



**T.C.
ESKİŞEHİR OSMANGAZI ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI**

**BİR ÜNİVERSİTE HASTANESİNDE ÇALIŞAN
HEMŞİRELERDE LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN İŞ
DOYUMUNA ETKİSİNDE YÖNETİCİYE GÜVENİN
ARACILIK ROLÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

NAZLIHAN EFE

**DANIŞMAN
DR. ÖĞR. ÜYESİ AYSUN TÜRE**

**Eskişehir
2021**



**T.C.
ESKİŞEHİR OSMANGAZI ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI**

**BİR ÜNİVERSİTE HASTANESİNDE ÇALIŞAN
HEMŞİRELERDE LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN İŞ
DOYUMUNA ETKİSİNDE YÖNETİCİYE GÜVENİN
ARACILIK ROLÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

NAZLIHAN EFE

**DANIŞMAN
DR. ÖĞR. ÜYESİ AYSUN TÜRE**

**Eskişehir
2021**

TEŞEKKÜR

Değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Aysun Türe'ye tüm eğitimim boyunca yol gösterdiği, ihtiyaç duyduğum her an güvenini, sabrını ve içten desteğini esirgemediği, hemşirelik vizyonumu geliştirdiği ve şekillendirdiği, akademik ve mesleki yolumda rehberliğiyle yolumu aydınlattığı ve daima yanımda olduğunu hissettirdiği için,

Bütün katılımcı meslektaőlarıma; anketi yanıtlayarak çalışmaya katkı sağladıkları için ayrıca manevi desteklerini benden hiç esirgemeyerek hep yanımda olan canım annem Gülay Efe ve sevgili kardeőim Soyhan Efe'ye, madden yanımda olamasa da her zaman kalbimin en güzel köőesinde taşıyarak motive olduğum merhum babam Mehmet Efe'ye,

Sonsuz teőekkürlerimi sunuyorum.

Nazlıhan EFE

Mayıs 2021

ÖZET

Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Lider Üye Etkileşiminin İş Doyumuna Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü

Amaç: Bu araştırma bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerde lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolünü belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Yöntem: Araştırmanın örneklemini Eskişehir ilinde bulunan bir üniversite hastanesinde (N=923) çalışan 422 hemşire oluşturmuştur. Bu çalışmada veriler “Kişisel Bilgi Formu”, “Lider Üye Etkileşim Ölçeği”, “Hemşire İş Doyum Ölçeği”, “Yöneticiye Güven Ölçeği” ile toplanmış ve edilen veriler uygun istatistiksel programlar kullanılarak analiz edilmiştir.

Bulgular: Araştırmamızda hemşirelerde “Lider Üye Etkileşim Ölçeği” genel puan ortalaması (3,28±0,89) ortalama değer üzerinde, “Hemşire İş Doyum Ölçeği” genel puan ortalaması (3,41±0,54) ve alt boyutları olan “İşle ilgili olumlu duygular” (3,49± 0,72), “Üstlerden uygun destek” (3,40±0,81), “İşyerinde algılanan önem” (3,65±0,65) ortalama değer üzerinde “Keyifli çalışma ortamı” (2,91±0,73) ortalamasının altında olduğu, “Yöneticiye Güven Ölçeği” genel genel puan ortalaması (3,43±0,86) ortalama değer üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç: Yapılan analizler sonucunda, hemşirelerde lider üye etkileşiminin iş doyumunu ($\beta=0.766$, $p<0.05$), lider üye etkileşiminin yöneticiye güveni ($\beta=0.883$, $p<0.05$), yöneticiye güvenin iş doyumunu ($\beta=0.496$, $p<0.05$) anlamlı ve pozitif yönlü etkilediği ve lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin kısmi aracılık rolü (0.204, 0.689) yaptığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: lider üye etkileşimi, iş doyumunu, yöneticiye güven, hemşire

SUMMARY

The Mediating Role Of Trust In The Manager In The Effect Of Leader Member Interaction On Job Satisfaction In Nurses Working In A University Hospital.

Aim: This research was carried out to determine the mediating role of trust in the manager in the effect of leader member interaction on job satisfaction in nurses working in a university hospital.

Method: The sample of the study consisted of 422 nurses working in a university hospital (N=923) in Eskişehir. In this study, the data were collected with the "Personal Information Form", "Leader Member Interaction Scale", "Nurse Job Satisfaction Scale", "Confidence in the Manager Scale" and the data were analyzed using appropriate statistical programs.

Results: In our study, the mean score of the "Leader Member Interaction Scale" (3.28 ± 0.89) was higher than the mean value, the overall score of the "Nurse Job Satisfaction Scale" (3.41 ± 0.54) and the sub-dimensions of "Positive work-related feelings" (3.49 ± 0.72), "Appropriate support from superiors" (3.40 ± 0.81), "Perceived importance in the workplace" (3.65 ± 0.65) "Enjoyable work environment" (2.91 ± 0.73) and the general general point average of the "Confidence in Manager Scale" (3.43 ± 0.86) was above the average value.

Conclusion: As a result of the analyzes, it was found that the job satisfaction of the leader member interaction ($\beta=0.766$, $p<0.05$), the trust in the manager of the leader member interaction ($\beta=0.883$, $p<0.05$), the job satisfaction of the manager member interaction ($\beta=0.496$, $p<0.05$) were significant and significant. It has been determined that trust in the manager has a partial mediating role (0.204, 0.689) in the effect of leader-member interaction on job satisfaction.

Key words: leader member interaction, job satisfaction, trust in manager, nurse

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZET.....	v
SUMMARY.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLO LİSTESİ.....	x
ŞEKİL LİSTESİ.....	xi
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xii
1. GİRİŞ.....	1
2.GENEL BİLGİLER.....	7
2.1. Lider Üye Etkileşimi Kavramı.....	7
2.1.1. Lider üye etkileşiminin alt boyutları.....	9
2.1.1.1. Katkı.....	10
2.1.1.2. Vefakarlık.....	10
2.1.1.3. Etki.....	10
2.1.1.4. Profesyonel saygı.....	11
2.1.2. Lider üye etkileşiminin dayandığı kuramlar.....	11
2.1.2.1. Sosyal değişim teorisi.....	11
2.1.2.2. Rol teorisi.....	12
2.1.2.3. Eşitlik teorisi.....	13
2.1.2.4. Adalet yaklaşımı.....	14
2.1.3. Lider üye etkileşimini etkileyen faktörler.....	15
2.1.3.1. Örgütsel faktörler.....	15
2.1.3.2. Bireysel faktörler.....	16
2.1.4. Lider üye etkileşiminin sonuçları.....	17
2.1.5. Hemşirelerde lider üye etkileşimi.....	19
2.2. İş Doyumu Kavramı.....	21
2.2.1. İş doyumu ile ilgili motivasyon kuramları.....	23
2.2.1.1.Kapsam teorileri.....	24

2.2.1.2. Süreç teorileri.....	30
2.2.2. İş doyumuna etki eden faktörler.....	33
2.2.2.1. Bireysel faktörler.....	33
2.2.2.2. Örgütsel faktörler.....	35
2.2.3. İş doyumunun sonuçları.....	38
2.2.4. Hemşirelerde iş doyumunu.....	40
2.3. Yöneticiye Güven Kavramı.....	44
2.3.1. Güven kavramı.....	44
2.3.2. Yöneticiye güven kavramı.....	45
2.3.3. Yöneticiye güven kavramının boyutları.....	50
2.3.3.1. Bilişsel güven.....	50
2.3.3.2. Duygusal güven.....	51
2.3.4. Yöneticiye güven ve hemşirelik.....	52
2.4. Lider Üye Etkileşimi, İş Doyumu, Yöneticiye Güven İlişkisi.....	55
2.4.1. Lider üye etkileşimi ve iş doyumunu ilişkisi.....	55
2.4.2. Lider üye etkileşimi ve yöneticiye güven arasındaki ilişki.....	56
2.4.3. Yöneticiye güven ve iş doyumunu arasındaki ilişki.....	57
2.4.4. Yöneticiye güvenin aracılık rolü.....	59
3. GEREÇ VE YÖNTEM.....	60
3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı.....	60
3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	60
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	61
3.3.1. Evren ve örneklem.....	61
3.3.2. Araştırmada kullanılan veri toplama araçları ve yöntemi.....	61
3.3.3. Veri toplama ve değerlendirme tekniği.....	63
3.4. Araştırmanın Etik Yönü.....	63
3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	63
4. BULGULAR.....	64
4.1. Araştırma Grubunun Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından Dağılımı.....	64
4.2. Araştırma Ölçeklerinin Faktör ve Güvenilirlik Analizine İlişkin Sonuçları.....	65
4.3. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistik Değerlerine İlişkin Sonuçlar.....	74
4.4. Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar.....	75
5. TARTIŞMA.....	78

6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	88
KAYNAKLAR.....	92

TABLO LİSTESİ

Tablo 4.1. Araştırmaya katılan hemşirelerin sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı.....	64
Tablo 4.2. Lider üye etkileşimi ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model sonuçları.....	66
Tablo 4.3. Lider üye etkileşimi ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü faktör analizine ilişkin modelin uyum iyiliği sonuçları.....	66
Tablo 4.4. Lider üye etkileşimi ölçeğinin güvenirlik analizi sonuçları.....	67
Tablo 4.5. Yöneticiye güven ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model sonuçları.....	68
Tablo 4.6. Yöneticiye güven ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü faktör analizine ilişkin modelin uyum iyiliği sonuçları.....	68
Tablo 4.7. Yöneticiye güven ölçeğinin güvenirlik analizi sonuçları.....	69
Tablo 4.8. Hemşire iş doyumu ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model sonuçları.....	71
Tablo 4.9. Hemşire iş doyumu ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü faktör analizine ilişkin modelin uyum iyiliği sonuçları.....	72
Tablo 4.10. Hemşire iş doyumu ölçeğinin güvenirlik analizi sonuçları.....	73
Tablo 4.11. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri.....	74
Tablo 4.12. Lider üye etkileşiminin hemşire iş doyumu üzerindeki etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolüne ilişkin sonuçlar.....	76

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin piramit modeli.....	25
Şekil 2.2. Herzberg'in hijyen ve motivasyon faktörleri.....	27
Şekil 2.3. Lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü.....	60
Şekil 4.1. Lider üye etkileşimi ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model.....	65
Şekil 4.2. Yöneticiye güven ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model.....	67
Şekil 4.3. Hemşire iş doyumunu ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model.....	70
Şekil 4.4. Lider üye etkileşiminin hemşire iş doyumunu üzerindeki etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü.....	75

SİMGELER VE KISALTMALAR

AMOS : Analysis of Moment Structures

DFA : Doğrulayıcı Faktör Analizi

ERG : Existence-Relatedbess-Growth

ICN : Uluslararası Hemşireler Konseyi

ILO : Uluslararası Çalışma Örgütü

LMX : Leader-Member Exchange Theory

SDP : Sağlıkta Dönüşüm Programı

SPSS : Statistical Package for Social Sciences

1.GİRİŞ

Gelişen ve değişen Dünya’da işletmeler, kurumlar ve organizasyonlar artan rekabet şiddetiyle birlikte rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilmek ve varlıklarını devam ettirebilmek için birçok faktörü kontrol altında tutmaya çalışmaktadır. Organizasyondaki en önemli faktörlerden biri insan faktörüdür. Çalışanların, örgüt amaçlarını ve değerlerini benimsemesi, organizasyonun başarısını kendi başarısı olarak yorumlaması ve bu doğrultuda hareket etmesi etkili bir yönetim sistemi sayesinde oluşmaktadır. Etkili bir yönetim sisteminin kurulabilmesi için, organizasyon içinde etkili iletişim ve haberleşme sisteminin oluşturulması, adil bir çalışma ortamının sağlanması, çalışanların kişisel farklılıkları ve psikososyal özellikleri ile değerlendirilerek uygun pozisyonlara yerleştirilmesi gerekmektedir (Gün, 2015; Ulucan & Beltekin, 2019).

Günümüzde organizasyonların en büyük isteklerinden biri, iş yaşamının her alanında yaşanan değişim ve gelişimlere uzak kalmayarak hedeflenenlere ulaşmaktır. Özellikle yirminci yüzyılın başlarından bu yana gelişmiş olan ülkelerde zamanla büyüyen ve karmaşıklaşan iş ilişkileri, gelişen teknoloji, küreselleşmenin piyasalara sunduğu ortaklık modelleri ve sürekli artan rekabet, organizasyonları rakipleri karşısında var olabilmek, verimlilik ve kaliteyi artırmak, diğer yandan da değişimin zorlukları ile mücadele etmek zorunda bırakmıştır (Aksu, 2009). Organizasyonlar zaman içinde gerçekleşen değişimlere cevap verebilen nitelikli işgücü ile büyük kazanç sağlamaktadır. Bu işgücünü oluşturmak ve bundan maksimum yarar elde edebilmek yöneticilerin önemli hedeflerinden biridir. Organizasyonların gelişmesinde, kendini yenilemesinde ve amaçlarına ulaşmasında, örgütün hedeflerini koruyan, nitelikli, gelişime ve yeniliğe açık, sorumluluk alabilen, yaratıcı liderlere ihtiyaç bulunmaktadır (İşcan & Tanrıbil, 2016).

Yönetici pozisyonunda çalışan bireylerin etkili liderlik ve yönetim sisteminin kurulmasında ve işleyişinde rolü ve sorumluluğu oldukça fazladır. Yöneticilerin etkili liderlik özelliklerine sahip olmasının yanında çalışanlara karşı sergilediği olumlu davranış ve tutumlar çalışanların organizasyonu daha çok benimsemesine ve organizasyonun gerçek bir üyesi olduğunu düşünmesine yardımcı olmaktadır (Epitropaki & Martin, 2005). Diğer bir ifadeyle, çalışanların çalıştıkları organizasyona ait hissetmeleri, yöneticilerin davranış ve ilgisinden büyük oranda etkilenmektedir. Eğer birey çalıştığı organizasyon ile kendisini özdeşleşmiş hissediyorsa

organizasyonda kalma isteği artmaktadır. Yöneticinin sahip olduğu liderlik özelliği, sergilemiş olduğu liderlik yaklaşımı, çalışanlar ile etkileşim süreci ve kalitesi, çalışanların organizasyona karşı tutumlarını belirlemede önemli ölçüde etkilidir (Eren & Titizoğlu, 2014; Popli & Rizvi 2015; Yavuz& Zehir, 2017; Sökmen, 2020).

Liderlik, organizasyonların başarısında önemli bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Erdoğan & Enders 2007). Liderin olmadığı bir ortamda, bireylerin ve organizasyonların hedeflere ulaşma ihtimali çok düşüktür. Organizasyonların oluşmasında ve devamlılığında en önemli rolü lider ve liderlik davranışları üstlenmektedir (Schein, 2010). Bu nedenle liderlik birçok bilim insanı tarafından incelenmekte ve giderek önemi artan bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Erçetin, 2000).

