığını ve performansını artırırken, aynı zamanda örgüt içindeki etkileşimleri de güçlendirir. (Kanungo & Mendonca, 1996; Ayça, 2023; Yanık, 2021). Sökmen (2019) tarafından yapılan çalışmada, etik ve alturistik liderlik davranışlarının örgütsel güven üzerinde olumlu etkiler yarattığına dair bulgular, bu anlayışı desteklemektedir (Denizli vd., 2024). Alturistik liderlik anlayışını benimseyen yöneticiler, çalışanların güvenini kazanarak onların örgüte olan bağlılıklarını artırabilir ve iş tatmin düzeylerini yükseltebilir (Liden vd., 2008). Alturistik liderler, çalışanlarının ihtiyaçlarını gözeterek destekleyici bir tutum sergiler; bu yaklaşım, iş yerinde daha olumlu bir atmosferin oluşmasına katkı sağlar ve çalışanların motivasyonunu güçlendirir (Avolio vd., 2009). Bu tür liderlik, çalışanlarla kurum arasında güçlü bir güven bağı kurar; bu güven ortamı ise iş tatmini ve performansı doğrudan etkiler (Walumbwa vd., 2008; Rego vd., 2012).

Alturistik liderlik, örgütsel güveni artırarak iş tatminini doğrudan etkilemektedir (Liden vd., 2008). Liderlerin çalışanlarına karşı özgeci, dürüst ve destekleyici tutumları, güven ortamını pekiştirir (Rego vd., 2012). Bu güven, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini ve daha fazla tatmin duymalarını sağlar (Walumbwa vd., 2008). Güven dolu bir ortamda çalışanlar, işlerine daha fazla bağlılık gösterir, stres seviyeleri düşer ve verimlilikleri artar (Avolio vd., 2009; Rego vd., 2012). Bu liderlik tarzı,

çalışanların hem yöneticilerine hem de kurumlarına karşı güven geliştirmelerini sağlamakta ve örgütsel güvenin artması yoluyla iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Denizli & Kınış, 2025; Budak vd., 2023).

Liderlerin kapasitesi, nezaketi ve dürüstlüğü, onlara duyulan güvenin temel unsurlarıdır. Bu tür liderlik, lider ile çalışanlar arasında güçlü bir güven ilişkisi oluşturmanın yanı sıra örgütsel güven ve iş tatminine de olumlu etkiler sağlar (Farmanesh vd., 2019). Lidere güvenen çalışanlar, iş ortamında daha sağlam ilişkiler kurma eğiliminde olur ve bu durum, örgüte olan bağlılıklarını artırarak iş tatminini yükseltir. Güvenin, iş birliğinin güçlenmesi ve ilişkilerin sürdürülebilirliği açısından kritik bir rol oynadığı bilinmektedir. Dolayısıyla liderlerine güvenen çalışanlar, duygusal bağlarını daha derinleştirir ve memnuniyet seviyeleri yükselir.

Araştırmalar, örgütsel güven ve iş tatmini arasında da güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Nyhan, 2000; Yang & Mossholder, 2010). Yang ve Mossholder (2010), çalışanların iş tatmini seviyelerinin, lidere duydukları güvenle anlamlı şekilde ilişkilendirildiğini belirtmişlerdir. Buna göre, iş tatmininin yüksek olduğu durumlarda güven düzeyinin de yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Farmanesh vd., 2019). Örgütsel güvenin yüksek olduğu ortamlarda çalışanlar hem işlerine hem de yöneticilerine karşı daha olumlu tutumlar sergilemekte, bu durum da iş tatmininin artmasına neden olmaktadır (Boyacı vd., 2018). Bilginoğlu vd. (2019) araştırması, örgütsel güvenin iş tatmini üzerindeki olumlu etkisini ortaya koymaktadır. Çalışanların yöneticilerine güven duydukları ortamlarda iş tatmin düzeylerinin arttığı ifade edilmektedir. Bu çerçevede değerlendirildiğinde, alturistik liderlik yalnızca bireysel düzeyde olumlu etkiler yapmamakta, aynı zamanda kurumsal performansa da katkı sunmaktadır. Sonuç olarak, alturistik liderlik uygulamalarının desteklendiği kurumlarda güvenin ve iş tatmininin güçlenmesi, kurumların sürdürülebilir başarısı açısından kritik bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

4. YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Amacı, Hipotezleri ve Modeli

Bu araştırmanın amacı, sağlık çalışanlarının alturistik liderlik algısının örgütsel güven ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemektir. Bununla birlikte örgütsel güvenin aracı rolünü belirlemektir. Elde edilen bulgular kapsamında sağlık sektöründe alturistik liderlik, örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki dinamikleri daha iyi anlamaya ve bu doğrultuda sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesine katkıda bulunmak amaçlanmaktadır. Tüm örgütlerde olduğu gibi sağlık örgütlerinde de liderlerin, çalışanların üzerindeki etkisi büyüktür. Sağlık liderleri, kuruluşlarının başarısı için kritik öneme sahiptir. Alturistik liderlik yaklaşımı, sağlık kuruluşlarının gelişmesini sağlamak açısından gereklidir. Bu araştırma, sağlık kurumlarında yöneticilerin liderlik yeteneklerinin geliştirilmesine yönelik stratejilerin belirlenmesine katkı sağlaması açısından önemlidir. Bununla birlikte alturistik liderlik, örgütsel güven ve iş tatmininin ayrıntılı bir şekilde araştırılması ve çıkan sonuçların literatüre katkı sağlaması, çalışmanın bir diğer önemini göstermektedir. Ulaşılan literatürde sıkça tartışılan alturistik liderlik, örgütsel güven ve iş tatmininin sağlık kurumlarında birlikte araştırıldığı ulusal ve uluslararası alanda sınırlı sayıda çalışma yapılmasından dolayı, araştırmanın literatüre katkı sağlaması, önemini arz etmektedir. Araştırma sonuçlarının; sağlık sektöründeki çalışanlara, yöneticilere, kurumlara mevcut durum hakkında fikir edindiren önemli katkılar sağlayacağına inanılması bir diğer önemidir.

Araştırma ilişki arayıcı ve tanımlayıcı araştırma modelinde tasarlanmıştır. Bu doğrultuda araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

Salas-Vallina vd. (2018) tarafından yapılan çalışmada alturistik liderliğin, iş tatminini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Liden vd. (2008), araştırmalarında, alturistik liderlik algısının, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını ve tatmin düzeylerini artırdığını göstermişlerdir. Özellikle, liderlerin çalışanların ihtiyaçlarına duyarlı olmaları, onların performanslarını artırmış ve iş tatminini doğrudan etkilemiştir. Bu bilgilere dayanarak H1 hipotezi geliştirilmiştir.

H₁: Alturistik liderlik iş tatminini etkilemektedir.

Bass, (1990), Dirks ve Ferrin'in (2002) yapmış oldukları çalışmada alturistik liderliğin, örgütsel güveni istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Spears (2010), alturistik liderliğin, örgütsel güven yaratmadaki rolünü ele aldığı çalışmasında, liderlerin çalışanlarının duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarına duyarlı olmalarının, güvenin gelişimine katkı sağladığını tespit etmiştir. Bu bilgilere dayanarak H2 hipotezi geliştirilmiştir.

H₂: Alturistik liderlik örgütsel güveni etkilemektedir.

Robbins ve Judge (2019) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel güvenin iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu bulgu, örgütsel güvenin, çalışanların iş tatminini artırma kapasitesine sahip olduğunu göstermektedir. Yine Seppälä ve Lipponen'in (2014) yapmış oldukları çalışmalarında, örgütsel güvenin çalışanların iş tatmini üzerinde güçlendirici bir etkisi olduğunu ve liderlerin güven oluşturma tutumlarının, çalışanların iş tatminiyle doğrudan ilişkili olduğunu belirtmektedir. Bu bilgilere dayanarak H3 hipotezi geliştirilmiştir.

H₃: Örgütsel güven iş tatminini etkilemektedir.

Sendjaya ve Pekerti (2010)'nin çalışmasında alturistik liderlik tarzının, çalışanların psikolojik iyilik hâlini destekleyerek iş tatminini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Liden vd. (2008) alturistik liderlerin, empati, hizmet etme arzusu ve etik değerlerle hareket ederek çalışanların iş yerinde değerli ve anlamlı hissetmelerini sağladığını vurgulamaktadır. Eva vd. (2019), yaptıkları sistematik incelemede, alturistik davranışlar sergileyen liderlerin çalışanlar arasında daha yüksek düzeyde iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bağlılık oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aydın ve Ceylanın çalışmalarına bakıldığında (2009), çalışanların yöneticilerinde algıladıkları etik ve özgeci davranışların, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alturistik liderlerin çalışanlarına karşı destekleyici tutumlarının, güven duygusunu pekiştirdiği ve bu güvenin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde olumlu etkiler yarattığına dair birçok bulgu bulunmaktadır (Liden vd., 2008; Rego vd., 2012). Bu bağlamda, liderlerin güven oluşturma kapasitesinin, çalışanların örgütsel güven algılarını güçlendirdiği ve dolayısıyla iş tatminini artırdığı vurgulanmaktadır (Avolio vd., 2009; Walumbwa vd., 2008). Bu bilgilere dayanarak H4 hipotezi geliştirilmiştir.

H₄: Alturistik liderliğin iş tatminine etkisinde örgütsel güvenin aracı rolü vardır.

Van Dierendonck (2011), alturistik liderlik kavramını ve bunun sosyo-demografik özelliklerle olan ilişkisini ele almıştır. Çalışmada, kadın çalışanların alturistik liderlik algısını erkeklere kıyasla daha yüksek seviyelerde deneyimledikleri bulunmuştur. Eisenbeiss (2012) yaptığı araştırmasında, alturistik liderliğin çalışanlar üzerindeki etkilerini incelemiştir. Çalışma, yaş ve unvan gibi faktörlerin, çalışanların alturistik liderlik algısını önemli ölçüde etkilediğini göstermiştir. Ayrıca, yönetici unvanına sahip çalışanlar, alturistik liderlik özelliklerini daha fazla takdir etmekte ve bu algıyı daha güçlü hissettiklerini ifade etmişlerdir. Liden vd. (2008), genç yaş gruplarındaki bireylerin, daha yaşlı bireylere kıyasla liderlikte daha fazla katılımcılık ve özgecilik beklediklerini ortaya koymuştur. Ayrıca, Koçel (2014)'in çalışmasında, eğitim düzeyinin yüksek olduğu gruptaki katılımcıların, liderlerinin alturistik özelliklerini daha fazla takdir ettikleri ve bu algıların örgütsel bağlılık ile güçlü bir ilişki gösterdiği saptanmıştır. Bu bilgilere dayanarak H5 hipotezi geliştirilmiştir.

H₅: Alturistik liderlik algısı katılımcıların demografik özelliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

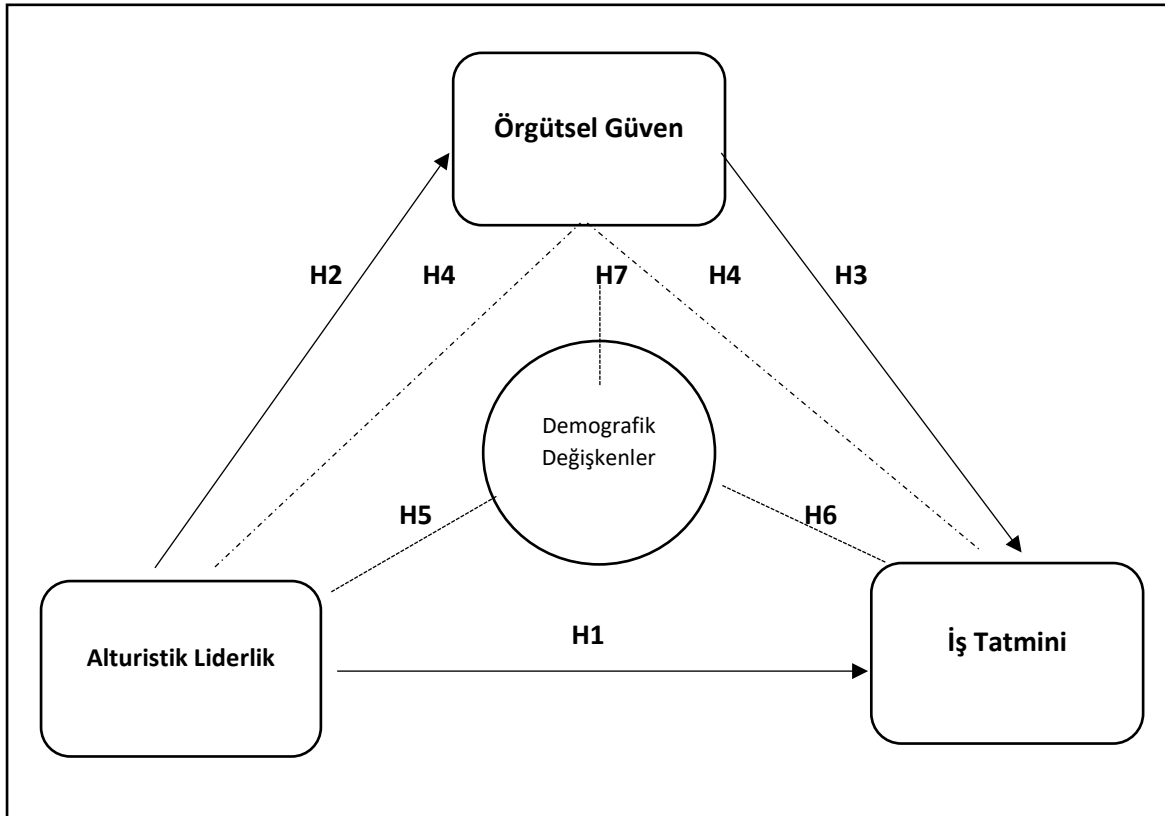
Chen vd. (2006) yaptıkları çalışmada, sosyo-demografik faktörlerin iş tatmini üzerindeki etkisini geniş bir örnekleme incelemiştir. Cinsiyet ve eğitim seviyesi faktörlerinin iş tatmini üzerinde belirgin farklar oluşturduğunu bulmuşlardır. Judge ve Bono (2001), iş tatminini ve liderlik davranışlarını inceledikleri meta-analizlerinde, sosyo-demografik faktörlerin iş tatmini ile olan ilişkisini vurgulamışlardır. Bu bilgilere dayanarak H6 hipotezi geliştirilmiştir.

H₆: İş tatmini algısı katılımcıların demografik özelliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Sönmez Benli ve Yıldırım (2017) yaptıkları araştırmalarında, katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinin, özellikle yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve unvan gibi faktörlerin, örgütsel güven algısını anlamlı bir şekilde etkilediğini belirtmişlerdir. Örneğin, Benli (2017), yaş faktörünün, genç yaş grupları ile yaşlı gruplar arasında örgütsel güven algısında önemli farklılıklar oluşturduğunu saptamıştır. Bu bilgilere dayanarak H7 hipotezi geliştirilmiştir.

H₇: Örgütsel güven algısı katılımcıların demografik özelliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Şekil 1. Araştırma modeli.



4.2. Araştırmanın Etik Yönü

Çalışmada veri toplama aracı belirlendikten sonra 04.03.2024 tarih ve 2024/03-1230 yazıları ile İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi Fen Sosyal ve Girişimsel Olmayan Sağlık Bilimleri Etik Kurulundan etik yönden uygunluk izni ve ilgili özel hastaneden gerekli izin alınmıştır.