Liderlik en basit tanımıyla “başkalarını etkileyebilme kabiliyeti” olarak açıklanmaktadır (Yukl, 2010). Liderlik, oluşturulan hedeflerin gerçekleştirilmesi için çalışanları ikna etme yeteneğidir (Aykanat, 2010). Yapılan çalışmalarda teorisyenler liderlik tanımlarını genişletip, liderin özelliklerine ve davranışlarına odaklanarak yeni teoriler oluşturmuşlardır. Bu teorilerden lider ve üyelerin ilişkisine yönelik önemli bilgiler elde ettiğimiz ve lider üye etkileşimini başarılı bir şekilde açıklayan teori lider üye etkileşim teorisidir (Erdoğan & Enders 2007; Bakan & Büyükbeşe, 2010). Lider üye etkileşim teorisi, lider ve çalışan arasındaki ilişkiye odaklanmış bir yaklaşımdır ve çalışanlarla yöneticiler arasında etkin iletişimin olması gerektiğini savunmaktadır. Lider üye etkileşim teorisi sosyal değişim teorisi içerisinde yer alan teorilerden biridir. Sosyal değişim teorisi, bireylerin birbirleri ile oluşturduğu sosyal ilişkileri bir kaynak değişimi olarak inceleyen en eski sosyal davranış teorilerine dayanmaktadır. Bu teori bir organizasyonda etkileşim içinde olan bireylerin sahip oldukları kaynakların değişiminde kişiler arasında oluşan ilişkileri açıklamaktadır. Teorinin temel olarak varsayımı, bireylerin ödüllendirme beklentisi (arkadaşlık, değer ve saygı görme, dikkate alınma vb.) içinde sosyal ilişkileri oluşturduğu ve devam ettirdiğidir (Sue-Chan, Au Al & Hackett, 2012; Ertürk & Bedük, 2015).

Lider üye etkileşimi, liderlik sürecini önemli derecede etkileyen, lider ve çalışanlar arasındaki ilişkileri açıklayan önemli bir modeldir (Northouse, 2001). Lider üye etkileşimi ile ilgili yapılan araştırmalarda, yöneticilerin çalışanlar ile kaliteli etkileşim kurdukları ve bu etkileşimin iş doyumuna ve performansına olumlu etki oluşturduğu görülmektedir (Kaşlı, 2009). Kaliteli lider üye etkileşimi çalışanların

motivasyonlarını ve performanslarını olumlu yönde etkilemekte ve bu sayede organizasyon hedeflerine daha kolay ulaşmaktadır (Kışmır & İrge, 2020).

Küresel anlamda sağlık sunum hizmetlerine bakıldığında, organizasyonların pek çok güçlkle ve çözüm bekleyen sorunla iç içe olduğu görülmektedir. Bu sorunların çözümünde insan faktörüne verilen değer artarak mevcut hiyerarşik yapıya karşı etkin iletişime dayalı, görev odaklılığından ziyade süreç odaklı yaklaşımlar benimsenmeye başlanmıştır (Uğurluoğlu & Çelik, 2009). Etkin iletişim ve süreç odaklı yaklaşımlar benimsenirken vurgulanan ortak nokta, etkin liderliktir (Sözen Şahne & Şar, 2015). Sağlık hizmetlerinde politika belirleyiciler, sağlık organizasyonlarında görevli liderleri “yeniçağın temsilcileri” olarak değerlendirmekte ve liderleri sağlık hizmeti sunan değerli sağlık profesyonellerinin iş doyumunu, örgütsel güven, bağlılık ve vatandaşlık gibi iş psikolojisi ölçütlerini yükseltmenin gerekli unsuru olarak göstermektedir (Uysal vd., 2010). Yapılan çalışmalarda lider üye etkileşimi ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü ilişki saptanmıştır (Rockstuhl, Dulebohn, Ang & Shore, 2012).

Çalışanların işleriyle ilgili olumlu tutum geliştirmeleri iş doyumunu olarak ifade edilmektedir (Eğinli, 2009). Bireylerin iş ve beklentilerinin birbiriyle uyumlu olduğu zaman ortaya çıkan mutluluk iş doyumudur. Diğer bir ifadeyle çalışanların işlerinden hoşnut olması durumu iş doyumunu olarak açıklanmaktadır (Akıncı, 2002). Lider ve üyeler arasında sorumluluklar, beklentiler ve paylaşımlar arttıkça lider üye etkileşiminin kalitesi artmaktadır. Kaliteli lider üye etkileşimine bağlı olarak paylaşımlar da artacağından dolayı lider, çalışanları doğru pozisyonlarda, yetenek ve performansına daha uygun işlerde görevlendirmektedir. Kendine uygun pozisyonlarda görev alan çalışanların iş doyumları yükselmektedir (Lee, 2000; Janssen & Yperen, 2004). Lider üye etkileşimi arttığında iş ile ilgili alınacak kararlarda yönetici, çalışanına gerekli finansal ve fikri desteği sağlamakta, işlerle ilgili geri bildirim vermekte ve iş birliğine dayalı ortam oluşturarak çalışanların iş doyumunun yükselmesini sağlamaktadır (Erdem, 2008; Karamil Köy, 2011).

Organizasyonların belirledikleri amaçlara ulaşmasında, verimliliklerini artırmada, kişilerarası ilişkilerin sağlıklı ve uzun ömürlü olmasında “güven” önemli bir kavramdır. Organizasyonların bünyesinde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların stres düzeylerini, belirsizlik ve çatışmaları azaltmaktadır. Karşılıklı güven duygusunun kazanılmış olması, açık iletişime ve sağlıklı bilgi yönetimine ortam

hazırlamaktadır. Bu durum çalışanların performansını olumlu etkileyerek bireylerin organizasyona bağlılığını ve iş doyumunu artırmaktadır (Lewick & Bunker 1996; Spector, 1997; Callaway, 2006; Hoy & Miskel, 2008; Omarov, 2009).

Organizasyon içinde güvene dayalı ortamın oluşturulması ve geliştirilmesinde yöneticilerin önemli görevleri bulunmaktadır. Literatürde yapılan çeşitli araştırmalara göre çalışanlar, yöneticilerin sergilemiş olduğu davranış ve tutumların tüm organizasyonu temsil ettiğini düşünmektedir. Bu yüzden çalışanların yöneticiye karşı duyduğu güveni tüm kuruma mal ettiği belirtilmektedir (Mayer vd., 1995; McAllister, 1995; İslamoğlu, Birsal & Börü, 2007; Karamil Köy, 2011). Organizasyonda çalışan sağlık profesyonellerinin görüşü alınarak oluşturulan örgüt vizyonu, lider ve üye arasındaki etkileşim kalitesini yükselttiği için lidere ve organizasyona duyulan güven artmaktadır. (Uğurluoğlu, Köse & Köse, 2015).

Yöneticilerden organizasyondaki güven ortamını güçlendirmek için güven verici davranışlar sergilemesi beklenmektedir. Yöneticiler, çalışanlarda güven oluşturabilmek için ilgili, yardımsever, adil ve dürüst yönetim politikasını benimsemelidir. Yönetici görevlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirebilecek mesleki donanım ve saygınlığa sahip olmalı ve aynı zamanda çalışanlarla açık iletişim kurabilmelidir. Yöneticinin çalışanlara güven vermesi örgütsel verimlilik açısından önemli ve olumlu sonuçlara olanak sağlamaktadır (Mishra, 1996; Akdoğan & Köksal, 2014).

Örgütte güvene dayalı ilişkilerin kurulması, iş doyumunun artmasını sağlamaktadır (Yazıcıoğlu, 2009). Çalışanlar iş doyumuna, güven duygusuyla beraber daha hızlı ve yüksek nitelikte ulaşmaktadır. Bunun yanında çalışanın yöneticiye güven duyması, bireyin iş yerine bağlılığının artmasına ve motivasyonun yükselmesine yardımcı olmaktadır. (İşcan & Sayın, 2010).

Literatürde örgütsel davranış alanında yapılan araştırmalar, örgüte ve yöneticiye duyulan güvenin iş doyumunu üzerinde olumlu rolü ve önemi olduğunu belirtmektedir (Rich, 1997; Cunningham & MacGregor, 2000; Arnold, Barling & Kelloway, 2001; Semercioğlu, Tengilimoğlu, & Semercioğlu, 2012; Önder, 2015; Kayısı, 2016; Bil, 2018). Örgütsel güven ve yöneticiye duyulan güven arasında aynı yönlü bir ilişki söz konusudur. Yöneticilerin davranışları, örgütsel açıdan güven unsurunu oluşturan ilk adımdır. Çalışanların güvenini sağlamak yöneticilerin sorumluluğundadır (Whitener

vd.,1998; Tüzün, 2007). Çalışanlar yöneticilerine güvendiğinde, organizasyon içinde alınan kararlarda daha pozitif duygular geliştirmekte ve iş doyum düzeyleri yükselmektedir (Darwish, 2000).

Yönetici ve çalışanlar arasında kaliteli lider üye etkileşiminin varlığı bireyin yöneticiye duyduğu güvenin düzeyini olumlu yönde etkilemektedir (Solomon & Floreres, 2001). Yüksek nitelikte lider üye etkileşiminde yönetici ve çalışan arasında karşılıklı güven, saygı, bağlılık ve etkileşim bulunmaktadır. Güvenin olmadığı bir çalışma ortamında çatışmalar ve anlaşmazlıklar da çıkacağı için yüksek kaliteli lider üye etkileşimi için güven ön koşuldur (Cevrioğlu, 2007; Sue-Chan vd., 2012). Bu konuda bazı araştırmacılar güveni, lider üye etkileşiminin bir unsuru ve lider davranışının bir boyutu olarak incelemektedir. Son dönemlerde örgütsel açıdan güvenin önemli bir konu olduğu ve lider üye etkileşiminin oluşturulabilmesinde üyeler arasındaki güven unsurunun öneminden bahsedilmektedir. Örgütlerin başarısı ve devamlılığı için çalışanlar ve yöneticiler arasında dengeli bir güven ilişkisinin olması gerektiği ifade edilmiştir (Brower, Schoorman, & Tan, 2000).

Literatürde hem iş doyumunu ve yöneticiye güven ilişkisini hem de lider üye etkileşimi ve iş doyumunu ilişkisini inceleyen, değişkenler arasında anlamlı sonuçlar elde eden çalışmalar bu değişkenlerin farklı sektörlerde ve başka değişkenlerle de incelenmesini önermiştir (Epitropaki & Martin 2005; Aryee & Chen, 2006; Cevrioğlu 2007; Karamil Köy, 2011).Sağlık organizasyonları insan sağlığı için faaliyet gösteren, kişilerarası iletişimin, ortak çalışmanın olduğu, değişken ve dinamik hata kabul etmeyen, doğrudan insan yaşamına dokunan bir hizmet alanıdır (Uğurluoğlu vd., 2015). Sağlık bakım hizmeti veren organizasyonlar yapıları gereği yönetimi en karmaşık ve zor olan sistemlerden biridir (Çimen, 2010).

Ülkelerin planlanan sağlık politikalarına bağlı olarak artan ve büyük miktarlarda kaynak tüketimi olan bu organizasyonların yönetiminde lider üye etkileşimi, çalışanların iş doyumları ve yönetici-çalışan arası güveni incelemek ve inceleme sonuçlarına göre gerekli yönetsel planlamaları oluşturmanın ulusal sağlık sisteminin başarısını etkileyeceği düşünülmektedir.

Multidisipliner sağlık ekibi içerisinde nitelik ve sayı anlamında önemli yeri olan, gerek farklı meslek gruplarıyla gerekse de kendi meslektaşlarıyla birlikte ekip çalışması ve özerk çalışmalar yürüten profesyonel hemşirelerin, sağlık alanında yapılan reformlar ve oluşturulan programlar, hemşirelerin mesleki tanımlarının

yenilenmesi ve geliştirilmesi, yeni çalışma sahalarının oluşturulması ve hemşirelik vizyonuna yüklenen anlam ve beklentilerin artması nedeniyle sağlık bakım hizmetlerini daha kaliteli ve etkin sunabilmeleri için etkin lider üye etkileşimi, yüksek iş doyumunu ve yöneticiye güven önemli kavramlardır (Altuntaş, Akca & Polat, 2020). Lider üye etkileşimi, iş doyumunu ve yöneticiye güven kavramlarıyla ilgili olarak hem ulusal hem de uluslararası literatürde sağlık alanında ve hemşireler üzerinde bu 3 kavramı bir arada inceleyen çalışmaların sınırlı olması, bu çalışmanın temel çıkış noktasını oluşturmuştur.

Uluslararası Hemşireler Konseyi'nin (ICN) 2021 temasında hemşirelerden "Geleceğin sağlık hizmetleri vizyonunda lider bir ses" olarak bahsedilmesi, mesleğimizin hayatta en zengin değer olan "insan sağlığına" dokunması ve hemşirelik hizmetlerinde yaşanan değişim ve yeniliklerin sonucunda sağlık hizmetlerinin geleceğinin şekillenmesi gibi nedenlerle hemşire örneğinde ulaştığımız bilimsel çıktılar önemlidir. Dolayısıyla elde edilen sonuçların literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Hemşirelik hizmetlerinde bu kavramların incelenmesi doğrudan sağlık bakım sonuçlarını ve kalitesini etkilediği için ayrıca önemlidir. Bu tez, bireyin, doğumundan ölümüne kadar sağlık ihtiyacının her anında yanında olan hemşirelerin lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolünün incelenmesi amacıyla yapılmıştır.

2.GENEL BİLGİLER

2.1. Lider Üye Etkileşimi Kavramı

Lider üye etkileşimi kavramı ilk olarak 1975 yılında Danserau, Graen ve Haga tarafından “dikey bağlantı kuramı” adıyla geliştirilmiştir (Dienesch & Liden, 1986). Bu model, lider-üyeler ve yönetici-astlar arasında gelişen ilişkileri ve etkileşimi dikey ikili yaklaşım olarak inceleyerek, literatürde “Leader-Member Exchange Theory (LMX)” olarak adlandırılmıştır (Dansereau, Graen & Haga, 1975). Lider üye etkileşimi teorisi, liderlerin üyelerinin hepsine aynı liderlik tarzıyla yaklaşmadığı varsayımında bulunarak liderliği etkileşimsel bir boyutta ele almaktadır. Bu teori, organizasyonlarda liderlerin zamanlarının, elinde bulunan kaynakların ve gücün sınırlı olması sebebiyle her çalışanına aynı liderlik tavrını sergileyemeyeceğini savunmaktadır (Wayne, Liden & Sparrowe, 1994; Dionne, 2000; Van Breukelen, Schyns & Le Blanc, 2006; Özutku, Ağca & Cevrioğlu, 2008; Soldner 2009; Uğurluoğlu, Şantaş & Demirgil, 2013). Her lider üye çifti bir dikey ikili olarak ifade edilmekte ve lider ile üyeler arasındaki dikey dinamikleri incelemektedir (Van Dierendonck, Le Blanc & Van Breukelen, 2002; Varma, Srinivas & Stroh, 2005; Martin, Thomas, Charles, Epitropaki & McNamara, 2005; Scandura & Pellegrini, 2008; Karanika-Murray, Bartholomew, Williams & Cox, 2015; Örucü, Gizlier & Yılmaz, 2020).