4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmanın evrenini, İstanbul ilinde faaliyet gösteren, bir özel hastanede görev yapan toplam 730 tıbbi ve idari sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örneklem büyüklüğünün kesin olarak bilinir kılınmasında açıklamanın son bölümündeki yöntem kullanılmıştır (Karagöz, 2014). Çalışmada, %95 güven aralığında örneklem büyüklüğü minimum 252 kişi olarak hesaplanmıştır. Araştırmada toplam çalışmaya katılan 253 kişiden kullanılabilir anket formu elde edilmiştir. Hastaneye dağıtılan anket formları içerisinde noksan veya yanıtlandırılmamış anket formları çalışmadan çıkartılmıştır.

$$n = \frac{N * t^2 * \sigma}{d^2(N - 1) + t^2 * \sigma}$$

$$n = \frac{730 * 1,96^2 * 0,25}{0,05^2(730 - 1) + 1,96^2 * 0,25} = 252$$

N: Hedef kitledeki birey sayısı, n: Örneklem alınacak birey sayısı, σ : Standart sapma, t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer, d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen örneklem hatasıdır.

4.4. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Çalışmadaki verilerin analiz edilmesi için IBM SPSS Statistics 22.0 programından yararlanılmıştır. Verilerin normal dağılımına uygunluğunu belirlemek amacıyla çarpıklık ve basıklık analizleri yapılmıştır. George ve Mallery (2010) bu değerlerin +2,0 ile -2,0 arasında yer alması verilerin normal dağıldığını göstermektedir. Çalışmada kullanılan veriler bu kriterleri sağladığından; verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, korelasyon analizi, doğrusal regresyon analizi, proses makro analizi, bağımsız örneklerde t Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır. Veriler %95 güven düzeyinde ($p=0,05$) analiz edilmiştir.

4.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak, Tanıtıcı Bilgi Formu ve Alturistik Liderlik Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği kullanılmıştır.

Tanıtıcı Bilgi Formu: Cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu ve unvandan sorularından oluşmaktadır.

Alturistik Liderlik Ölçeği: Alturistik (Özgeci) Liderlik Ölçeğini ilk olarak Zheltoukhova (2016) doktora teziyle literatüre kazandırmıştır. Konan ve Gedik (2019) tarafından eğitim örgütleri için Türkçeye uyarlaması yapılan "Alturistik (Özgeci) liderlik Ölçeği" uygulanmıştır. Alturistik Liderlik davranışlarını belirlemeye yönelik 9 madde ve 2 alt boyuttan oluşmaktadır. Alturistik Liderlik davranışlarını ölçmek üzere her madde için, "Hiç Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4), Tamamen Katılıyorum (5)" biçiminde derecelendirme yapılmıştır.

İş Tatmini Ölçeği: Araştırmada katılımcıların iş doyumunu düzeylerini belirlemek amacıyla Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge vd. (1998) tarafından 5 maddelik kısa formu oluşturulan ve Keser ve Öngen Bilir (2019) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 5'li Likert tipinde (1- Kesinlikle katılmıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum), 5 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten alınan puan arttıkça iş doyumunu düzeyi de artmaktadır.

Örgütsel Güven Ölçeği: Çalışkan (2021) tarafından geliştirilmiştir. 17 maddeden oluşan ölçek 5'li Likert tipinde derecelendirilmiştir. Üç alt boyuttan oluşan ölçeğin ilk 7 ifadesi "Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven" alt boyutundan, sonraki 5 ifadesi "Yöneticiye Duyulan Güven" alt boyutundan ve son 5 ifadesi ise "Kuruma Duyulan Güven" alt boyutundan oluşmaktadır. Katılımcıları elde edebilecekleri en yüksek puan 105 ve en düşük puan ise 17'dir. Bu çalışmada örgütsel güven ölçeği toplam puan üzerinden hesaplanmıştır. Anketin 5'li Likert derecelenmesi (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) orta derecede katılıyorum, (4) katılıyorum, (5) kesinlikle katılıyorum şeklindedir.

4.6. Araştırmanın Kısıtlılıkları

Araştırma İstanbul'da yer alan bir özel hastanede görev yapan sağlık çalışanlarının görüşleri ile sınırlıdır. Diğer hastanelerdeki çalışanların araştırma kapsamı dışında tutulması araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır.

4.7. Ölçeklerin Çarpıklık, Basıklık ve Güvenirlik Analizleri

Çalışma kapsamında katılımcılardan elde edilen verilerin analizi için SPSS 22,0 paket programı kullanılmıştır. Analiz için ilk olarak, kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ardından çalışma verilerinin çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılıp Tablo 1'de Kolmogorov-Smirnov testi sonucu 0,05'ten büyük olduğundan verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiş ve farklılık analizleri için Independent Sample T-test ve One-Way ANOVA analizleri kullanılmıştır. Ölçekler

arasındaki ilişki tespiti için Pearson Korelasyon analizi ve etkilerin tespiti için basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 1’de ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçları görülmektedir. Bu sonuçlara göre veriler analiz için oldukça güvenilir bulunmuştur. Tablo 1’de çalışmada kullanılan tüm ölçeklerinin ve alt boyutlarının ortalama değerli görülmektedir. 5 puanlık bir ölçekten elde edilen sonuçları yorumlamak, her yanıt seçeneğine sayısal değerler atamayı ve ardından genel duyguyu veya eğilimi analiz etmeyi içerir. 1–2 Aralığı: Anlaşmazlığı veya memnuniyetsizliği belirtir. 3 (Orta Nokta): Tarafsızlığı veya kararsızlığı yansıtır. 4–5 Aralığı: Anlaşmayı veya memnuniyeti gösterir (George & Mallery, 2010). Katılımcıların alturistik liderlik ölçeğinin seviyesinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir ($\bar{X}=3,42\pm S.S.=,76$). Ölçeğin boyutlarına bakıldığında şöyledir; empatik yardım ($\bar{X}=3,44\pm S.S.=,88$) ve karşılık beklenmeden yapılan yardım ($\bar{X}=3,38\pm S.S.=,74$). Katılımcıların iş tatmini ölçeğinin seviyesinin ortalama düzeyine bakıldığında orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir ($\bar{X}=3,38\pm S.S.=,80$). Katılımcıların örgütsel güven ölçeğinin seviyesinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir ($\bar{X}=59,82\pm S.S.=,12,80$). Ölçeğin boyutlarına bakıldığında şöyledir; çalışma arkadaşlarına duyulan güven ($\bar{X}=3,44\pm s.s.=,88$), yöneticiye duyulan güven ($\bar{X}=18,09\pm s.s.=4,56$) ve kuruma duyulan güven ($\bar{X}=16,92\pm S.S.=4,37$). Araştırmada kullanılan alturistik liderlik ölçeğinin Cronbach’s Alpha değeri 0,86, iş tatmini ölçeğinin 0,79 ve örgütsel güven ölçeğinin Cronbach’s Alpha değeri ise 0,94’tür. Tablo 1’de sunulan değerler ölçekler arasında karşılaştırma amacı taşımamakta, her ölçeğin kendi iç dağılım özelliklerini ve güvenilirlik katsayılarını göstermektedir.

Tablo 1. Ölçeklere ait güvenilirlik analizi sonuçları ve ortalamalar.

Ölçek / Alt Boyut	Min.	Max.	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (S.S.)	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach's Alpha
Alturistik Liderlik Ölçeği	1,00	5,00	3,42	,76	0.45	1.20	0,86
Empatik Yardım	1,00	5,00	3,44	,88	0.38	1.10	0,89
Karşılık Beklenmeden Yapılan Yardım	1,00	5,00	3,38	,74	0.52	1.45	0,77
İş Tatmini Ölçeği	1,60	5,00	3,38	,80	-0.20	1.10	0,79
Örgütsel Güven Ölçeği	17,00	85,00	59,82	12,80	0.10	1.15	0,94
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	7,00	35,00	24,81	6,19	-0.12	1.25	0,93
Yöneticiye Duyulan Güven	5,00	25,00	18,09	4,56	0.35	1.40	0,91
Kuruma Duyulan Güven	5,00	25,00	16,92	4,37	0.08	1.15	0,90

Ölçeklerin geçerliliğini tespit etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Tablo 2’de görüldüğü üzere sıklıkla kullanılan uyum iyilikleri ile ilgili alt ve üst değerler ve Alturistik Liderlik, Örgütsel Güven ve İş Tatmini Ölçeğinin uyum iyiliklerinin uygun olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. Araştırmanın model uyumu bulguları.

Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum	Alturistik Liderlik Ölçeği	Örgütsel Güven Ölçeği	İş Tatmini Ölçeği
$X^2/DF \leq 5$	$X^2/DF \leq 3$	1,77	2,53	2,45
$0,05 \leq RMR \leq 0,08$	$0,05 < RMR$	0,06	0,01	0,01
$0,85 \leq GFI < 0,90$	$0,90 \leq GFI \leq 1$	0,92	0,92	0,91
$0,90 \leq NFI < 0,95$	$0,95 \leq NFI$	0,91	0,91	0,93
$0,90 \leq IFI < 0,95$	$0,95 \leq IFI$	0,92	0,94	0,91
$0,90 \leq CFI < 0,95$	$0,95 \leq CFI$	0,94	0,95	0,94
$0,05 < RMSEA < 0,08$	$0,05 \geq RMSEA$	0,04	0,05	0,05

5. BULGULAR

Bu bölümde araştırma amacı doğrultusunda tasarlanan hipotezlerin sınanması amacıyla korelasyon, regresyon, aracı değişken, fark analizleri ve tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri Tablo 3'teki frekans analizleri (%) ile incelenmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların sosyo-demografik bulguları (n= 253).

Değişkenler	n	%	Değişkenler	n	%	Değişkenler	n	%			
Cinsiyet	Erkek	88	34,8	Medeni Durum	Evli	113	44,7	Hemşire	95	37,5	
	Kadın	165	65,2		Bekar	140	55,3	Yardımcı Sağlık Personeli	31	12,3	
Yaş	18-25	76	30,0	Öğrenim Durumu	Lise	63	24,9	Unvan	Destek Personeli	36	14,2
	26-35	87	34,4		Önlisans	76	30,0		İdari Personel	91	36,0
	36-45	56	22,1		Lisans	78	30,8				
	46 ve Üstü	34	13,4		Lisansüstü	36	14,2				

Katılımcıların cinsiyete göre %65,2'nin kadın, %34,4'nün 26-35 yaş arası, %44,7'nin evli, %30,8'nin lisans ve %37,5'nin hemşire olduğu tespit edilmiştir. Sağlık çalışanlarının altüstistik liderlik, örgütsel güven ve iş tatminine algı düzeyleri arasındaki ilişki korelasyon analizi ile incelenmiştir. Tablo 4'te korelasyon analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4. Araştırma değişkenleri arasındaki korelasyonlar.

Ölçekler	1	2	3	4	5	6	7	8
Altüstistik Liderlik Ölçeği (1)	r 1	,96**	,79**	,41**	,69**	,47**	,77**	,56**
Empatik Yardım (2)	r ,96**	1	,60**	,46**	,68**	,46**	,76**	,56**
Karşılık Beklenmeden Yapılan Yardım (3)	r ,79**	,60**	1	,14*	,51**	,36**	,59**	,38**
İş Tatmini Ölçeği (4)	r ,41**	,46**	,14*	1	,57**	,43**	,48**	,57**
Örgütsel Güven Ölçeği (5)	r ,69**	,68**	,51**	,57**	1	,86**	,85**	,80**
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven (6)	r ,47**	,46**	,36**	,43**	,86**	1	,59**	,50**
Yöneticiye Duyulan Güven (7)	r ,77**	,76**	,59**	,48**	,85**	,59**	1	,61**
Kuruma Duyulan Güven (8)	r ,56**	,56**	,38**	,57**	,80**	,50**	,61**	1

**p<0,001

Araştırma kapsamında altüstistik liderlik, örgütsel güven ve iş tatmini ile alt boyutları arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon analizi yöntemi ile gerçekleştirilmiştir (Tablo 4). Korelasyon katsayılarında 0,00 ilişki yok, 0,01-0,29 düşük ilişki, 0,30-0,70 orta düzey ilişki, 0,71-0,99 yüksek ilişki ve 1,00 ise mükemmel ilişkiyi temsil etmektedir (Köklü vd., 2006). Tablo 3'te görüldüğü üzere; altüstistik liderlik ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak pozitif orta düzeyde ($r = 0,41$, $p < 0,05$); altüstistik liderlik ile örgütsel güven arasında pozitif orta düzeyde ($r = 0,69$, $p < 0,05$) ve iş tatmini ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak pozitif orta düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir ($r = 0,57$, $p < 0,05$).

Tablo 5. Alturistik liderliğin örgütsel güven ve iş tatmini üzerindeki etkisi.

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	Standartlaşırılmamış Değerler		Standardize Değerler	t	p	R	R ²	F	p
		B	S.H							
Örgütsel Güven Ölçeği	(Sabit)	19,64	2,65		7,39	,000				
	Alturistik Liderlik Ölçeği	11,72	,75	,69	15,48	,000	,69	,48	239,74	,000
İş Tatmini Ölçeği	(Sabit)	1,87	,21		8,85	,000				
	Alturistik Liderlik Ölçeği	,43	,06	,41	7,25	,000	,41	,17	52,68	,000

Tablo 5'te regresyon analizi sonucuna göre, model istatistiksel açıdan anlamlıdır (F=239,74; p=0,000). Örgütsel güven varyansının %48,9'u alturistik liderlik tarafından açıklanmaktadır (R²=0,48). Alturistik liderlik örgütsel güven düzeyini yordalamaktadır (β=0,69; p=0,000). İş tatmini düzeyindeki toplam değişim %17,3 oranında alturistik liderlik tarafından açıklanmaktadır (R²=0,17). Alturistik liderlik iş tatmini düzeyini yordalamaktadır (β=0,41; p=0,000).

Tablo 6. Alturistik liderlik alt boyutlarının örgütsel güven üzerine etkisi.

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	Standartlaşırılmamış Değerler		Standardize Değerler	t	P	R	R ²	F	p
		B	S.H							
Örgütsel Güven Ölçeği	(Sabit)	20,81	2,81		7,39	,000				
	Empatik Yardım Boyutu Karşılık Beklenmeden Yapılan Yardım Boyutu	8,61	,82	,59	10,43	,000	,70	,49	120,73	,000
	Beklenmeden Yapılan Yardım Boyutu	2,75	,97	,16	2,82	,005				

Tablo 6'da regresyon analizinde görüleceği üzere, model istatistiksel açıdan anlamlıdır. (F=120,73; p=0,000). Örgütsel güven varyansının %49,1'i empatik yardım ve karşılık beklemeden yapılan yardım boyutu tarafından açıklanmaktadır (R²=0,49). Empatik yardım boyutu örgütsel güveni yordalamaktadır (β=0,59; p=0,000). Karşılık beklemeden yapılan yardım boyutu örgütsel güveni yordalamaktadır (β=0,16; p=0,005).