Liderler, çeşitli sorumlulukları en etkili şekilde yerine getirmek için üyeler ile etkileşim ve iletişim içindedir. Bu etkileşimin kalitesi işlerin devam edebilmesi için son derece önemlidir (Çekmecelioğlu & Ülker, 2014). Organizasyonlarda yöneticiler çeşitli nedenlerden dolayı çalışanlar ile birbirinden farklı biçimlerde etkileşim kurmaktadır (Truckenbrodt, 2000). Lider bazı üyelerle sevgi, karşılıklı saygı ve güven üzerine pozitif yönlü, yüksek kalitede ilişki kurarken; bazı üyeleriyle yalnızca biçimsel, iş rollerinin dışına çıkmayan, negatif yönlü ve düşük kalitede ilişkiler kurmaktadır (Murphy, Wayne, Liden, & Erdogan, 2003). Bu bağlamda lider üye etkileşim kuramı yöneticilerin elinde bulunan kaynakları ve gücü çalışanları ile farklı sosyal değişim ilişkileri geliştirirken nasıl kullandıklarını açıklamaya çalışmaktadır (Le Blanc, Jong, Geersing & Komproe, 1993; Deluga & Perry, 1994).

Lider üye etkileşimi sürecinde; lider, üyeye genişletilmiş bazı rol ve sorumlulukları sunarak üyenin bu rol ve sorumluları yerine getirip getirmediğini analiz

etmektedir. Zaman içerisinde üyeler arasında genişleyen rol ve sorumluluklarını yerine getirebilen kişilere daha fazla sorumluluk ve avantaj sunulmaktadır. Üyeler gittikçe genişleyen rol ve sorumluluklarının üstesinden geldikçe lider üyeye daha fazla örgütsel destek, serbestlik ve sosyal avantaj vermektedir (Schriesheim, Castro, Zhou, & Yammarino, 2001; Yukl & Chavez, 2002; Wang, Law, Hackett, Wang & Chen, 2005; Loi, Ngo, Zhang & Lau, 2011). Bu süreçte lider açısından üyeler grup içi veya grup dışı olmak üzere farklılaşmaktadır (Lo, Ramayah & Kueh Swee Hui, 2006; Hooper & Martin, 2008).

Yöneticiler ve çalışanlar arasında yüksek kaliteli bir etkileşim söz konusu ise daha yakın ve özel bir çalışma ilişkisi oluşmaktadır. Bu tür ilişki “iç grup” olarak isimlendirilmektedir. Yüksek kaliteli etkileşimi olan iç grupta, yöneticiler ve çalışanlar karşılıklı olarak çeşitli kazanımlar elde etmektedir. Yöneticiler; çalışanlarının beklentilerinin, ihtiyaçlarının, yaşadıkları sorunların ve potansiyellerinin daha çok farkındadır. Çalışan ise iş performansları, davranış ve tutumları ile yöneticilerin memnuniyet düzeylerini artırıcı davranışlar sergilemektedir (Scandura & Graen, 1984). Yönetici organizasyona, görevine bağlı ve daha fazla emek vermeye hazır çalışanlar kazanırken; çalışanlar da oluşturulan ilişki çerçevesinde organizasyonun kaynaklarından, ilerleme olanaklarından yararlanma, daha fazla destek görme, kararlara katılma, kendini geliştirme gibi fırsatlar kazanmaktadır (Deluga & Perry, 1991; Deluga, 1994; Katrinli, Atabay, Günay & Güneri 2008).

Lider üye etkileşiminde yöneticiler ve çalışanlar arasında yüksek kaliteli bir etkileşimin söz konusu olmadığı grup “dış grup” olarak adlandırılmaktadır. Bu grupta yer alan yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişki, yukarıdan aşağıya; kuvvetli olmayan ilişkiler ve düşük güven, sınırlı iletişim ve etkileşim, düşük destek, tek yönlü etkileme davranışları ve daha az ödül gibi durumları barındırmaktadır (Dienesch & Liden, 1986; Steiner, 1988; Dockery & Steiner, 1990; Wilhelm, Herd & Steiner, 1993). Düşük kaliteli bu etkileşimde, yöneticiler çalışanlardan bilimsel olarak onlara verilen görev ve sorumluluklarını yerine getirmelerini beklemektedir. Üyeler ise bu beklenti dahilinde görev ve sorumlulukları yerine getirdikleri zaman biçimsel olarak tanımlanan haklarını alabilmektedir. Bu etkileşim sonucunda yöneticiler çalışanlardan sadece yeterli düzeyde çalışan performansı elde etmektedir (Deluga & Perry, 1991; Le Blanc vd., 1993).

İç grupta yer alan üyeler dış grupta yer alan üyelere göre liderlerinden daha fazla güven, bilgi ve ilgi görmektedir. İç grupta bulunan çalışanlar dış grupta yer alan üyelere göre liderleriyle daha fazla iletişim içindedir (Keçecioğlu, 2003; Zel, 2006). Baker & Omilion-Hodges, 2013)

Yu ve Liang'ın (2004) yaptıkları çalışmaya göre lider üye etkileşim teorisi lider ve üyeler arasında 3 farklı şekilde gerçekleşmektedir. Bunlar:

- Lider ve üye arasında gerçekleşen birebir temelli dikey ilişki.
- Liderin belirli bir grup üyesiyle gerçekleştirdiği ortalama liderlik tarzı olarak nitelendirilen ve gruptaki her üyeyle eşit seviyedeki etkileşim.
- Lider ve organizasyon içinde bulunan üyeler arasında iki farklı grup yaklaşımı yani iç ve dış grup olarak belirlenmiş gruplarla farklı düzeylerde etkileşim, aynı grup içinde olan bireylerle aynı seviyede etkileşim.

Lider üye etkileşim teorisini, genel olarak diğer liderlik teorilerinden farklı kılan dört neden bulunmaktadır. Bunlar:

- Lider üye etkileşim teorisi organizasyona daha çok, daha az veya çok az katkı sağlayan üye gruplarını tanımlamasıyla tanımlayıcı bir teoridir.
- Lider üye etkileşimi ikili ilişkileri bir boyutta liderliğin parçası şekline getirmiş tek liderlik yaklaşımıdır.
- Lider üye etkileşim teorisi, dikkati ve odak noktayı liderlikte iletişime çektiği için önemlidir.
- Lider üye etkileşim teorisinin örgütsel sonuçlarına bakıldığında birçok çalışmada pozitif çıktıları olduğu görülmektedir.

2.1.1. Lider üye etkileşiminin alt boyutları

Lider üye etkileşimin kalitesi, etkileşimin niteliğine göre değişim (yüksek ve düşük kalitede lider üye etkileşimi) gösterdiği için çok boyutlu olarak incelenmesi gerekmektedir. Çok boyutlu incelenen lider üye etkileşimi, lider ve üyeler arasındaki etkileşimin daha iyi anlaşılması ve etkileşim tarzlarının sebep olduğu sonuçların daha iyi kavranmasını sağlamaktadır (Liden & Maslyn, 1998).

Lider üye etkileşiminin dört alt boyutu bulunmaktadır (Dienesch & Liden, 1986). Bunlar “katkı” (organizasyon içinde bulunan her bir bireyin etkileşimin ortak amaçları adına yapmış olduğu iş odaklı faaliyetlerin miktarı, kalitesi ve yönü), “vefakarlık” (üçüncü kişi veya kişilere yapılan destek), “etki” (organizasyon içinde

bulunan üyelerin birbirlerine hissettikleri duygusal yakınlık) ve “profesyonel saygı” olarak kavramsallaştırılmıştır (Liden & Maslyn, 1998; Greguras & Ford, 2006; Baş, Keskin & Mert, 2010).

2.1.1.1. Katkı

Katkı, organizasyonda her bir üyenin iş için ortaya koyduğu çabanın algılanan kalitesi ve düzeyidir. Çalışanlar görev tanımının dışındaki rol ve sorumlulukları üstlenirken gösterdiği gayret ile liderin üyelere yapacağı bu işlerde sağladığı olanak ve kaynakların seviyesidir. Liderlerin vermiş olduğu görevleri diğer üyelere göre daha iyi yerine getiren üyeler, liderleri ile daha yüksek kaliteli ilişkiler geliştirmektedir. Yüksek kaliteli ilişkilerde lider ve üye değerli kaynakları paylaşmaya isteklidir. Bu değerli kaynaklar, finansal destek, malzeme desteği, bilgi paylaşımı, önemli görevler olarak sıralanmaktadır (Dienesch & Liden, 1986; Liden & Masly, 1998). Liderleri tarafından kaynak ve destek gören üyeler performansını yükselterek, normal görevlerinden fazlasını yapmaktadır (Liden & Graen, 1980).

2.1.1.2. Vefakarlık

Vefakârlık, “lider ve üyelerin birbirlerine karşı vefalı olma derecesi” olarak açıklanmaktadır. Bu kavrama göre üyeler liderlerine her durumda ve koşulda destek olmakta, liderler ise üyelerini zor durumlarda korumaktadır. Vefakarlık, organizasyonda lider ve üyelerin davranış ve karakter olarak birbirlerini desteklediklerini göstermeleridir. Lider üye etkileşiminin oluşturulmasında ve devamının sağlanmasında vefakarlık boyutu kritik ve önemli rol oynayan bir değişkendir. Liderler iş dağılımını yaparken vefakarlık boyutundan fikir almaktadır. Sorumluluk almayı, bağımsız karar vermeyi gerektiren durumlarda organizasyon içerisinde kendisine vefalı olan üyelere öncelik vermektedir (Dienesch & Liden, 1986; Liden & Masly, 1998).

2.1.1.3. Etki

Dienesch ve Liden’in (1986) yaptıkları çalışmada etki boyutunu “etkileşimin tarafları arasında, iş ya da profesyonel değerlerden daha çok kişiler arası çekiciliğe dayanan karşılıklı ilişki” olarak açıklanmaktadır. İkili bir etkileşimde kişilerin birbirine karşı hissettiği duygular işten bağımsız olarak kişiler arasında oluşan ilgiye ve etkileşime bağlıdır. Örneğin, lider ile üyenin aynı takımı desteklemesi ve ortak

sosyal zevklerinin olması, lider ve üyeler arasındaki motivasyonu yükselterek inovatif davranışların artmasına yardımcı olabilir (Dal, 2014). Lider üye etkileşiminde etkinin önemli bir yararı olarak, liderlerin ve üyelerin birbirlerine karşı sempati (hoşlanma) duyuyorken daha sık bir arada çalışmak istemeleri örnek verilebilir (Dienesch & Liden, 1986; Liden & Masly, 1998).

2.1.1.4. Profesyonel saygı

Organizasyon içinde yönetici ve çalışanlardan her birinin işini başarıyla yerine getirmesi sonucunda kurum içinde ve dışında karşılıklı bilgi ve becerilerinden dolayı birbirlerine duydukları saygı, hayranlık ve takdir algısının derecesi olarak açıklanmaktadır. Bu algıyı oluşturan faktörler; kişisel deneyimler, kurum içinden veya dışından bireylerin yapmış oldukları olumlu yorumlar, bireyin kazanmış olduğu ödüller sayılabilir. Organizasyonlarda bireyler daha çalışmaya başlamamış olsalar bile birbirlerine karşı profesyonel saygı oluşturabilmektedir (Liden & Masly, 1998; Dal, 2014).

2.1.2. Lider üye etkileşiminin dayandığı kuramlar

“Leader Member Exchange Theory (LMX) olarak literatürde yer alan bu kuram, lider ile üyeler arasındaki etkileşimi dikey ikili yaklaşımla incelemektedir (Dansereau vd., 1975; Liden & Grean, 1980).

Lider üye etkileşim kuramı, liderlerin çalışanlarına karşı eşit ve sürekli aynı davranışları sergilediğini savunan genel liderlik anlayışının aksine, liderlerin her çalışanına farklı yaklaşımlarda bulunduğu düşüncesi çıkış noktası olmuştur (Martin vd., 2005; Çalışkan, Akkoç & Turunç, 2011). Lider üye etkileşimi teorisi, organizasyonlarda liderlerin zamanının, gücün ve kaynaklarının kısıtlı olması sebebiyle çalışanların hepsine aynı liderlik yaklaşımı ile yaklaşmadıklarını belirtmektedir (Wayne vd., 1994). Lider üye etkileşim teorisi farklı teorilerinden beslenmektedir. Lider üye etkileşim teorisi, sosyal değişim ve rol teorisini temel kabul eden bir teoridir (Liden & Maslyn, 1998; Keçeciöğü, 2003; Varma vd., 2005).

2.1.2.1. Sosyal değişim teorisi

Sosyal değişim (değiştirim, değiş tokuş, takas) teorisini ilk olarak Blau (1964) kullanmıştır. Bu teori kişiler arasında oluşan ilişkilerin temel sebeplerini açıklarken etkili bir kavramsal bütünlük sunmaktadır (Bolat, Bolat & Seymen, 2009). Homans

(1958), Thibaut ve Kelley (1959), Gouldner (1960) ve Emerson (1977) sosyal değişim teorisi ile ilgili ilk çalışmaları yapan kişilerdir (Nord, 1969). Sosyal değişim teorisinin ilk sistemli halini geliştiren Sosyolog Humans'ın 1958 yılında yayınlanan "Social Behavior as Exchange" isimli makalesinde iki veya daha fazla kişinin sosyal anlamda ödöl-bedel değiştirimi vurgulanmıştır. Sosyolog Humans tarafından temelleri kurulan sosyal değişim teorisi, zaman içinde ileriye taşınarak sosyolojik, psikolojik ve ekonomik olarak değiştirim perspektifinin en önemli gelişimleri yapılmıştır (Cropanzano & Mitchell, 2005). Bu teori, kişilerarası takasın norm ve kurallarını belirlerken Gouldner'ın 1960 yılında oluşturduğu karşılıklılık teorisi, Vroom'un 1964 yılında oluşturduğu beklenti teorisi, Sawyer ve Guetzkow'ın 1965 yılında oluşturduğu ortak buluşma noktalarında birleşebildiği bir ereve ve işlevsellik içinde geliştirilmiştir (Lambe, Wittmann & Spekman, 2001; Bolat vd., 2009).

Blau tarafından 1964 yılında son şekli verilen sosyal değişim teorisi, bireyin beklentisi doğrultusunda yapmış olduğu ödöl-bedel veya fayda-maliyet analizi sonucunda oluşan rasyonel bir seçim sürecidir (Emerson, 1977). Sosyal değişim teorisi genel olarak yüksek kalitedeki lider üye etkileşiminin pozitif nitelikli etki ve sonuçlarını ifade etmek için kullanılmaktadır (Rockstuhl vd., 2012). Sosyal değişim teorisine göre bireylerin adaleti sağlayan kişinin lider olduklarına inanması durumunda lider üye etkileşim teorisine katkısı olabilmektedir. Sosyal değişim teorisi, kişilerarası oluşan etkileşimleri, gönüllölük temeline dayanan, birbirine bağımlı olan, karşılıklı sosyal sorumluluk ve yükümlölükleri oluşturan eylemler şeklinde açıklamaktadır (Karagonlar, Öztürk & Özmen,2015). Bu teori, değişim hem sosyal hem de ekonomik çıktılara neden olabilecek bir değiş-tokuş ilişkisi olarak açıklamaktadır. Sosyal değişim teorisini temel kabul eden lider üye etkilişim modellerinin birçoğunda bireylerin kişisel çıkarlarını maksimum oranda elde ebilmeleri için diğer bireylerle ilişki kurarken fayda-maliyet düzleminde ve daha akılcı yaklaşımlar sergilemelerine vurgu yapılmaktadır (Cropanzano & Mitchell, 2005; Piccolo, Bardes, Mayer & Judge, 2008; iekioğlu, 2020).

2.1.2.2. Rol teorisi

Lider üye etkileşim modelinin "gelişmiş" veya "tartışılmış" rol fikrine dayalı teorik temelleri bulunmaktadır. Organizasyon içerisinde yer alan üyelerin, buldukları konum ve sahip oldukları pozisyona göre yapması gereken işleri,

davranış ve rolleri aracılığıyla yerine getirmesi “rol teorisi” ile açıklanmaktadır (Maslyn & Uhl-Bien, 2001).

Graen ve diğerlerinin (1977) yaptıkları bir çalışmada “organizasyon üyelerinin görevlerini, üstlendikleri roller aracılığıyla gerçekleştirdiklerini” söylemektedir. Rol teorisine göre, organizasyon içinde rollerin yapısının, geliştirme ve tanımlanma biçimlerinin belirgin olması önemli ve gereklidir. Özellikle rollerin nasıl geliştiğine odaklanan Graen, yapılacak iş tanımlarının sadece yazılı kurallara veya resmi belgelere göre düzenlenmediğini, aynı zamanda rollerin özellikle “rol oluşturma” işleminden geçtiğini belirtmiştir (Graen vd., 1977).

Rol oluşturma işleminde dikkat edilmesi gereken önemli yönlerden birisi rolleri tam olmayan ve kısmen belirsiz şekilde bölümlere ayrılarak, organizasyon içindeki üyeler tarafından tanımlanması ve tamamlanmasına fırsat verilmesidir. Buna göre astlarının rolü üzerinde kazanılmış haklara sahip olan liderler, astlar üzerinde rol beklentisiyle baskı kurabilmektedir (Dienesch & Liden, 1986).

2.1.2.3. Eşitlik teorisi

Eşitlik teorisinin ana bileşenlerini girdiler (inputs) ve çıktılar (outputs) oluşturmaktadır. Girdiler diye tanımlanan kavram, kişinin etkileşimde yaptığı pozitif katkıların karşılığını almayı umut etmesi olarak ifade edilebilmektedir. Çıktılar ise bireyin etkileşimde bulunduktan sonra sahip olduğu ödüller olarak açıklanabilmekte ve kişisel tatmin veya ödeme gibi etkenleri içermektedir (Greenberg, 1988).

Eşitlik teorisine göre, çalışanların işlerinde göstermiş oldukları başarı ve iş doyumları işyerlerinde algılamış oldukları eşitlik ve adalet algısıyla ilgilidir. Çalışanların iş yerinde adalet ve eşitliğin var olduğuna yönelik algılamaları onları güdüleyen en önemli değer olarak belirtilmiştir. Bu anlamda Adams’ın eşitlik teorisi, işgörenlerin girdileri (yetenek düzeyleri, sıkı çalışma disiplini vb.) ve kazançları (maaş, statü, tanınma, ödül vb.) arasında adil ve eşit bir dengenin olması gerekliliğini savunmaktadır (Guerro, Peter & Walid, 2014). Adams (1963) organizasyon içindeki üyelerin yaptıkları katkı oranında kazançlarının olmasını ve organizasyon içindeki ödüllerin bir denge dahilinde dağıtılması gerekliliğini vurgulamaktadır. Eşitlik teorisi, yöneticilerin çalışanların girdilerinin ve çıktılarının adil planlandığını düşündüklerinde işe yönelik olumlu duygular; yöneticilerin çalışanlara karşı adil olmadığını düşündüklerinde ise, işe karşı olumsuz duygular beslediklerini

belirtmektedir (Lee, 2000). Bu çerçeve de değerlendirildiğinde lider üye ilişkilerinin oluşmasında ve geliştirilmesinde eşitlik algısının önemi büyüktür (Scandura, 1999).

2.1.2.4. Adalet yaklaşımı

Çalışanların görevlendirilmesi ve dağıtım yapılırken izlenecek adalet yaklaşımında karşılıklı ilişkilerin etkisi olmaktadır. Bu teoriye göre, çalışanı ile arkadaşlık ilişkisi bulunan bir yönetici dağıtım yaparken çalışanın ihtiyaçlarını da göz önünde bulunduracaktır. Başka bir şekilde çalışanıyla resmi ilişkilerin daha çok olduğu yöneticilerden, eşit paylaşım ilkesini uygulamaları beklenmektedir. Bu nedenle dağıtım kararları alınırken etkileşim içinde bulunan tarafların birbiri ile olan ilişkisi adalet ilkesini belirleyen temel ve önemli değişkendir (Greenberg, 1988; Lerner, 1977).

Adalet yaklaşımı işlevsel, kurumsal ve dağıtımsal adalet olarak 3 farklı çerçeveden incelenmektedir (Lerner, 1977).

İşlevsel adalet yaklaşımı; organizasyonun üyelerine verdiği ödüllerde çalışanların bu ödülleri adil olarak algılaması olarak açıklanmaktadır İşlevsel adalet kavramı, bireyin karar verme mekanizmalarına katılım düzeylerini ve karar verildikten sonraki süreçte birbiri ile uyumlu kuralların yapılabilişliğini ortaya koymaktadır (Greenberg, 1990).

Dağıtımsal adalet anlayışı; organizasyonda bireylerin elde ettiklerini düşündükleri sonuçların adil ve adaletli olduğuna olan inançları olarak tanımlanmaktadır. Promosyon ödemeleri, ücret artışları, belirli görevlendirmeler dağıtımsal anlayışın sonuçlarıdır (Greenberg, 1990). İnsanın yapısı gereği sosyal karşılaştırma yapmaya eğilimi olduğundan, kendi astlarıyla eşitlikçi davranış tarzının liderlerde en çok önemsenen konulardan biri olduğu ortaya konulmaktadır (Greenberg, 1990; Scandura, 1999).

Kurumsal adalet yaklaşımı; bireyin organizasyonundaki uygulamalarla ilgili olarak adalet algısıdır. Organizasyonda çalışan birey, diğer çalışanlarla kendisini kıyaslar ve eşit işe eşit ücretlendirme, kuralların herkese eşit olarak uygulanması, eşit izin haklarına sahip olunması gibi durumlardan herkesin eşit şekilde faydalanmasını beklemektedir (Lerner, 1977; Greenberg, 1990).

2.1.3. Lider üye etkileşimini etkileyen faktörler

Lider ve üye arasındaki etkileşimin kalitesini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Literatürde çalışma yapan bazı araştırmacılara göre bu kaliteyi etkileyen sebeplerden bazıları lider ve üyenin fiziksel ve zihinsel olarak gösterdiği çaba, bilgi alıverişi, fiziksel ve finansal kaynakların kullanımı, sosyal destek gibi konulardır. Bazı araştırmacılara göre, lider ve üyeler arasındaki ilişkinin kalitesini daha iyi kavrayabilmenin yollarından biri ilişkiyi uzun dönemde incelemektir. Lider üye etkileşimini etkilediği düşünülen faktörler literatürde yapılan çalışmalar da incelenerek saptanmıştır. Bu faktörler örgütsel ve bireysel faktörler olarak ikiye ayrılarak verilmiştir (Erdoğan, 2002).

2.1.3.1. Örgütsel faktörler

Dienesch ve Liden'in (1986) ortaya sürdükleri iki örgütsel etkiden biri "liderin gücü" yani yetkilerin kullanılması olarak, diğeri ise "algılanan örgütsel ortam" yani organizasyon içindeki çalışma biriminin ortamı olarak ifade edilmektedir.

Liderin gücü; Dienesch ve Liden (1986) organizasyondaki finansal kaynakların fazlalığının lider üye etkileşimini olumlu yönde etkilediğini fakat liderlerin bu finansal kaynakları pozisyonel kaynaklara dönüştürme yollarını bilmenin zor olduğunu belirtmişlerdir. Sparrow ve diğerlerinin (1997) yaptıkları çalışmaya göre liderler, hiyerarşik güçlerinden dolayı sahip oldukları kaynaklardan ve fırsatlardan hoşlanmaktadırlar. Cogliser ve Schriesheim (2000) yaptıkları çalışmada, organizasyonda liderin güç kaynaklarını yönettiğine ve kontrol ettiğine inanan bireylerin lider ile yüksek kalitede ilişki oluşturma yönünde istekli olduğunu söylemektedir. Bu güç kaynaklarının içinde ödüllendirme gücünde bulunmaktadır. Bu nedenle astların liderlerin kaynakları ve ödülleri yönetmesiyle ilgili algıları lider üye etkileşim kalitesinin oluşmasında ve sürdürülmesinde önemli bir role sahiptir (Cevrioğlu, 2007).

Çalışma ortamı; organizasyon içerisinde alınan kararları, politikaları, uygulamaları ve işlemleri örgütün ortak bir şekilde algılaması olarak tanımlanmaktadır (Reichers & Schneider, 1990). Cogliser ve Schriesheim (2000) yaptıkları çalışmada çalışma ortamında bulunan iklim boyutlarının, örneğin; iş güçlükleri, iş oryantasyonu, sosyal yapı, rol stresi, uyum yokluğu gibi değişkenlerin lider üye etkileşim kalitesiyle ilişkili olduğunu söylemektedir. Yapmış oldukları çalışmanın bulgularında iş yeri ikliminin ortamdaki güven, iş birliği, açıklık gibi grup bazında sergilenen davranışlar

üzerinde etkili olduğu belirtilmektedir. Çalışma ortamı bu şekilde olan bir yerde organizasyon içindeki bireyler birbirleriyle daha kolay iletişim kurabileceklerdir. Bu durum organizasyona yeni katılan bir çalışanın yöneticisi ile olumlu yönde ilişki kurmasını kolaylaştırmaktadır. Keller ve Dansereau (1995) yaptıkları çalışmada, astları ile yüksek kalitede etkileşim halinde bulunan liderlerin üyelere destek olmaya, alınan kararlara üyeleri dahil etmeye, önemli ve kritik görevler vermeye; düşük kalitede etkileşim içinde bulunduğu astlarına ise denetlemeye yönelik davranışlar sergilediklerini belirtmektedirler (Aryee & Chen, 2006).

2.1.3.2. Bireysel faktörler

Üyelerin performansı; lider üye etkileşimini açıklamada da kullanılan rol belirleme ve sosyal değişim kuramları astların performansında da önemli yere sahiptir. Örneğin rol belirleme süreci, liderin organizasyona yeni katılmış üyelere vermiş olduğu rollerin kabul ya da reddedildiği bir süreçtir. Çalışanların onlara verilen roller karşısında sergilemiş oldukları görev performansı liderin beklentilerini karşılama seviyesi olarak lider üye etkileşiminin kalitesini belirlemektedir (Graen & Scandura, 1987)

Diğer yandan sosyal değişim kuramıyla açıklanan konulardan olan çalışanların iş sözleşmesinde yer almamasına rağmen farklı rolleri, zaman ve emek harcayarak yerine getirmeye çalışması ortamda güven duygusunu geliştirmektedir. Güven duygusunun ve her iki tarafın birbirini anlamasıyla güçlü bir sosyal değişim gerçekleşmektedir. Bunun sonucunda ortaya konacak performans ileride gelişecek olan lider üye etkileşiminin kalitesini etkilemektedir (Liden, Wayne & Stilwell, 1993).

Bunun yanı sıra performans değerlendirmeleri ve lider üye etkileşimi arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu literatürde yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur. Performans değerlendirmesinin lider üye etkileşim kalitesinin anlaşılmasında yararlı olduğu düşünülmektedir (Wayne & Ferris, 1990).

İlk etkileşim süreci; literatürde yapılan teorik çalışmaların çoğunda, lider üye etkileşiminin ikili olarak gelişen ilişkilerden oluştuğu ve zamanla durağan halde devam ettiği belirtilmektedir. Liden ve diğerlerinin (1993) yaptıkları bir çalışmada, lider ve üye ilişkisinin gelişiminin zaman ilerledikçe lider ve üye için belirli oranlarda azaldığını ve genellikle durağan kaldığını ortaya koymaktadır. Lider ve üye arasında

oluşan ilk izlenimleri değiştirmek zor olmakla birlikte zaman içerisinde değişime uğraması da mümkündür. Lider ve üye arasında gelişen ilişkiler doğrusal bir yapıda olmamakla birlikte değişim tarzları lider ve üye arasındaki boyuta ve geliştirdikleri ilişkinin yapısına göre farklılık gösterebilir (Gerstner & Day, 1997).

Üstün beğenisini kazanma; çoğu organizasyonda üyeler lideri etkilemek için belirli çaba ve enerji harcamaktadır. Üyelerin liderleri etkilemek için sergilediği tutum ve davranışlar lider üye etkileşimini artırmaktadır. Üyelerin kullandığı bazı etkileme araçlarına pazarlık, samimiyet, iddiacılık, iş birliği gibi örnekler verilebilir (Deluga & Perry, 1991).

Literatürde yapılan çalışmalar, üyelerin liderin ödülllerinden pay sahibi olmak ve üstlerine olumlu etkiler bırakmak için beğeni kazanma yöntemini kullandıklarını göstermektedir. Üye tarafından beğeni kazanma yönteminin başarılı bir şekilde kullanılması liderlerin üyeler hakkında pozitif düşünmesini ve üyelerin beğenilen özelliklerle ilişkilendirilmesini sağlamaktadır. Bu olumlu duygular ve nitelendirmeler lider üye etkileşim kalitesini yükseltmektedir (Wayne & Ferris, 1990).

2.1.4. Lider üye etkileşiminin sonuçları

Organizasyonların büyük çoğunluğu ekip tabanlı interaktif yapılara doğru yönelirken, bazı organizasyonlar bünyelerinde var olan hiyerarşik yapıyı koruma odaklıdır. Hiyerarşik yapılar genellikle yöneticilere ve çalışanlara kısıtlı kaynak, zaman ve enerji sunması nedeniyle yöneticiler her çalışanıyla eşit ilişkiler kuramamaktadır. Organizasyonlarda yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin daha iyi analiz edilmesi, mevcut sorunların iyi anlaşılmasının ve sorunlara doğru zamanda doğru müdahelenin yapılmasının önemli olduğu gün geçtikçe daha fazla hissedilmektedir (Ceylan, Özbal, Dinç & Kesgin, 2005).

Lider üye etkileşim teorisi, lider davranışlarını ve bu davranışların sonuçlarını anlayabilmek için oluşturulan önemli teorilerden birisidir. Liderin daha iyi ilişki kurduğu, kendisine yardım edecek, güvenilir ve küçük bir üye grubu oluşturması, sahip olunan sınırlı kaynakların daha verimli şekilde kullanılmasını sağlayarak örgütsel amaçlara ulaşılmasını kolaylaştırmaktadır (Yu ve Liang, 2004; Hooper & Martin, 2008; Yukl, 2010). Lider ile güçlü bağlar geliştirmiş olan bu üye grubu, oluşan yüksek kaliteli ilişkilerin sonucunda bazı somut ve soyut kazançlar elde etmektedir. Somut kazançlara yükselme şansı, karar serbestliği, ücret artışı gibi örnekler

verilebilirken soyut kazançlara kendini geliştirme fırsatı, güven ve destek odaklı ilişki, kararlara katılma fırsatı örnek verilebilmektedir.