Tablo 7. Alturistik liderlik alt boyutlarının iş tatmini üzerine etkisi

Bağımlı değişken	Bağımsızdeğişken	Standartlaştırılmış Değerler		Standardize Değerler	t	P	R	R ²	F	p
		B	S.H							
İş Tatmini	(Sabit)	2,18	,21		10,00	,000				
	Empatik Yardım Boyutu	,50	,06	,55	7,85	,000				
	Karşılık Beklenmeden Yapılan Yardım Boyutu	-,15	,07	-,14	-2,06	,040	,47	,22	36,61	,000

Tablo 7’de regresyon analizinde görüleceği üzere, model istatistiksel açıdan anlamlıdır. (F=36,61; p=0,000). Modelde empatik yardım boyutunun iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir yordayıcı etkisi olduğu görülmektedir ($\beta = 0,55$; $p < 0,001$). Buna karşılık, karşılık beklenmeden yapılan yardım boyutu ise negatif yönde yordalamaktadır ($\beta = -0,14$; $p = 0,040$). İş tatmini varyansının %22,7’si alturistik liderliğin alt boyutları tarafından açıklanmaktadır ($R^2=0,22$).

Alturistik liderlik ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolünü test etmek amacıyla Process Macro (Model 4) kullanılarak regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları, standartlaştırılmamış katsayılar ve %95 Bootstrap güven aralıkları ile Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Standartlaştırılmamış katsayılar ve %95 bootstrap güven aralıkları.

	Örgütsel Güven (M)			İş Tatmini (Y)			
	Kestirim	AS	ÜS	Kestirim	AS	ÜS	
Sabit	19,64**	14,41	24,88	1,18**	,77	1,60	
Alturistik Liderlik (X)	11,72**	10,23	13,21	,02	-,12	,17	
Örgütsel Güven (M)				,03**	,026	,04	
		R ² =0,48				R ² =0,33	

**p<0,01, AS: Bootstrap güven aralığı alt sınırı, ÜS: Bootstrap güven aralığı üst sınırı

Tablo 8’deki ilk modele bakıldığında, bağımsız değişken olan alturistik liderliğin, aracı değişken olan örgütsel güveni pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir (B = 11,72, %95 GA [10,23, 13,21]). Güven aralığının alt ve üst sınırları (10,23 ve 13,21) sıfır değerini içermediğinden bu ilişki anlamlıdır. Ayrıca modelin açıklayıcılık gücü incelendiğinde, alturistik liderliğin örgütsel güven değişkenindeki varyansın yaklaşık %49’unu ($R^2 = 0,48$) açıkladığı tespit edilmiştir.

İkinci modelde hem alturistik liderlik hem de örgütsel güven değişkenleri modele dahil edilerek iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Aracı Değişkenin Etkisi: Örgütsel güvenin, iş tatmini üzerindeki etkisi pozitif ve anlamlı bulunmuştur (B = 0,03, %95 GA [0,02, 0,04]). Güven aralığı sıfır değerini içermemektedir.

Doğrudan Etkinin Anlamsızlaşması (Kritik Bulgu): Aracı değişken (örgütsel güven) modele eklendiğinde, alturistik liderliğin iş tatmini üzerindeki doğrudan etkisi istatistiksel olarak anlamsız hale gelmiştir (B = 0,02, %95 GA [-0,12, 0,17]). Güven aralığı, negatif (-0,12) ve pozitif (0,17) değerler arasında sıfır (0) değerini kapsadığı için bu etkinin anlamlı olmadığı kanıtlanmıştır.

Sonuç olarak bağımsız değişkenin (X) bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisinin, aracı değişken (M) modele girdiğinde anlamsızlaşması "Tam Aracılık" durumunu gösterir. Tablo 8'deki bulgular, alturistik liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinin tamamen örgütsel güven aracılığıyla gerçekleştiğini; liderlik davranışlarının ancak güven ortamı yarattığı takdirde iş tatminine dönüştüğünü ortaya koymaktadır. İkinci modelin toplam açıklayıcılık gücü ise %33 olarak ($R^2 = 0,33$) hesaplanmıştır.

Tablo 9. Alturistik liderliğin iş tatmini üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri.

	Standartlaştırılmamış Katsayılar			Standartlaştırılmış Katsayılar
	Kestirim	AS	ÜS	
Doğrudan Etki	,025	-,12	,17	,024
Örgütsel Güven (M) üzerinden dolaylı etki	,41**	,28	,55	,39
Toplam Etki	,43**	,31	,55	,41

** $p < 0,01$, AS: Bootstrap güven aralığı alt sınırı, ÜS: Bootstrap güven aralığı üst sınırı, M: Örgütsel Güven

Alturistik liderliğin iş tatmini üzerindeki toplam, doğrudan ve dolaylı etkileri Bootstrap yöntemi ile incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 9'da sunulmuştur. Analiz sonuçlarına göre etkilerin dağılımı şu şekildedir:

Toplam Etki (Total Effect): Aracı değişken (örgütsel güven) modele dahil edilmeden önce, alturistik liderliğin iş tatmini üzerindeki toplam etkisi pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır ($B = 0,43$). %95 güven aralığı alt ve üst sınırları $[0,31, 0,55]$ sıfır değerini içermemektedir.

Dolaylı Etki (Indirect Effect): Araştırmanın temel hipotezi olan aracılık etkisi incelendiğinde; alturistik liderliğin örgütsel güven üzerinden iş tatminine olan dolaylı etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($B = 0,41$). Bootstrap güven aralığı değerleri $[0,28, 0,55]$ arasındadır ve sıfır değerini kapsamamaktadır. Bu bulgu, örgütsel güvenin aracılık rolü üstlendiğini doğrulamaktadır.

Doğrudan Etki (Direct Effect): Örgütsel güven değişkeni modele eklendiğinde, alturistik liderliğin iş tatmini üzerindeki doğrudan etkisi ($B = 0,02$) istatistiksel anlamlılığını yitirmiştir. %95 güven aralığı $[-0,12, 0,17]$ sıfır değerini içermektedir.

Toplam etkinin anlamlı olması, ancak aracı değişkenin modele girmesiyle birlikte doğrudan etkinin anlamsızlaşması ve dolaylı etkinin anlamlı bulunması; literatürde "Tam Aracılık" (Full Mediation) olarak tanımlanmaktadır. Bu sonuca göre, alturistik liderlik davranışları doğrudan iş tatminini artırmamakta; bu ilişki tamamen çalışanların örgütsel güven algılarının yükselmesi yoluyla sağlanmaktadır.

Tablo 10. Alturistik liderlik, örgütsel güven ve iş tatmini puanlarının tanımlayıcı özelliklere göre karşılaştırılması

Değişkenler		Alturistik Liderlik				Örgütsel Güven				İş Tatmini			
		\bar{X}	S.S.	T/F	p	\bar{X}	S.S.	T/F	p	\bar{X}	S.S.	T/F	p
Cinsiyetiniz	Erkek	3,40	,85			60,82	12,90			3,34	,86		
	Kadın	3,43	,71	-,26	,79	59,28	12,76	,91	,36	3,40	,77	-,56	,570
Yaşınız	18-25	3,51	,75			60,56	13,70			3,29	,90		
	26-35	3,42	,79			59,86	12,59			3,37	,81		
	36-45	3,32	,76	,69	,556	59,12	11,71	,16	,92	3,52	,66	,84	,469
Medeni Durumunuz	46 ve Üstü	3,38	,67			59,20	13,49			3,36	,73		
	Evli	3,40	,74			60,02	11,87			3,39	,70		
	Bekar	3,44	,78	-,40	,68	59,65	13,55	,22	,82	3,37	,87	,18	,855

	Lise	3,36	,75		59,06	13,06			3,33	,79			
Öğrenim Durumunuz	Ön lisans	3,42	,73		59,79	12,08			3,45	,76			
	Lisans	3,41	,80	,41	,74	59,66	13,72	,29	,82	3,36	,87	,30	,819
	Yüksek Lisans	3,54	,75		61,55	12,18			3,34	,76			
	Hemşire ¹	3,53	,72		72,18	11,24			3,92	,79			
Unvanınız	Yardımcı Sağlık Personeli ²	3,34	,67		60,51	13,08			3,16	,70			
	Destek Personeli ³	3,32	,70	1,10	,34	57,33	10,94	3,40	,004	3,24	,81	3,01	,012
	İdari Personel ⁴	3,38	,83		58,27	14,46			3,37	,82			

Tablo 10'da görüleceği üzere katılımcıların alturistik liderlik algısı cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu ve unvana göre istatistiksel olarak farklılaşmamaktadır ($p>0,05$). Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatmini algısı cinsiyet, yaş, medeni durum ve öğrenim durumuna göre istatistiksel olarak farklılaşmamaktadır ($p>0,05$). Katılımcıların örgütsel güven ve iş tatmini algısına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır ($p<0,05$). Gruplar arasındaki farklılığın neden kaynaklandığını belirlemek için post-hoc Tukey testi kullanılmıştır. Hemşirelerin yardımcı sağlık personeli ve destek personeline göre örgütsel güven ve iş tatmini algısı daha yüksektir.