Lider üye etkileşimi yüksek kalitede olan organizasyonlarda üyeler lideriyle ve çalışma grubuyla ilgili olumlu duygular beslemektedir. Bu durum iş memnuniyeti, işe bağlılık, performans çıktıları, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüte bağlılık gibi birçok bireysel ve örgütsel çıktıyı da pozitif yönde etkilemektedir (Sherony & Green, 2002; Janssen & Yperen, 2004; Yu & Liang, 2004; Schyns, Paul, Mohr & Blank, 2005; Piccolo vd., 2008; Waisel-Manor, Tziner, Berger & Dikstein, 2010; Cheung & Wu, 2014; Altay, & Turunç, 2018). Diğer yandan yüksek kaliteli lider üye etkileşimi liderlere ve üyelere bazı zorunluluklar getirmektedir. Yöneticinin ilişkilerini daha iyi geliştirdiği üyelere beklenenleri de yükselmektedir. Örneğin, üyelere daha çok çalışmasını ve üretmesini, kritik sorumlulukları üstlenmesini, rol ve sorumluluklarının dışında davranış sergilemesini beklemektedir. Bunun sonucunda iyi ilişkileri zedelemek istemeyen üye, işini yaparken birçok fedakarlık yapmaktadır. Üyelerin liderler için yapmış olduğu fedakarlık ve kolaylaştırıcı yardımlar, enerjisi ve zamanı kısıtlı olan liderler için çok değerlidir. Üyelerinin desteğini ve kolaylaştırıcı etkisini kaybetmek istemeyen lider, üyelere karşı ilgili, duygularına ve ihtiyaçlarına duyarlı davranmaktadır (Erdoğan, 2002; Yukl, 2010). Her iki taraf içinde yüksek kaliteli bir ilişkinin getirdiği faydalarla beraber yükümlülükleri de bulunmaktadır. Lider ve üyeler arasında oluşan bu özel ilişkinin etkili yönetilmesi ve sürdürülebilmesi birçok bireysel ve örgütsel çıktı değişkenlerini (işten ayrılma niyeti, tükenmişlik, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş doyumunu, işe adanmışlık, örgütsel adalet anlayışı, yenilikçi davranışlar, işbirlikçi iletişim, rol çatışması ve belirsizliği) etkilemektedir (Kang & Stewart, 2007; Dulebohn, Bommer, Liden, Brouer & Ferris, 2012). Yüksek kaliteli lider üye etkileşimi olan organizasyonların düşük kaliteli lider üye etkileşimi olan organizasyonlara göre daha pozitif iş çıktılarının olduğu belirtilmektedir (Harris, Harris & Eplion, 2007; Kang & Stewart, 2007; Burton, Sablinski & Sekiguchi, 2008; Hooper & Martin, 2008; Lunenburg, 2010; Dulebohn, Bommer, Liden, Brouer & Ferris, 2012).

Lider üye etkileşim teorisine göre, organizasyonda liderler ve üyeler arasında yüksek kalitede ilişkilerin yararları yüksek düzeyde iş doyumunu ve performansını, sağlıklı kişilerarası ilişkileri, yüksek oranda verimlilik, motivasyon, örgütsel bağlılığın güçlenmesi işgören devir hızında ve işten ayrılma niyetinde azalma olarak

sayılabilmektedir (Liden & Graen, 1980; Duarte, Goodson & Klich, 1994; Scandura ve Schriesheim, 1994; Liden & Maslyn, 1998; Klein & Kim, 1998; Truckenbrodt, 2000; Janssen & Yperen, 2004; Harris, Kacmar & Witt, 2005; Morrow, Suzuki, Crum, Ruben & Pautsch, 2005; Börü & Güneşer, 2005; Pellegrini & Scandura, 2006; Gürpınar, 2006; Bauer, Erdogan, Liden & Wayne, 2006; Aryee & Chen, 2006; Lo vd., 2006; Cevrioğlu, 2007).

Wilhem ve diğerlerinin (1993) yaptıkları araştırma sonucunda lider ve üye arasında olumsuz ilişkilerin lider üye etkileşimini negatif yönlü etkilediğini belirtmektedir. Organizasyonda lider ve üyeler arasındaki olumsuz ilişkileri daha az etkileşim, destek ve ödüllendirme, iş doyumunu, eşitlik algısı ve aidiyet hissinde azalma, çatışma ve iş devir oranında artma gibi sonuçlarının olduğu belirtilmektedir (Wilhelm vd.,1993; Çalışkan, 2008; Cheng, Huang, Lee & Ren, 2012; Agarwal, Datta, Blake-Beard & Bhargava, 2012; Portoghese, Galletta, Coppola, Finco & Campagna, 2014).

2.1.5. Hemşirelikte lider üye etkileşimi

Sağlık organizasyonları günümüzde birçok ülkede, ekonomiden büyük paya sahip ve çok sayıda insanı istihdam etmesi nedeniyle büyük bir endüstriyi oluşturmaktadır. Aynı zamanda sundukları hizmetin kalitesi toplum sağlığı için çok önemlidir (Gilmartin & D'Aunno, 2007). Dünyada ve ülkemizde gelişen tıp ve teknoloji, artan rekabet, sağlık sunum hizmetlerindeki değişim, personel ve kaynak ihtiyacının artması gibi durumlarla mücadele eden sağlık organizasyonlarında etkin ve güçlü liderlere olan ihtiyaç artmaktadır. Organizasyonda lider ile üyeler arasında olumlu ilişkiler oluşturularak takım halinde ve uyum içinde çalışmanın önemi bulunmaktadır. Diğer organizasyonlarda olduğu gibi sağlık organizasyonları içinde liderlik araştırmalarının yapılması, liderliğin teşvik edilmesi ve lider üye arasındaki ilişkilerin detaylı olarak incelenmesi büyük önem taşımaktadır (Ürek, 2015). Sağlık organizasyonlarında zaman içinde hiyerarşik yapıya karşı, iletişim temeline dayanan, görev odaklılığından ziyade süreç odaklı yaklaşımlar kendisini daha fazla hissettirmeye başlamıştır (Uğurluoğlu & Çelik, 2009). Yapılan çalışmaların çoğunda vurgulanan nokta, sağlık organizasyonlarında etkili liderliğin olması gerektiği ve etkili liderliğin varlığında sahip olunan değerlerin daha fazla ön plana çıktığıdır (Sözen Şahne & Şar, 2015). Sağlık politikalarını oluşturan bireyler, sağlık organizasyonlarındaki liderleri, çalışanların iş doyumunu, örgütsel bağlılığını, güven

ve vatandaşlık gibi çıktılarını şekillendiren bir unsur olarak görmektedir (Uğurluoğlu vd., 2015).

Sağlık organizasyonları multidisipliner çalışma yapısıyla, bünyesinde çeşitli meslek grubuna üye bireyleri barındıran, kesintisiz olarak tanı, teşhis, tedavi ve rehabilitasyon hizmeti sunan ekipler halinde ve iş birliği içinde çalışmaktadır. Sağlık organizasyonları iç ve dış çevreden etkilenen, kültürel, hukuki, politik ve küresel değişimlere uygun yanıtları oluşturarak varlığını sürdürmeye devam eden karmaşık yapılardır. Sağlık organizasyonlarının merkezini insan hayatı oluşturması sebebiyle söz konusu karmaşık yapının ve sürecin doğru yönetilmesinin gerekliliği, etkin liderlik kavramının da önemli bir anlam taşıdığını göstermektedir. Sağlık organizasyonlarında etkili liderliğin oluşturulabilmesi için gerekli bilgilere ulaşmak, lider ve üye arasındaki ilişkinin detaylı incelenmesi önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Sağlık organizasyonlarında lider üye etkileşim teorisi kapsamında yapılan çalışmaların, lider ve üyeler arasında oluşan etkileşimin bireysel ve örgütsel çıktılarda önemli etkisi olduğunu göstermektedir. Örneğin, organizasyonda kaliteli bir lider üye etkileşimi varlığının örgütsel vatandaşlık davranışı (Ali, 2009), örgütsel bağlılık (Konja, Grubic-Nesic & Lalic, 2012), iş doyumu (Laschinger, Purdy & Almost, 2007) gibi değişkenlere pozitif; işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik (Han & Jekel, 2011; Uğurluoğlu vd., 2013) gibi değişkenlere negatif etkisi olduğu saptanmıştır.

Yoğun rekabet, tıp ve teknoloji alanlarında meydana gelen hızlı değişim ve gelişim, personel ve kaynaklarda oluşan yetersizlik gibi sorunlarla başa çıkabilmek için sağlık organizasyonlarında lider üye arasındaki ilişkinin geliştirilmesi, ekip halinde ve iş birliği ile hareket edilmesi gerekmektedir. Teknolojiye olan yoğun talep, farklı disiplinlerle birarada sunulan bakım hizmeti, büyük ve donanımlı ekiplere duyulan ihtiyaç ve güçlü liderliğin önemli olduğu sağlık organizasyonlarında lider ve üyeler arasında gerçekleşecek olan etkileşim önemlidir. Yaşanacak herhangi bir iletişim bozukluğu ve bunların doğuracağı çatışmalar sağlık bakım hizmetinin sonuçlarını olumsuz yönde etkileyecektir. Kaliteli lider üye etkileşimine sahip organizasyonların, dinamik olarak gelişen sağlık hizmetlerine ve dış çevreye verdiği cevapları olumlu olacağı için sağlık bakım kalitesinin artacağı düşünülmektedir (Ardahan & Konal, 2017).

Sağlık bakım hizmetini sunumunda, multidisipliner sağlık sisteminin sayısal anlamda en çok üyesine sahip grubunda bulunan hemşirelerin, görev ve sorumluklarını

yapması, kendisine verilen yetkiyi kullanması, hedeflenen amaçlara ulaşması için mevcut kaynakları ve olanakları verimli kullanması gerekmektedir. Bu kaynakların ve olanakların doğru yönetilmesi hemşirelerin liderlik özellikleri ile alakalıdır. Literatürde hemşire liderler, kriz, zaman ve duygusal kontrol yönetimi olan, etkili ve aktif dinleyen, kendine güvenen, ekip arkadaşlarını lider olmaları adına yüreklendiren, iletişimi kuvvetli ve farklı fikirlere açık olan bireyler olarak ifade edilmektedir (Ardahan & Konal, 2017). Lider hemşirelerin sağlık bakım sistemini etkilemek ve yön vermek için önemli adımlar atması ve etkin liderlik kavramını oluşturması gerekmektedir.

Sağlık organizasyonlarının önemli insan kaynağını oluşturan hemşirelerin, kişisel gelişimlerini gerçekleştirmek, sağlık sunum kalitesini iyileştirmek, işe bağlılık ve performanslarını artırmak için lider desteğine ihtiyaç duydukları düşünülmektedir (Ürek & Uğurluoğlu, 2015; Özer, 2019). Bu sebeple lider olan kişilerin, çalışan performansını artırmak için, çalışanların kariyer planları destekleyen, sorunlarını saptayan ve destek olan, beklentilerine cevap oluşturan ve saygı duyan, iş ortamında olumlu sinerji oluşturan bireyler olması gerekmektedir (Özer, 2019).

Çelik ve Karaca'nın 2017 yılında İstanbul'da 304 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada; yöneticilerin hemşirelerin işe olan motivasyonlarını yükseltmek için gerekli motivasyon yöntemlerini kullanmaları gerekliliği vurgulanmıştır. Bu motivasyon kaynakları, maaş artışı, mesleki yükselme ve gelişme olanağı sağlanması, çalışanlara değer verildiğinin hissettirilmesi, çalışma koşullarının düzenlenmesi olarak örneklendirilmektedir.

Sepdiningtyas ve Santoso'nun 2017 yılında hemşirelerle yaptıkları bir çalışmada lider üye etkileşiminin bireysel performans çıktılarına pozitif etkisi olduğu saptanmıştır.

2.2. İş Doyumu Kavramı

İş, bir organizasyonda bulunan bireylerin ekonomik, psikolojik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında üstlendiği görevler olarak tanımlanmaktadır. İş aynı zamanda, belirli bir zaman diliminde ve ücret karşılığında yapılan, yapılırken çeşitli ilişkileri oluşturan ve sonucunda ürün veya hizmet üretme eylemi olarak açıklanmaktadır (Sevimli & İşcan, 2005).

Birey zamanının çoğunu ve önemli bir kısmını işyerinde geçirmektedir. İş, kişinin hayatını devam ettirebilmesi için gerekli olan ekonomik desteğin yanında, bireyin toplumda belirli bir yer ve rol sahibi olabilmesi açısından gerekli bir olgudur (Yürümezoğlu, 2007). Çalışmak, bireyler için önemli bir ihtiyaçtır ve çalışma ihtiyacını gideren bireyler, zamanlarının büyük çoğunluğunu iş yerinde geçirmelerinden dolayı mental, ruhsal ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasını işyerinden talep etmektedir (Dağdeviren, Musaoğlu, Ömürlü & Öztora, 2011). Bireylerin işyeri tarafından mental, ruhsal ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanması iş doyumunu kavramını oluşturmaktadır (Yılmaz & Murat, 2008; Akşit Aşık, 2010).

Doyum, bireyin verdiği duygusal bir tepki şekli olarak ifade edilmektedir. Bireyin yaşadığı doyumun seviyesi sözel ifadelerinden anlaşılabilirdiği için doyum bir davranış olarak değerlendirilebilmektedir (Cimete, 1996). Doyum evrensel olarak net bir biçimde ifade edilememekte, bireyden bireye toplumdaki topluma değişmektedir. Bireylerin sahip olduğu imkanlar, beklenti ve isteklerine yakın ise doyum; beklenti ve isteklerin altında ise doyumсуuzluk oluşmaktadır (Eroğlu, 2014). Bireyler aile, iş, okul hayatı gibi farklı ortamlarda istek ve beklentilerine karşılık bulduklarında doyum sağlamakta aksi durumda doyumсуuzluk ve hayal kırıklığı yaşamaktadır (Eren, 2000; Smadov 2006).

İş doyumunu tanımı ilk kez 1920'lerde yapılmış, konunun gerçek önemi 1940'lı yıllarda anlaşılmıştır (Rosvold & Bjertness, 2001; Gedik, Akyüz & Batu, 2009). İş doyumunun bireylere, gruplara ve kültürden kültüre farklılık göstermesinden dolayı birçok farklı tanımı bulunmaktadır (Gül, Oktay & Gökçe, 2008; Demirali & Munzur, 2012). Literatürde en çok kullanılan iş doyumunu tanımını Locke'nin "kişinin işine değer vermesi sonucu oluşan pozitif veya hoşnut bir ruh hali" olarak açıklanmaktadır. Bu tanıma benzer şekilde " kişinin işini sevme derecesi ", " kişinin işine karşı duyduğu pozitif düşünceler " veya " çalışanların yaptıkları işler hakkındaki duyguları, işleri hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesi " olarak da tanımlanmaktadır (Çarıkçı & Oksay, 2005). Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'nün yaptığı tanımda iş doyumunu "işçinin işini yaparken ya da yapması sayesinde, gereksinimlerini karşılayabilme düzeyinin bir türevidir" olarak açıklanmaktadır (Ergin, 1997).

İş doyumunu, çalışan bireylerin, iş yaşamını değerlendirirken aldığı haz duygusudur (Oflezer, Ateş, Bektaş & İrbay, 2011). Bireylerin yaşamla kurduğu önemli

bağlardan birisi işidir ve dolayısıyla bireyin işinden doyum alması önemlidir (Şahin & Dursun, 2009).

Çalışma hayatı boyunca birey, çalıştığı kuruma karşı elde ettiği duygu birikimlerinden dolayı bir tutum oluşturmaktadır. Bireyin organizasyona karşı geliştirdiği tutumun genel yapısı iş doyumunu oluşturmaktadır (Söylemez, 2002; Byars & Rue, 2008). İş doyumunu, bireyin çalıştığı işten beklentisi ile o beklentinin karşılanma durumu ve aynı zamanda bireyin işine yüklediği değer ve anlam olarak ele alınmaktadır (Avcı & Karatepe, 2000).

İş doyumunu, duygusal tepkilerin davranışsal bir halde dışa vurumu olup, bireyin çalıştığı işi, ortamı ve çalışma yaşamını değerlendirerek, kendi beklenti ve kişisel değer yargılarıyla uyuşup uyuşmadığına karar vermesi sonucunda oluşmaktadır (Astı, 1993; Güleç, 2009). İş doyumunu, bireylerin işlerine yüklediği değer ve işten kazandıkları etkileşimin sonucunda oluşan duygusal bir tepkidir.

Bireylerin iş doyum seviyesi, bilgi paylaşımını ve yorumunu, kişilerarası ilişkilerini, örgütsel sorumluluğunu, karar alış şeklini, grup içindeki davranışlarını etkilemektedir (Naktiyok, 2002). Bir toplumun daha mutlu, sağlıklı, huzurlu ve üretken olabilmesi o toplumda bulunan bireylerin iş yaşamlarında üst seviyede doyum almaları ile ilişkilidir. Yaşam alanının 1/3'ünden fazlasında iş yaşamıyla birlikte olan bireylerin işlerinden doyum almalarının önemi oldukça fazladır (Ersan & Sezgin, 1998). Bu çerçevede değerlendirildiğinde, iş doyumunu hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından organizasyonel davranışların içerisinde önemli bir yere sahiptir (Bingöl, 2006).

2.2.1. İş doyumunu ile ilgili motivasyon kuramları

Bireylerin iş doyumunu incelemek amacıyla oluşturulan birçok teori bulunmaktadır. İş doyumunu teorileri ile bireylerin iş doyum düzeylerini etkileyen faktörler ve iş doyumunu yükseltmek için yapılması gerekenler incelenmektedir (Öztürk & Şahbudak, 2015).

Motiv yani güdü, bilinçli ve bilinçsiz şekilde meydana gelen, davranışları oluşturan ve devamlılığını sağlayan, onlara yön ve şekil veren güç, dürtü ve veya dürtüler toplamına denmektedir. Motivasyon ise, bir hedefi gerçekleştirmek için bireye güç veren, onu yönlendiren, yöneten ve sürdüren durumları ifade etmektedir (Sökmen 2013; Koçel 2015).

Motivasyon kuramlarının davranış içermesi, iş doyumunun bir tutum olması nedeniyle birbirinden farklılaşmasına rağmen literatürde sistematik olarak iş doyumunun incelenmesi ilk kez motivasyon kuramları ile yapılmıştır (Yüksel, 2005). Bireyin gereksinimlerini merkez alarak oluşturulmuş iş doyum teorileri motivasyon kuramlarıyla temellerini oluşturmuştur. İnsan davranışlarının çok çeşitli yapısı ve karmaşıklığı nedeniyle motivasyon kuramlarının iş doyumunu tam ve bir bütünlük içinde açıklayabildiğini söylemek zordur (Can, Akgün & Kavuncubaşı, 2001; Toker, 2007).

Motivasyon kuramları bireyin sergilemiş oldukları davranışların nedenlerini ve süreçlerini açıklamaktadır. Bu kuramların birçoğu genellikle her ikisinden ziyade birisinin üzerinde daha fazla odaklanmıştır. Motivasyon teorileri iki farklı grupta incelenmektedir. Birinci grup özellikle içsel faktörleri inceleyen “Kapsam Teorileri” ikinci grup ise ağırlıklı olarak dışsal faktörleri inceleyen “Süreç Teorileri”dir (Özer & Topalolu, 2008).

2.2.1.1. Kapsam teorileri

Bu teoriler bireyin gereksinimlerini sıralayan, davranışları oluşturan, yönünü ve süresini belirleyen etmenleri barındıran kuramlardır (Sökmen 2013). Kapsam teorileri, bireyi belirli davranışlara yönlendiren içsel sebepleri anlamaya çalışmaktadır. Yönetici bireyleri bu davranışlara yönelten içsel sebeplerin farkına varırsa çalışanını daha iyi anlayabilmektedir (Ekici, 2017). Kapsam teorileri başlığı altında gruplanan teoriler: Abraham Maslow’un geliştirdiği “İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi”, Frederick Herzberg’in geliştirdiği “Çift Faktör Teorisi,” David Mc. Clelland’in geliştirdiği “Başarma İhtiyacı Teorisi” ve Clayton Alderfer’un geliştirdiği “ERG Teorisidir”. Bu teoriler iş doyumunu ilk kez inceleyen kapsam teorileri olmaları nedeniyle de önemlidir (Brief, 1998).

Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi; bireyin gereksinimlerini ilk defa bilimsel düzlemde inceleyerek motivasyon konusuna ışık tutan bilim insanı Abraham H. Maslow’dur (Eren, 2000). Abraham H. Maslow’un klinik bulgulardan elde ettiği insan davranışlarını oluşturan temel ihtiyaçların neler olduğunu 1943 yılında Psychological Review’da yayınlanan “A Theory of Human Motivation (İnsan Motivasyonu Teorisi)” isimli makalesinde açıklamaktadır (Turunç & Turgut, 2017 s. 263-265).

Maslow'a göre bireyin motive olmasının temel noktasında ihtiyaçlar yatmaktadır ve bu ihtiyaçlar insanı harekete geçirerek davranışlarına yön vermektedir. Bundan dolayı ihtiyaçlar davranışları oluşturan önemli unsurlardır. İnsandaki bu ihtiyaçlar giderilene kadar insanın davranışlarını etkiler ve hiyerarşik bir düzende aşağıdan yukarıya doğru sıralanmaktadır. Bu teori, iki temel varsayım üzerine kurulmuştur. Bu varsayımlardan ilki, bireyin sergilediği her davranış, kendisinin belirli ihtiyaçlarını gidermek üzere yapılmasıdır. İkinci varsayım ise, bireyin ihtiyaçlarının önem sırası ile ilgilidir. Bireyin en alt basamaklarında bulunan ihtiyaçların giderilmeden üst seviyedeki ihtiyaçları kişide bir davranış değişikliğine sebep olmamaktadır. Tatmini sağlanan ihtiyaçlar artık kişide davranış değişikliği oluşturma özelliğini kaybetmektedir ve daha üstte bulunan ihtiyaçların davranışları şekillendirici etkisi oluşmaya başlamaktadır (Koçel, 2015). Diğer bir ifadeyle tatmin edilen/doyurulan ihtiyaçların artık motive edici etkisi bulunmamaktadır. Bu ihtiyaçlar önem sırasına göre sıralanmıştır (Maslow, 1970; Organ & Hamner, 1982; Luthans, 1992; Johns & Saks, 2001; Özer & Topaloğlu, 2008).



Şekil 2.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin piramit modeli

(Maslow, A.H. (1943). *A Theory Of Human Motivation*. Psychological Review, 50(4):370-96.
Mcdermid, C. D. (1960). *How Money Motivates Men*. Business Horizons, 3(4): 93-100)

Bu ihtiyaçlar:

- Fiziyojik ihtiyaçlar: Bireyin biyolojik ve fiziyojik yaşamını devam ettirmesi için beslenmek, uyumak gibi temel ihtiyaçlarıdır.

•Güvenlik ihtiyacı: İlk basamaktaki fizyolojik ihtiyacını karşılayan bireyin sonraki ihtiyacı güvenlik ihtiyacıdır. Tehlikelerden korunma, can güvenliği, iş güvenliği bu ihtiyaçlara örnektir.

•Sosyal ihtiyaçlar: Bu basamaktaki ihtiyaçlar, gruba ait olma, sevme, kabul görme dostluk ve arkadaşlık ilişkileri gibi sosyal ihtiyaçlardır.

•Saygı ve statü ihtiyacı: Bu ihtiyaçlar tanınma, takdir ve kabul görme gibi ihtiyaçlardır.

•Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Basamağın en üstünde yer alan bu kısımda bireyin potansiyelini keşfetme, yeteneklerini en üst seviyeye çıkarma, kendini geliştirme, yaratıcılık ve kariyer geliştirme ihtiyaçları söz konusudur (Sökmen 2013; Eren 2015; Koçel, 2015).

Maslow'un fizyolojik ve güvelik ihtiyaçları aşağı sıradaki ihtiyaçlar olarak açıklanırken; sosyal, saygı, kendini gerçekleştirme ihtiyaçları yüksek düzeydeki ihtiyaçlar olarak açıklanmaktadır. Bu bahsedilen iki düzeyin farkı düşük düzeydeki ihtiyaçların dışsal tatmin ile yüksek düzeydeki ihtiyaçların ise içsel olarak tatmin edilmesidir (Özkalp & Kırel, 2005).

İnsanların nasıl güdülendiği ve motive oldukları uzun yıllardır araştırmacılar tarafından araştırılmaktadır. Örgütsel çıktıların en önemlilerinden sayılan çalışan performansının yükseltilmesinde, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, alt basamaklardaki ihtiyacı karşılanan çalışanlara üst basamaktaki ihtiyaçlar hedef gösterilerek güdüleyici faktör olarak kullanılmaktadır (Cüceloğlu, 2003; Kelecioğlu, Bilge & Akman, 2006; Koltko-Rivera, 2006; Turunç & Turgut, 2017 s. 264-265).

Maslow'un teorisi düşünülerek çalışma ortamına örnek verildiğinde, fizyolojik gereksinimler için yapılan ödemeler, güvenlik ihtiyacı için sosyal güvenlik, ait olma ve sevgi ihtiyacı için iş arkadaşlarıyla uyumlu ve birlikte çalışma, saygınlık ihtiyacı için kendini gerçekleştirme ve unvan sahibi olma, organizasyon içinde yükselme örnek verilebilir.

Frederick Herzberg'in çift faktör teorisi (hijyen-motivasyon teorisi); psikolog Frederick Herzberg'in geliştirdiği en çok bilinen motivasyon çift faktör teorisi (two facto theory), iş doyumunu ile ilgili geliştirilmiş olan en önemli kuramlardan biri olarak görülmektedir. Bu teori, 200 mühendis ve muhasebeciden oluşan bir grubun iş doyumlarının nasıl sağlanacağı ve iş doyumlarının motivasyonel etkilerinin incelenmesi sonucunda oluşturulmuştur. Araştırmanın sonucunda işin bireye verdiği

iyi ve kötü duyguların farklı boyutlardan meydana geldiği görülmüştür. İyi duyguları işin içeriğinin kötü duyguları da işin ortamının oluşturduğu düşünülmüştür (Moorhead & Griffin, 1989; Tosi, Rizzo & Carroll, 1990).

Herzberg'in kuramında bu kavramlar iki boyutta toplanmıştır.

Hijyen faktörleri; hijyen faktörleri çalışanlara onlarda doyumсуuzluk oluşturan ve motivasyonlarını düşüren nedenler sorularak verilen cevaplardan oluşturulmuştur. Bunlar, ücret, çalışma koşulları, iş güvenliği, iş denetimi, iş ücreti, çalışanların kişilerarası iletişimi, organizasyonun politikası ve çalışma koşulları gibi konuları içermektedir. Hijyen faktörlerinin yokluğu bireyde doyumсуuzluk yaratmaktadır. Bu faktörlerin sağlanması bireyde doyumсуuzluğu azaltmakta ancak doyumunu arttırmamaktadır. (Onaran, 1981; Miller, Porter, Drummond, 1998; Tosi, Rizzo & Carroll, 1990; Başaran, 2000; Çetinkanat, 2000; Greenberg & Baron, 2003; Toker, 2007).

Motive edici faktörler; motive edici faktörler, çalışanların onları motive eden ve doyum sağlamalarına sebep olan nedenlerin cevaplarından oluşturulmuştur. Bunun sonucunda işin kendisi, işteki başarı düzeyi, iş tatmini ve gelişme başarma ve sorumluluk alma, tanınma, başarı, ödüllendirme, yükselme olanağı sağlama, sunulan kariyer imkanları gibi faktörler bu gruba dahil olmuştur. Bahsedilen faktörlerin varlığında, doyum ve motivasyon yükselmektedir. Hijyen faktörlerinin tersine bu faktörlerin yokluğunda doyum ortadan kalkmakta ve doyumсуuzluk oluşturmamaktadır (Moorhead & Griffin, 1989).

Hijyenik Etmenler	Doyum Sağlayan
Şirket Politikası ve Yönetimi	Başarı
Yöneticiyle İlişkiler	Tanınma
Çalışma Koşulları	İşin Kendisi
Ücret İş Arkadaşlarıyla Olan İlişkiler	Sorumluluk
Özel Hayat	İlerleme
İş Güvenliği	Gelişme ve Büyüme
Statü	

Şekil 2.2. Herzberg'in hijyen ve motivasyon faktörleri

(Güzel, F. (2010). Turizm Öğrencilerinin Staj Döneminde Edindikleri Motivasyonun Herzberg Teorisine Göre Değerlendirilmesine Yönelik bir Araştırma. *Journal of Yaşar University* 5(20): 3415-3429)

Çift faktör teorisinin önemi, çalışanlar üzerinde olumlu etki oluşturarak, davranışa dönüştüren faktörlerle; olumsuz etki yaratan ama doyuma ulaştığında da güdülemeyen faktörlerin farkını vurgulamış olmasıdır. Çift faktör teorisi görüşme yöntemi ile yapıldığından elde edilen bulguların yanıltıcı olma ihtimali bulunmaktadır. Bireyler, iş doyumlarını sağlayan etmenleri kendilerine; doyumsuzluk yaratan unsurları dış faktörlere bağlama eğilimi taşıyabilmektedir. Bunun dışında bahsedilen faktörlerin kültürel anlamda göreceli olduğu da unutulmamalıdır (Çelik & Şimşek, 2013).

Yönetim alanında, bireylerin güdülenebilmesi ve belirlenen amaçlar doğrultusunda bireylerin istekli olarak harekete geçmesi kuramsal yaklaşımlar için önemli bir yer tutmaktadır. Başarılı liderler ve yöneticiler çalışanlar için doğru güdüleyici faktörleri kullanmalıdır. Bu anlamda çift faktör teorisi birçok yönetsel faaliyetin odağında kullanılabilir (Turunç & Turgut, 2017 s. 264-265).