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, özel bir hastanedeki sağlık çalışanlarının alturistik liderlik algılarının örgütsel güven ve iş tatmini üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bununla birlikte katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinin alturistik liderlik, örgütsel güven ve iş tatmini algısında farklılık oluşturup oluşturmadığı da tartışılmıştır. Bu kapsamda sağlık sektöründe yapılan araştırmaların sınırlı olmasından dolayı farklı alanlarda yapılan çalışmalara da yer verilmiştir.

Çalışmada, katılımcıların alturistik liderlik algısının iş tatminini pozitif yönde orta düzeyde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre katılımcıların alturistik liderlik algısı arttıkça iş tatmini algısı da artmaktadır (H1 hipotezi kabul edilmiştir). Literatürde alturistik liderlik ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Kiersch ve Peters (2017), Tekingündüz ve Tengilimoğlu (2013), Aydın ve Ceylan (2009), Avolio vd. (2009) ve Karip (2003) liderlerin çalışanlarına karşı destekleyici ve duyarlı yaklaşımlarının, çalışanların iş tatminini artırdığını belirtmiştir. Benzer şekilde; Karagöz ve Erdoğan (2023), Lemoine vd. (2019), Demirtaş ve Karaca (2019), Çiçek ve Macit (2016), Tokgöz ve Seymen (2013), İşcan ve Sayın (2010) ve Yazıcıoğlu (2009) tarafından yapılan çalışmalarda da alturistik liderlik davranışlarının iş tatmini üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Yıldırım ve Aycan (2008) tarafından sağlık çalışanları üzerine yapılan araştırmada da liderlerin sergilediği alturistik tutumların, sağlık çalışanlarının iş yerinde daha tatmin hissetmelerine neden olduğu tespit edilmiştir. Sağlık sektörü, duygusal yoğunluğu yüksek, stresli ve insan ilişkilerinin ön planda olduğu bir çalışma alanıdır. Bu sebeple, liderlerin gösterdiği duyarlılık, empati ve destek, çalışanların ruh sağlığını ve iş doyumunu doğrudan etkileyebilmektedir.

Çalışmada, katılımcıların alturistik liderlik algısının örgütsel güveni pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (H2 hipotezi kabul edilmiştir). Literatürde alturistik liderlik ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Tokgöz ve Seymen (2013), İşcan ve Sayın (2010), Dirks ve Ferrin (2002), Zohar (2002) ve Brower vd. (2009), liderlerin güven oluşturma yeteneklerinin, örgütsel güveni pekiştiren ana faktörlerden biri olduğunu vurgulamaktadır. Çiçek ve Macit (2016)'ın çalışmasında, çalışanların yöneticileriyle kurdukları pozitif ilişkilerin örgütsel güven düzeyini anlamlı şekilde artırdığı tespit edilmiştir. Karagöz ve Erdoğan (2023), Tekingündüz ve Tengilimoğlu (2013),

Yıldırım ve Aycan (2008)'nin yaptıkları araştırmada, liderlerin alturistik tutumları ile örgütsel güven algısı arasında anlamlı ve doğrudan bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, alturistik liderliğin yalnızca bireysel düzeyde değil, örgütsel güvenin inşasında da kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Bunun sebebi, sağlık sektörü stresli ve duygusal yoğunluğu yüksek bir çalışma alanı olduğu için çalışanların güven duygusunun, iş tatminleri ve genel performansları üzerinde büyük bir etkisinden kaynaklı olabilir. Liderlerin çalışanlarının endişelerini anlaması, onları desteklemesi ve gerektiğinde rehberlik etmesi, güven ortamının sağlanmasına katkı sağlayabilir. Sağlık sektöründeki liderlerin genellikle çalışanlarının ihtiyaçlarına duyarlı ve empatik yaklaşımlar sergilemelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Çalışmada, katılımcıların örgütsel güven algısı arttıkça iş tatmini algısı da artmaktadır (H3 hipotezi kabul edilmiştir). Benzer şekilde; Karagöz ve Erdoğan (2023), Çiçek ve Macit (2016), Tokgöz ve Seymen (2013), İşcan ve Sayın (2010), Yazıcıoğlu (2009), Zohar (2002), Mayer vd. (1995) ve Kahn (1990) tarafından yapılan çalışmalarda da örgütsel güven ile iş tatmini arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bunun sebebi, örgütsel güvenin, sadece çalışanlar arasındaki ilişkilerle değil, aynı zamanda örgütsel hedeflere ulaşmak için gerekli olan iş birliği ve uyumla doğrudan ilişkili olması yatmaktadır. Sağlık sektöründeki çalışanlar, işlerinde karşılaştıkları zorluklar karşısında, birbirlerine güvenerek çözüm üretmeye çalışmaktadırlar. Bu güven ortamı, onların işlerine olan tatminlerini artırmakta ve işyerindeki verimliliklerini yükseltmektedir. Çalışanlar, güven ortamında daha rahat bir şekilde çalışabilmekte ve bu durum, onların işlerinden daha fazla tatmin olmalarına yol açmaktadır. Örgütsel güven, sadece çalışanların liderlerine ve yöneticilerine olan güvenini değil, aynı zamanda diğer çalışanlarla olan ilişkilerini de etkilemektedir. Çalışanların birbirlerine duyduğu güvenin yüksek olduğu bir ortamda, iş birliği, verimlilik ve memnuniyet artmaktadır. Güven ortamının güçlenmesiyle birlikte, çalışanlar kendilerini daha değerli hissetmektedir, bu da onların işlerinden daha fazla tatmin olmalarını sağlamaktadır.

Araştırma bulguları, katılımcıların alturistik liderlik algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu ve unvana göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, literatürdeki bazı çalışmalarla çelişmektedir. Güney ve Babayeva (2019), Chen ve Li (2013) tarafından yapılan çalışmalarda alturistik liderlik davranışlarının sosyo-demografik duruma göre farklılaştığı tespit edilmiştir (H5 hipotezi kabul edilmiştir). Bunun sebebi, sektöre özgü yapısal ve psikososyal koşulların etkisinden kaynaklanabileceği düşüncesidir.

Araştırma bulguları, katılımcıların iş tatmini algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum ve öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ancak unvana göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Hemşirelerin, yardımcı sağlık personeline göre iş tatmini algısının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Karagöz ve Erdoğan (2023), Çiçek ve Macit (2016), İşcan ve Sayın (2010), Yazıcıoğlu (2009) tarafından yapılan araştırmalarda da iş tatmininin unvana göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (H6 hipotezi kabul edilmiştir). Bu sonuç, unvan ve iş tatmini arasındaki ilişkinin daha önceki çalışmalarda da vurgulanan bir bulgu olduğunu göstermektedir. Diğer sosyo-demografik faktörlerin, özellikle yaş, cinsiyet ve eğitim durumu ile iş tatmini arasında anlamlı bir fark yaratmaması, bu faktörlerin iş tatmini üzerinde doğrudan etkili olmadığını düşündürmektedir. Bu, çalışanların iş tatminlerini belirleyen faktörlerin sadece demografik özelliklere bağlı olmadığını, daha çok işyeri koşulları, liderlik tarzları ve organizasyonel yapılar gibi unsurlardan etkilendiğini göstermektedir. Özellikle sağlık sektöründe, çalışanların iş tatminlerinin, çalışma ortamının, hastaların ihtiyaçlarına yanıt verme biçimlerinin ve liderlerin desteği gibi faktörlerin etkisiyle şekillendirilmektedir.

Araştırma bulguları, katılımcıların örgütsel güven algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum ve öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ancak unvana göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Hemşirelerin, destek personeline göre iş tatmini algısının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Tokgöz ve Seymen (2013), Mayer vd. (1995), Yazıcıoğlu (2009), tarafından yapılan araştırmalarda da örgütsel güven algısının unvana göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (H7 hipotezi kabul edilmiştir). Diğer sosyo-demografik faktörlerin, özellikle yaş, cinsiyet ve eğitim durumu ile örgütsel güven arasında anlamlı bir fark yaratmaması, bu faktörlerin örgütsel güven

algısını doğrudan etkileyen faktörler olmayabileceği sonucuna varılmıştır. Bu sonuç, liderlik tarzlarının, iş ortamlarının ve örgütsel kültürlerin daha belirleyici bir rol oynadığını düşündürmektedir. Örgütsel güven algısının sadece unvan değişkenine göre anlamlı farklılıklar göstermesi, sağlık sektöründeki çalışanların örgütsel güven algılarının, özellikle pozisyonlarına ve işyeri rollerine bağlı olarak şekillendiğini ortaya koymaktadır.

Araştırmada alturistik liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin pozitif aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde doğrudan buna benzer bir çalışmaya rastlanılmasa da değişkenlerin birbirine olan etkilerine rastlanmaktadır (H4 hipotezi kabul edilmiştir). Bu araştırmanın bulguları, alturistik liderlik davranışlarının çalışanların iş tatmini üzerinde doğrudan ve anlamlı bir etkisinin bulunmadığını göstermektedir. Buna karşın, alturistik liderlik çalışanların örgütsel güven algılarını güçlendirmekte; artan örgütsel güven düzeyi ise iş tatmininin yükselmesine aracılık etmektedir. Bu sonuç, örgütsel güvenin söz konusu ilişkide tam aracılık rolü üstlendiğini ortaya koymaktadır. Başka bir ifadeyle, alturistik liderlik davranışlarının çalışanların iş tatminine olumlu yansımaları ancak çalışanların örgüt ve yöneticilerine duydukları güvenin tesis edilmesiyle mümkün olmaktadır.

Araştırmada, sağlık çalışanlarının alturistik liderlik algılarının sosyo-demografik faktörlere göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada, sağlık çalışanlarının örgütsel güven ve iş tatmini algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum ve öğrenim durumuna anlamlı bir farklılık göstermediği, unvana göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Hemşirelerin örgütsel güven ve iş tatmini algısının diğer gruplara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak, bu araştırma çalışanların iş tatmininin artırılmasında güven unsurunun merkezi bir mekanizma olduğunu vurgulamakta ve liderlik yaklaşımlarının etkin olabilmesi için örgütsel güvenin stratejik bir öncelik olarak ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir:

- Sağlık kurumlarında alturistik liderlik yaklaşımları teşvik edilmelidir. Özellikle empati, yardımseverlik ve karşılık beklemezsizin destek gibi davranışlar yöneticilerde geliştirilmelidir. Bu doğrultuda, liderlik geliştirme programlarında alturistik liderlik vurgusu yapılabilir.
- İletişim ve geri bildirim kültürünün güçlendirilmesi sağlanabilir. Sağlık çalışanları ile liderler arasında sürekli ve açık bir iletişim kurulması, alturistik liderliğin etkinliğini artırabilir.
- Sağlık kurumlarında düzenli geri bildirim toplantıları ve anketler organize edilerek, çalışanların liderlerinden beklentileri belirlenmeli ve liderler bu beklentilere göre gelişim göstermelidir.
- Sağlık kurumlarında, liderlerin alturistik liderlik becerilerini geliştirmelerine yönelik eğitimler ve seminerler düzenlenebilir. Bu eğitimlerde, empati, etik liderlik, karşılık beklemeden yardım etme ve çalışanları motive etme gibi beceriler ön plana çıkarılmalıdır.
- Alturistik liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi daha detaylı incelemek için, nitel araştırmalarla çalışanların kişisel deneyimlerine dayalı derinlemesine analizler yapılabilir.
- Bu araştırma İstanbul'da bulunan bir özel hastanesinde görev yapan sağlık çalışanlarının görüşleri ile sınırlıdır. Daha geniş örneklem grupları üzerinde yapılacak benzer araştırmalarla konu hakkında daha genel verilere ulaşılabileceği düşünülmektedir.

Beyan ve Açıklamalar

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduğunu kabul etmektedirler.
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir.
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir.

KAYNAKÇA

- Aşan, Ö., Tükeltürk, Ö., & Ergin, B. (2008). İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Bir kamu kuruluşunda araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 7(1), 115–138.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421–449.
- Avolio, B.J., & Gardner, W.L. (2005). Authentic leadership development: getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16/3, 315- 338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Ayça, B. (2023). Association between authentic leadership and job performance—The moderating roles of trust in the supervisor and trust in the organization: The example of Türkiye. *Sustainability*, 15(8), 6539. <https://doi.org/10.3390/su15086539>
- Aydemir, E., & Uğurluoğlu, Ö. (2023). Sağlık kurumlarında alturistik liderliğin hekim-hemşire iş birliği ve lider-üye etkileşimi üzerindeki etkileri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 26(4), 1033–1056.
- Aydın, B., & Ceylan, A. (2009). Etik liderlik ve örgütsel bağlılık: Bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 9(2), 453–469. <https://doi.org/10.21121/eab.2009219697>
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.
- Batson, C. D., & Powell, A. A. (2003). Altruism and prosocial behavior. In T. Millon & M. J. Lerner (Eds.), *Handbook of psychology: Personality and social psychology*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/0471264385.wei0519>
- Bilginoğlu, E., Yozgat, U., & Artan, İ. (2019). Liderlik tarzlarının çalışan performansı üzerindeki etkisi: Alturistik liderlik yaklaşımı bağlamında bir değerlendirme. *Organizasyon ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 45–60.
- Boyacı, A., Karacabey, M. F., & Bozkuş, K. (2018). Eğitim yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 43(195), 233–250.
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307–314.
- Brower, H. H., Lester, S. W., Korsgaard, M. A., & Dineen, B. R. (2009). A closer look at trust between managers and subordinates: Understanding the effects of both trusting and being trusted on subordinate outcomes. *Journal of Management*, 35(2), 327- 347. <https://doi.org/10.1177/0149206307312511>
- Budak, G., Erdal, H., & Filiz, B. (2023). Örgütsel güvenin iş tatmini üzerindeki rolü: Kamu hastanelerinde bir araştırma. *Sağlık Yönetimi Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 115–132.
- Bykov, A. (2017). Altruism: New perspectives of research on a classical theme in sociology of morality. *Current Sociology*, 65(6), 797–813.
- Chen, G., Kirkman, B. L., Kanfer, R., Allen, D., & Rosen, B. (2006). A multilevel study of leadership, empowerment, and performance in teams. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 263–273. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.2.263>
- Chen, Z., & Li, Y. (2013). Organizational support, organizational identification and employee outcomes: A longitudinal study. *Journal of Managerial Psychology*, 28(3), 284–306.
- Cook, J., & Wall, T. D. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39–52.
- Çakmak, C., Biçer, İ., & Uğurluoğlu, Ö. (2019). Alturistik (özgeci) liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması: Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(3), 785–802.
- Çalışkan, A. (2021). Örgütsel güven: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 42–59.