Clayton Alderfer'in ERG (Existence-Relatedness-Growth Theory) teorisi; Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan ihtiyaçları basitleştirilerek geliştirdiği motivasyon yaklaşımıdır. Clayton Alderfer'in ihtiyaçlar hiyerarşisini basitleştirmesindeki temel neden Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin hayata uygun olmadığını düşünmesidir. ERG teorisine göre, insanların 3 temel ihtiyacı bulunmaktadır. Bunlar; "Var olma", "İlişki Kurma" ve "Gelişme" ihtiyaçlarıdır. En alt düzeydeki ihtiyaçlar tatmin edilerek üst düzeydeki ihtiyaçlara geçilmektedir (Özkalp & Kirel, 2005; Sökmen 2013; Eren, 2015; Koçel, 2015; Tekin & Görgülü, 2018).

Varolma (Existence) İhtiyacı; bu grupta yer alan ihtiyaçlar en alt düzeyde yer alan fiziksel ihtiyaçlardır. Bireylerin varlığını devam ettirebilmesi için beslenmek, su içmek gibi fizyolojik ihtiyaçları aynı zamanda güvenlik ve koruma gereksinimlerini oluşturmaktadır. Bahsedilen bu ihtiyaçlar Maslow'un bireyin var olmasından kaynaklanan fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına karşılık gelmektedir. Çalışanlar bu ihtiyaçlarını, yaptığı işten dolayı kazandığı ücret, çalışma ortamı, iş sağlığı ve güvenliği ile karşılayabilir (Mullins, 2002).

İlişki Kurma (Relatedness) İhtiyacı; bireylerin kişilerarası ilişkilerini, sosyal arkadaşlıklarını, bireyin gruba aidiyetiyle kendini güvende hissetmesini ve yardımlaşmayı geliştirmeye yönelik ihtiyaçlardır. Bireylerin etkili bir iletişim süreciyle birlikte diğer bireylerle duygu ve düşüncelerini paylaşarak tatmin olmasını kapsamaktadır. Saygı, tanınma, ait olma duygusal destek gibi ihtiyaçların giderilmesini sağlayarak bireylerin doyum almasını sağlar. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki sevgi ve ait olma ihtiyaçlarına karşılık gelmektedir (Çetinkanat, 2000; Johns & Saks, 2001).

Gelişme (Growth) İhtiyacı; bireylerin kendini gerçekleştirme için gerekli olan başarı ve sorumluluk ihtiyaçlarını kapsamaktadır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki kendini gerçekleştirme ihtiyacına karşılık gelmektedir. (Porter, Bigley & Steers, 2003).

ERG teorisi ve Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşinin benzer yanları olduğu gibi bu iki teori arasında farklılıklar da bulunmaktadır. Örneğin Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde bir ihtiyaç giderilmeden diğerine geçilemezken, ERG teorisinde sıralama fark etmeksizin ihtiyaçlar aynı anda karşılanabilir. ERG teorisi, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre daha esnek bir yapıdadır. ERG teorisine göre, bireyi harekete geçiren gücün arkasında birçok çevresel değişkenin (eğitim, aile ve çevre yapısı) önemli olduğu belirtilmektedir (Onaran, 1981; Tınaz, 2005).

David McClelland'ın başarıma ihtiyacı teorisi; Henry A. Murray'ın 1938 yılında insan davranışlarının nedenini oluşturan yirmiden fazla ihtiyacın sadece başarı, güç ve yakın ilişki ihtiyaçlarını içeren teoridir. McClelland (1961), davranışı etkileyen ve şekillendiren bu ihtiyaçların önemini, akademik başarıda, kişilerarası ilişkilerde, iş performansında, yaşam tarzının üzerindeki etkilerinde görülebileceğini söylemiştir. Bu teori, diğer teorilerden farklı olarak ihtiyaçların doğuştan değil, öğrenme sonucunda bireyde anlam ve önem kazanmaya başladığını savunmaktadır. Bu teoriye göre birey, üç ihtiyaç grubunun etkisiyle davranışlarına yön vermektedir. Bunlar:

İletişim ve etkileşim kurma ihtiyacı; sosyal ortamda bulunmayı, bir gruba dahil olmayı ve ilişkiler geliştirmeyi ifade etmektedir. Bu ihtiyacı yoğun şekilde hisseden bireyler, kişilerarası ilişkileri oluşturmaya ve geliştirmeye önem vermektedir (Can, 1985; Kreitner & Knicki, 2004)

Güç Kazanma İhtiyacı; bu grupta yer alan bireyler çevrelerinde bulunan otorite kaynaklarını büyütmeyi, gücünü korumayı, başka bireyleri etkisi altında tutma davranışlarını göstermektedirler (Birch & Veroff, 1966; McClelland & Burnham, 1976).

Başarı Gösterme İhtiyacı; McClelland (1965) başarı ihtiyacını “iyi iş yapma ya da bir kusursuzluk standardıyla rekabet etmenin önemli olduğu eylemlere yönelme” olarak açıklamaktadır. Bu yaklaşıma göre başarıma güdüsü, kişide belirsizlikle yüzleşme, zor bir işi üstlenme, performansın çıktıkları için kişisel sorumluluk alma gibi davranışlarla dışarı yansımaktadır. Bu grupta bulunan birey, ulaşılması normalden daha zor olan, çalışma gerektiren amaçlar oluşturmaktadır. Belirlenen amaca göre gerekli bilgi, donanım ve yeteneği elde etmekte, sonucunda davranışlarına yansıtılmaktadır (Sagia & Elizur, 1999; Koçel, 2015).

McClelland’a göre bireylerin hepsi için geçerli olan bir hiyerarşik ihtiyaçlar zinciri bulunmamaktadır. Bireylerin kendileri ile ilgili olan algı düzeyleri bu ihtiyaçların hiyerarşisini belirlemektedir. Örneğin, başarıma ihtiyacı güçlü olan ve bu ihtiyaca odaklanmış bireylerin bu ihtiyaçları gerçekleştirmek için çaba harcadıkları ve hedefe ulaştıklarında takdir edilmeyi bekledikleri belirtilmektedir (Ekici, 2017).

2.2.1.2. Süreç teorileri

Süreç teorileri bireylerin amaçları doğrultusunda motive edilme şekilleriyle ilgilenmektedir. Süreç teorileri “belirli bir davranış gösteren bireyin bu davranışı tekrar etmesi veya etmemesi nasıl sağlanır?” sorusuna cevap aramaktadır. Bu teorilere göre bireyin ihtiyaçları, bireyde davranış oluşturan faktörlerden yalnızca biridir. Dışsal faktörler de bireyde davranış ve motivasyon gibi kavramları etkilemektedir. Kapsam teorileri bireylerin içinde bulunduğu durumu ve bireyi belirli bir davranışa yönelten faktörleri açıklarken, süreç teorileri kapsam teorisinin açıkladığı içsel faktörlere ek olarak, bireyin davranışlarını önemli ölçüde etkileyen çevre faktörlerini de incelemektedir. Başlıca süreç teorileri; Davranış Şartlandırma (Sonuçsal Şartlandırma-Edimsel Şartlandırma) Teorisi, Bekleyiş (Beklenti) Teorisi, Eşitlik Teorisi ve Amaç Teorisi olarak sıralanabilir (Erdem, 1998; Deniz, 2005; Koçel, 2015).

Davranış şartlandırma teorisi; şartlandırma dediğimiz kavramı iki alt başlıkta incelenmektedir. Bunlardan biri klasik şartlandırma diğeri ise sonuçsal (operant) şartlandırmadır.

Klasik Şartlandırma; Pavlov'un köpekler üzerinde belirli uyarılar ve deneyler sonrasında geliştirdiği şartlandırma şeklidir. Bu şartlandırmada davranışlar belirli bir uyaran sonucunda harekete geçmektedir. Bir canlının tekrarlı sonuçlar karşısında şartlanmasına denmektedir (Burger, 2006; Koçel, 2015; Ekici, 2017).

Sonuçsal Şartlandırma (Davranışsal Şartlandırma); Skinner'in, Pavlov'dan esinlenerek geliştirdiği teorinin ana fikri, bireylerin birtakım amaçları gerçekleştirmek, ihtiyaçlarını karşılamak ve önceki koşullanmalar nedeniyle belirli davranışlarda bulduklarıdır. Birey bu şartlanmada davranışın sonucunda oluşan duruma göre davranışı ya sürdürmekte ya sonlandırmaktadır. Bireyin yaptığı davranış sonucunda, "memnun edici" olarak tanımlanan bir sonuç almışsa davranışını tekrar ettirmekte; "hoşlanılmayan, üzücü" olarak tanımlanan bir sonuç almışsa birey bu davranışı sonlandırmaktadır (Önen & Kanayran, 2015; Koçel, 2015).

Bekleyiş teorileri; V. Vroom tarafından geliştirilen bekleyiş teorisinin zamanla E. Lawler ve L. Porter tarafından da geliştirilmesiyle 2 farklı teori oluşturulmuştur.

Vroom'un bekleyiş teorisi; Vroom'un bekleyiş teorisi, çalışanların davranışlarını oluşturan temel faktörlerden birinin, çalışanların davranışı sonucunda elde edeceği şeyleri arzulanma derecesi ve davranışın çalışana bir sonuca ulaştıracağı hakkındaki beklenti derecesidir. Vroom'un bekleyiş teorisinde ödül beklentisi çalışanların güdülenmesinde önemli bir role sahiptir. Bu ödüller içsel ödüller (iş doyumunu, örgüte bağlılık vb.) ve dışsal ödüller (ikramiye, terfi, maaşta artış vb) olarak sıralanabilir. Birey işi ile ilgili göstereceği çabanın sonucunda bazı ödüller kazanacağına inanmalıdır. Birey, kendisinin sahip olacağı ödülü arzulamalı ve sergileyeceği çabanın kendisini başarıya götüreceğine inanmalıdır. Şayet bireyin ödüle ulaşma arzusu ve inancı yüksek ise motive olacaktır. İş ile ilgili gösterilen gayret, performans ve işin yapılması sonucunda elde edilecek ödüller arasında ilişki oluşturmak vardır (Akat, Budak & Budak, 1994; Johns & Saks, 2001; Akyıldız & Turunç, 2013; Eren, 2015; Ekici, 2017).

Lawler ve Porter'in bekleyiş teorisi; modelin ilk bölümü V. Vroom'un modeli ile aynı şekildedir. Vroom'un oluşturmuş olduğu modelin bazı bölümlerine ekleme yapılarak oluşturulmuştur. Bu eklemede araya iki tane değişken girmiştir. Birinci değişken, bireyin o işi yapabilmesi için gerekli olan bilgi ve beceriye sahip olmasıdır. İkinci değişken ise, bireyin kendinden beklenen performans için uygun olan rol

anlayışına sahip olmasıdır. Lawler ve Porter'in savunduğu teoriye göre, bireyin bir işi yaparken yüksek oranda çaba göstermesi her zaman yüksek performans çıktıları ile sonuçlanmaz. Yüksek performans çıktıklarına ulaşabilmek için birey gerekli donanım ve bilgiye sahip olmalıdır. Eğer bireyde bu yeterlilikler yoksa yüksek çabaya rağmen yeterli performans oluşmamaktadır. Aynı zamanda bireyin performans çıktıklarında, bireyin kendisi ile ilgili algılamış olduğu rol ve davranışlar etkilidir (Eren 2015; Koçel 2015; Ekici, 2017).

Adams'ın eşitlik teorisi; Adams tarafından geliştirilmiş olup, bir motivasyon kuramıdır ve iş doyumunu ve doyumsuzluğu ile ilgili önemli noktalardan bahsetmektedir. Eşitlik kuramına göre, çalışan bireylerin iş yerinde gösterdiği başarı ve iş doyumunu çalıştığı ortamdaki algıladığı eşitlik ve eşitsizlikten etkilenmektedir. Adams'a göre, iş doyumunu bireyin girdi-çıkta algısına göre şekillenmektedir. Birey gayretlerinin sonucundaki çıktıkları aynı kurumda başkalarının gayretlerinden elde ettiği çıktılar ile karşılaştırmaktadır. Çalışanlar kendileri ile diğer çalışanların ücret-prim ve fayda-ödül oranını kıyaslayarak yapılan dağıtımın adil olup olmadığını ölçtüklerinde, eğer paylaşımlar adilse, adalet duygusunu değilse de adaletsizlik duygusunu algıladığı görülmüştür (McCormick & Ilgen, 1980; Guerrero vd., 2014).

Adams'ın (1963) oluşturduğu eşitlik teorisinin yönetsel alana yansımalarına bakıldığında, çalışanların güdülenmesi, birbirleri arasında yapılan kıyaslanmanın örgütsel adalet ve eşitlik algılarını şekillendirdiği ve birçok örgütsel çıktıyı (iş doyumunu, örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik ve tükenmişlik) etkilediği görülmektedir (Ateş, Sözen & Yeloğlu, 2014).

Organizasyonların ücret, ödül, terfi, eğitim gibi birçok kaynağının dağıtımda adil olunması organizasyonun etkililiği ve çalışan davranışının üzerinde oluşturduğu olumlu sonuçları nedeniyle organizasyonların en önemli değeri olarak görülmektedir (Guero vd., 2014). Yöneticiler ödüllendirme yaparken "eşit işe eşit ücret" ilkesi ile hareket ederse, çalışanların olumlu iş davranışı ve tutumu sergilemeleri beklenmektedir (İçerli, 2010).

Edwin Locke'un bireysel amaçlar ve iş başarısı teorisi; Edwin Locke tarafından 1968 yılında oluşturulan teori, bireylerin belirlemiş oldukları hedeflerin motivasyon düzeylerini etkilediğini belirtmektedir. Bireylerin hedefleri, motivasyonları üzerinde etkili bir faktördür ve amaçların belirlenmesinin motivasyon üzerinde yararlı bir

katkısının olacağı savunulmaktadır. Yüksek ve ulaşılması zor hedefler belirleyen bireylerin, ulaşılması daha kolay hedefleri ve amaçları olan bireylere oranla daha fazla motivasyon sağlayacaklarını ve buna bağlı olarak yüksek performans çıktıklarına sahip olacaklarını belirtmektedir. Belirlenen hedeflerin etkili olabilmesi ve uygulamada yarar sağlaması için amacın belirgin, kabul edilebilir, katılım ve bağlılık gösteren, zor ve meydan okuyucu amaçlar olması önerilmektedir (Luthans, 2011; Koçel, 2015). Aynı zamanda bireylerin kişisel ve kurumsal amaçları ile iş başarısı birbiriyle ilişkilidir. Bireyler çalıştıkları kurumlarda grupları, davranışları, ödülleri, faaliyetleri inceleyerek çevresel bir gözlem yaparlar ve bireysel yargılar oluştururlar. Oluşturdukları yargılar davranışlara dönüşerek bireyin iş hayatındaki başarısını ve motivasyon düzeyini etkiler. Bireylerin amaçlarının kolay başarılamayacak özellikte olması motivasyon yükselten bir faktördür. Kurumsal amaçların belirlenirken çalışanların bu sürece dahil edilmesi bireysel amaçlarla kurumsal amaçların bütünleşmesini sağlamaktadır. Yöneticiler, kurumsal amaçlara ulaşırken başarı düzeylerinin bilgisini çalışanlarla paylaştığında ve başarı derecesine göre ödüllendirme yaptığında çalışanlar daha çok güdülenmektedir (Yüksel, 2007; Eren, 2015; Ekici, 2017).