- Çelik, H. (2016). *Demokratik liderlik ve örgütsel güven ilişkisi: Balıkesir merkez ilçeleri örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi.
- Çetin, M. A. (2016). *Liderlik, güç ve etik*. İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Çiçek, H., & Macit, N. Ş. (2016). Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel güveni ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14), 25–41.
- Demircan, N., & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), 139–150.
- Demirtaş, Ö., & Karaca, Z. (2019). Liderlik tarzlarının iş tatmini üzerindeki etkisi: Kamu çalışanları üzerine bir inceleme. *Kamu Yönetimi Dergisi*, 52(3), 112–130.
- Denizli, T., & Kınış, H. (2025). Alturistik liderliğin çalışan bağlılığına etkisi: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Yönetim ve Organizasyon Dergisi*, 31(1), 50–68.
- Derin, N. (2011). Örgütsel güvenin iş tatmini üzerindeki etkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 123–135.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611–628.
- Domínguez Escrig, E., Mallén Broch, F. F., Chiva Gómez, R., & Lapiedra Alcamí, R. (2016). How does altruistic leader behavior foster radical innovation? The mediating effect of organizational learning capability. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 1056–1082. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2015-0050>
- Domínguez-Escrig, E., Mallén Broch, F. F., Lapiedra Alcamí, R., & Chiva Gómez, R. (2020). How do servant leaders promote radical innovation? The role of organizational learning capability. *UNIE Business Research*, 9(1), 53–68. <https://doi.org/10.3926/hdbr.264>
- Eisenbeiss, S. A. (2012). The influence of leader behavior on follower creativity. *Creativity and Innovation Management*, 21(3), 185–197. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2012.00635.x>
- Eren, E. (2013). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (10. baskı). Beta Yayınları.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Farmanesh, P., Zargar, P., & Sousan, A. (2019). Does trust in a leader mediate the servant leadership style–job satisfaction relationship? *Management Science Letters*, 9(13), 2253–2268.
- Filiz, M., & Bardakçi, S. (2020). Sağlık çalışanlarının örgütsel iklim algıları ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Artvin ili örneği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(73), 436–449. <https://doi.org/10.17755/Esosder.587613>
- Garber, J. S., Madigan, E. A., Click, E. R., & Fitzpatrick, J. J. (2009). Attitudes towards collaboration and servant leadership among nurses, physicians, and residents. *Journal of Interprofessional Care*, 23(4), 331–340.
- Gazioğlu, S., & Tansel, A. (2006). *Job satisfaction in Britain: Individual and job related factors* (9th ed.). Routledge.
- George, D., & Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. Pearson.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Güney, S., & Babayeva, M. (2019). The effect of human resources practices on the formation of organizational justice perceptions of employees and a research. *The International Journal of Business and Management*, 7(2), 148–159.
- İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195–216.

- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits-self-esteem, generalised self-efficacy, locus of control, and emotional stability-with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80–92.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kanungo, R. N., & Mendonca, M. (1996). *Ethical dimensions of leadership*. SAGE Publications.
- Karagöz, H., & Erdoğan, P. (2023). Örgütsel güvenin iş tatminine etkisi: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 9(3), 361–374.
- Karagöz, Y. (2014). *SPSS 21.1 uygulamalı biyoistatistik*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karahalilöz, H. (2021). Örgütsel güvenin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Bir alan araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(1), 55–74.
- Karip, E. (2003). *Çatışma yönetimi*. PegemA Yayıncılık.
- Keser, A., & Bilir, K. B. Ö. (2019). İş tatmini ölçeğinin Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 229–239.
- Kiersch, C. E., & Peters, J. (2017). Leadership from the inside out: Student leadership development within authentic leadership and servant leadership frameworks. *Journal of Leadership Education*, 16(1), 148–168.
- Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği* (15. baskı). Beta Yayınları.
- Konan, N., & Gedik, A. (2019). Özgeci liderlik ölçeğinin eğitim örgütleri için Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 76–92.
- Köklü, N., Büyüköztürk, Ş., & Çokluk Bökeoğlu, Ö. (2007). *Sosyal bilimler için istatistik* (2. baskı). Pegem Akademi.
- Küçük, K., & Yavuz, E. (2018). Hizmetkâr liderlik: Gandhi örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(2), 81–93.
- Lemoine, G. J., Hartnell, C. A., & Leroy, H. (2019). Taking stock of moral approaches to leadership: An integrative review of ethical, authentic, and servant leadership. *Academy of Management Annals*, 13(1), 148–187. <https://doi.org/10.5465/annals.2017.0122>
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, 19(2), 161–177. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.01.006>
- Mansur, F., & Uysal, D. (2021). COVID-19 pandemi sürecinde hemşirelerin etik ve alturistik liderlik algısı. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 7(2), 329–344.
- Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84, 123–136.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- Mishra, J., & Morrissey, M. A. (1996). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4), 443–485.
- Nyhan, R. C. (2000). Changing the paradigm: Trust and its role in public sector organizations. *The American Review of Public Administration*, 30(1), 87–109. <https://doi.org/10.1177/02750740022064560>
- Özer, A. (2019). Liderlik stillerinin çalışan motivasyonu üzerindeki etkisi. *İşletme ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 45–58.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M. P. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65(3), 429–437. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.003>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson

- Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2018). Understanding the role of altruistic leadership and organizational learning on happiness at work. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(5), 633–646.
- Sendjaya, S., & Pekerti, A. (2010). Servant leadership as antecedent of trust in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(7), 643–663. <https://doi.org/10.1108/01437731011079673>
- Seppälä, P., & Lipponen, J. (2014). Organizational trust and job satisfaction: A review. *Journal of Organizational Behavior*, 35(6), 890–902. <https://doi.org/10.1002/job.1912>
- Sökmen, A. (2019). Etik liderlik, örgütsel güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir hastane işletmesinde araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 54(2), 917–934. <https://doi.org/10.15659/3.Sektor-Sosyal-Ekonomi.19.05.1123>
- Sönmez Benli, S., & Yıldırım, A. (2017). Hemşirelerde yaşam doyumu ve ölüme karşı tutum arasındaki ilişki. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(4), 167–179.
- Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1, 25–30.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.
- Suryatni, M., Hailuddin, H., Nururly, S., Thamrin, S., Sariwulan, T., & Endri, E. (2023). Evaluation of implementation of organizational culture, leadership, and employment management. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 12(5), 294–307.
- Tekingündüz, S., & Tengilimoğlu, D. (2013). Hastane çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi. *Sayıştay Dergisi*, 91, 77–103.
- Tercanlı, M. (2022). Yönetici hemşirelerin algılanan alturistik liderlik davranışlarının hemşirelerin yöneticilerine güveni üzerine etkisi. *Journal of Nursing and Management Studies*, 21(3), 312–328.
- Tokgöz, E., & Seymen, O. A. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 61–76.
- Tumiwa, R. A. F., & Lumapow, L. S. (2017). The effect of dividend policy, firm size, and productivity to the firm value. *Research Journal of Finance and Accounting*, 8, 20–24.
- Ümmet, D., Gökçe, T., & Kara, S. (2013). Üniversite öğrencilerinde benlik saygısı ve yaşam doyumunun yordayıcıları. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 1–18.
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228–1261. <https://doi.org/10.1177/0149206310380462>
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Yang, Y.-C., & Mossholder, K. W. (2010). High-involvement human resource practices, affective commitment, and organizational citizenship behaviors. *The Service Industries Journal*, 32(8), 1209–1227. <https://doi.org/10.1080/02642069.2010.545875>
- Yanık, O. (2021). The mediating role of trust in the effect of ethical leadership on employee attitudes and behaviors. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 447–464.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerine bir alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30), 235–249.
- Yıldırım, A., & Aycan, Z. (2008). Human resource management practices in the Turkish health sector: A comparison between public and private hospitals. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/09585190701763815>
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Prentice Hall.
- Zheltoukhova, K. (2016). *Developing and validating a scale of altruistic leadership* (pp. 182–185).

Zohar, D. (2002). Safety climate in organizations: Theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology, 87*(3), 367–377.