2.2.2. İş doyumuna etki eden faktörler

İş doyumuna etki eden faktörler düşünüldüğünde, bireyin kişisel özelliklerini içeren bireysel faktörler ve bireyin yaptığı iş ile ilgili özellikleri içeren örgütsel faktörler olmak üzere iki başlıkta incelenecektir.

2.2.2.1. Bireysel faktörler

Yaş; bireyin sahip olduğu yaş, kararlarını, olaylar ve çevresine bakış açısını, davranışlarını ve tutumlarını etkilemektedir. İş doyumunu ile ilgili yapılan çalışmalarda yaş ile iş doyumunu arasında olumlu yönde bir ilişki görülmektedir. Yaşı ilerde olan çalışanların genç yaşta olan çalışanlara oranla iş doyum düzeyleri daha yüksektir. Bunun sebebi olarak, genç bireylerin eğitim seviyelerinin de artmasıyla daha yüksek beklentilerde olması, uyum sorunları, kıdemin düşük olmasına bağlı olarak alınan düşük gelir, statü olarak alt basamaklarda olma, deneyimsizlik gibi durumlar gösterilmektedir (Price, 2002; Güneş, 2007; Saygılı, 2008; Akşit Aşık, 2010; Narin, 2010; Sümeli, 2011; Aslan, 2013). Sayılacak başka bir olası sebep yaşın ilerlemesine paralel olarak iş tecrübesinin ve iş için gerekli becerilerin elde edilmesi denebilir. İleri

yaştaki çalışanlarda gerekli tecrübeye de sahip olmakla birlikte işini daha iyi yaptıkları ve bu durumun bireyde iş doyumunu yükselttiği belirtilmektedir (Demir, 2010).

Bireylerin yaşları ilerledikçe deneyimlerinin de artması bağlı olarak işyerlerine uyumun arttığı belirtilmektedir (Robinson, Roth & Brown, 1993). Bireylerde işyerlerine uyumun artması, iş doyumunun da yükselmesini sağlamaktadır. Genç yaşlardaki bireylerin iş koşullarına karşı yüksek beklentilerinin olması, iş güvencesiyle ilgili edişe yaşamaları, iş seçimi yapmaları gibi durumlardan dolayı iş doyumlarının daha az olduğu söylenmektedir (Robinson, Roth & Brown, 1993). Sonuç olarak, literatürde yapılan çalışmalar, iş doyumunun oluşmasında yaş faktörünün diğer faktörlerden daha etkin ve belirleyici olduğuna işaret etmektedir (Köroğlu, 2011).

Eğitim; eğitim düzeyi ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi anlayabilmek için yapılan çalışmalarda genellikle eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında negatif bağlantı bulunmuştur (Astı, 1993). Eğitim düzeyi yüksek, sosyal ve kültürel anlamda kendisini geliştirmiş, eleştirel düşünebilen ve bilgi birikimi yüksek olan bireylerin mesleki beklentilerinin daha fazla olduğu belirtilmektedir (Sümeli, 2011; Şahin, 2011). Dolayısıyla mesleki inanç ve değer doğrultusunda beklentileri karşılanmayan, beklentilerine ulaşamayan ve uygun pozisyon ve kadrolarda istihdam edilmeyen çalışanların iş doyumunun azaldığı gözlenmektedir (Sıgır & Basım, 2006).

Burris'in 2002 yılında yaptığı bir çalışmaya göre, eğer çalışanın öğrenim düzeyi işin gerektiğinden fazla ise bu durum iş doyumsuzluğuna sebep olmaktadır (Sun, 2002). Bunun yanında eğitim seviyesi düşük olan bireylerin motivasyonlarını sağlamak daha kolay olduğu için iş doyumlarının yüksek olabileceği düşünülmektedir. Bu duruma sebep olarak düşük eğitim seviyesine sahip bireylerin işten beklentisinin daha az olacağı, böylelikle de ihtiyaçlarının daha kolay karşılanabileceği gösterilmektedir (Bayageldi & Tel, 2017). Sonuç olarak, eğitim seviyesi yüksek kişilerin, aldıkları eğitim ve öğretime uygun pozisyonlarda çalıştırılmasının iş doyumlarının yükselmesine neden olacağı, düşük eğitim seviyesine sahip kişilerinse beklentileri karşılandığı sürece iş doyumlarının olacağı ifade edilmektedir (Sönmez, 2014).

Cinsiyet; iş doyumunu ve cinsiyet ilişkisini konu alan birçok araştırma yapılmış ve bu araştırmaların sonucunda genelde kadın ve erkeklerin iş doyumunu açısından fark göstermedikleri yargısına ulaşılmıştır (Tüzün, 2002). Clark yaptığı bir çalışmada kadın

ve erkeklerin eşit çalışma koşullarına sahipken iş doyumlarının farklılık göstermediğini ifade etmektedir (Clark, 1997). Kadınların iş doyum düzeylerini daha düşük olduğunu belirten çalışmalarda, kadınların aile içindeki konumuna (eşlik ve annelik) öncelik vermesi ve aile yaşamlarını iş yaşamlarından daha ön planda görmeleri ile bağdaştırılmıştır (Lee, Hwang, Kim & Daly, 2004). Kadın ve erkek arasında cinsiyet farkından kaynaklanan iş doyum düzeylerinin araştırılması sonucunda iş doyum düzeylerini farklılaştıran tutarlı bir kanıt bulunmamaktadır.

Kişilik; bireylerin karşısına çıkan durumlara karşı kendilerine özgü tepkilerinde yapısal ve dinamik olan özelliklerin bütününe denmektedir. Her bireyin kişilik yapısı birbirinden farklı olmaktadır. Bireyin düşünme, hissetme ve davranış şekli onun diğer bireylerden farklı olmasını sağlamaktadır (Başaran, 2000).

İş doyumunu kavramı ile kişilik özellikleri birbiri ile ilişkilidir. İş ortamında çalışan bireyler, eğitimleri ve kuruma verdikleri olumlu katkılar olmasına rağmen duygusal açıdan olgunluğunu tamamlamamışsa buldukları ortama zarar verebilmektedir (Akşit Aşık, 2010). Psikolojik olarak yeterliliğini henüz elde edememiş bireyler çevrelerine karşı agresif ve saldırgan davranışlar sergileyebilirler. Bu bireyler sergiledikleri tavır ve davranışları ile diğer çalışanların da iş doyum düzeylerini negatif yönde etkileyebilmektedirler (Demir, 2010). Kişiliği daha esnek olan, kendini kolayca ifade edebilen, etkin iletişim kurabilen, ilişkilerinde yapıcı olan bireylerin daha yüksek iş doyum düzeylerine sahip oldukları raporlandırılmıştır (Astı, 1993). Bunun yanında bazı insanlar çalışmaktan mutlu olup keyif alırken, bazıları çalışmaktan hoşlanmayabilir (Sun, 2002).

Kıdem (Çalışma süresi); çalışan bireylerin meslekte çalışma yılları arttıkça iş doyumunu da artmaktadır. Bunun altında yatan nedenler, bireyin iş ortamına uyması, işten beklentilerinin daha gerçekçi temellere dayanması, kademe ve pozisyon olarak yükselmesi, ücretlerin ve çalışma şartlarının iyileşmesidir (Aslan, 2006; Sıgır & Basım, 2006; Sümeli, 2011).

2.2.2.2. Örgütsel faktörler

Bireylerin iş doyumunda birçok çevresel ve örgütsel faktörün etkisi olduğu düşünülmektedir (Akşit Aşık, 2010; Mertoğlu, 2013). Örgütsel ve çevresel faktörler içinde bireylerin çalıştığı iş yerinde veya çevreden kaynaklanan, performansına,

başarısına, aidiyet duygusunu oluşturan tüm etkenlere etki eden faktörler bulunmaktadır (Yurtsever, 2015).

İşin niteliği; bireylerin iş doyumlarının yüksek olması için işlerini sevmeleri, iş arkadaşlarından ve yöneticilerinden memnuniyet duymaları, çalışma şartlarının iyi olması gerekmektedir. Bireyler günlük yaşamlarının büyük bir kısmını iş yerinde geçirdiklerinden yaptıkları işten, çalışma şartlarından ve içinde buldukları çalışma ortamından etkilenmektedir (Çetin, Zetter Aygen, Taş & Çaylak, 2013).

Çalışanların karar verme mekanizmalarında etkin rol almaları, etkin örgüt kültürünün ve iletişimin varlığı, kişilerarası iyi ilişkilerin destekleniyor olması, stressiz veya daha az stresli iş koşullarının oluşturulması, fiziksel şartların çalışma koşullarına uygun olması, iş yerinin fiziksel şartları (ışık, ısı, nem, havalandırma) çalışan bireyler için önemli konulardandır. Bunların yanında düzenli çalışma şartları ve yöneticilere karşı güven duygusu çalışma koşullarını önemli derece de etkileyen faktörlerdendir (Erdil, Keskin, İmamoğlu & Erat, 2011).

Çalışılan işin fiziksel şartlarının kötü olması, iş yerinin çok sıcak, çok soğuk veya gürültülü olması, yapılan işin fiziksel açıdan tehlikeli olması, bireyin işine yönelik doyum ve motivasyon düzeyinde belirleyici rol oynamaktadır (Eğinli, 2009). Bu konuyla ilgili yapılan bir çalışmada ortamın ve koşulların iyi olmasının iş doyumunu ve buna bağlı olarak iş performansını arttırdığı belirtilmektedir. İş ortamı, çalışanların motivasyon ve performansını etkilediği için iş doyum düzeylerine motivasyon ve performans etkileri yansımaktadır (Parvin & Kabir, 2011).

Kişinin yaptığı işten doyum alması ve mutlu olması hangi işi yaptığıyla yakından ilgilidir. Her meslek grubunun kendi içinde farklı çalışma koşulları, fırsatları, riskleri, zorlukları bulunmaktadır. Çalışan bireylerin yaptıkları işleri sevmesi, işlerine ilgi duyması iş doyumunu etkilemektedir. Kişinin kendini gerçekleştirebilmesi, yeteneklerini gösterebilmesi ve sorunlara çözüm bulabilmesi devamında iş doyumunu da etkilemektedir (Yurtsever, 2015).

Ücret; iş doyumuna etkisi olan en önemli faktörler arasında gösterilmektedir. Bireylerin ücretsel olarak görev, sorumluluk ve emeklerinin karşılığını alıp/alamamalarının iş doyum düzeylerini etkilediği düşünülmektedir çünkü çalışılan işten alınan ücret insanların günlük hayatlarını idame ettirebilmeleri için önemli bir araçtır.

Yanlış ve adil olmayan ücret politikaları bireylerde iş doyumсуuzluđuna sebep olmaktadır. Organizasyonların çalışanlarına adil ücretlendirme politikası uygulaması, iş doyumlarını yüksek tutmalarına yardımcı olmaktadır (Yıldırım & Demirel 2015).

Çalışan bireylerin ücretlerindeki artış toplumsal statüyü de olumlu etkilemekte ve yaşam kalitesi artışını beraberinde getirmektedir. Bunun sonucunda bireylerde iş doyumunu artışı gözlenmektedir. Bireylerdeki maddi doyumсуuzluk performansın düşmesi, işten ayrılma ve devamsızlıkta artış ve işin tamamından duyulan doyumсуuzluk derecesini arttırmaktadır (Akşit Aşık, 2010).

Yükselme olanakları; çalışan bireylerin monotonluk yaşamaması için beceri, yetenek ve başarısı arttıkça pozisyonlarının değişmesi gerekmektedir. Bireyler için yıllarca aynı mevkide kalmak monotonluğu beraberinde getirmektedir. Yöneticiler bu durumda çalışanları için onları tatmin edecek kariyer fırsatları sunmalıdır. Çalışanlar oluşturulan tatmin edici kariyer olanaklarıyla güdülenerek motive olmaktadır. Motivasyon artışı bireyin iş doyum düzeyini olumlu yönde etkilemektedir (Birgili, Salış & Özdemir, 2010).

Birey, bir kurumda yükselme imkânının olmasını ve aynı zamanda terfi politikasında adil olunmasını beklemektedir. Birey terfi politikasının adil olduğuna inandığında iş doyumunu artmakta; adil olduğuna inanmadığında ise iş doyumсуuzluđu ortaya çıkmaktadır (Baysal, 1996; Mertoğlu, 2013). Organizasyon içinde çalışanların pozisyonlarının yükselmesi aynı zamanda bireylerde ücret, statü, saygınlık gibi faktörlere de olumlu yönde etki sağlamaktadır (Baş, Aksu, Ünübol & Sayar, 2019). Sıralanan bu olumlu çıktıların iş doyumuna da olumlu etki yapması beklenmektedir.

Ödüllendirme; ödüllendirme sistemi, organizasyon içinde çalışan bireylerin verdikleri yoğun emek ve çaba karşısında takdir görmesine ve daha yüksek performans sergilemelerine yardımcı olmaktadır. Organizasyonda çalışanların zaman zaman ödüllendirilmesi ve bu ödüllendirmenin adil bir şekilde yürütülmesi çalışanların iş doyumlarına olumlu yönde etki yapmaktadır (Eğinli, 2009). Ödüllendirme sisteminin hiç olmaması veya adil şekilde yürütülmemesi çalışanların motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir. Hak ettiği ödüllendirmeyi alan ve ödüllendirilmenin adil olduğuna inanan çalışanlar organizasyona ve yöneticilerine daha fazla saygı duyarak yeni işler yapma konusunda daha istekli davranışlar sergilemektedir (Akşit Aşık, 2010).

Çalışma arkadaşları; bireylerin çalıştıkları iş ortamları aynı zamanda sosyal ilişkilerinin de geliştiği yerler olduğu için iş ortamının iş doyumunu ve doyumsuzluğu üzerinde belirgin etkisi bulunmaktadır. Eğer bireyin içinde bulunduğu çalışma ekibi, birbirine destek, katkı, huzur ve değer veren, bilgi paylaşımından çekinmeyen, iş birliğine açık bir ekip ise bu durum iş doyumuna olumlu yansımaktadır (Pelit, 2008). Çalışılan kurumda, ekip çalışması ve dayanışması üst seviyelerde olan, iletişimi güçlü ve uyumlu kişilerin varlığında ve çalışan sayısının az olduğu gruplarda bireyler birbirleriyle daha iyi ilişkiler geliştirmekte ve bir takım olmayı başarabilmektedir. Bunun sonucunda oluşan çalışma ortamı iş doyumunu yükseltmektedir (Akbal, 2010; Somuncuoğlu, 2013).

Yönetim ve denetim biçimi; yönetim anlayışı ve yöneticilerin davranışları iş doyumunda önemli bir faktördür. Çalışanların yöneticilerini benimsemesi, kabullenmesi, güvenmesi işini başarıyla yapması ve gayret göstermesi açısından önemlidir. Adaletli şekilde davranan ve çalışanları ile etkin iletişim kurabilen yöneticiler kurum içinde iç huzuru sağlayabilmektedir (Elmas, 2017). Yöneticilerin çalışanlarına karşı pozitif tutumlar sergilemesi, uyumlu şekilde yaklaşması ve yapıcı ilişkiler kurması iş doyumunu pekiştirmektedir (Türk, 2007; Artık, 2009).

Organizasyonda, çalışanların fikirlerini önemsemeyen, sorun ve istekleriyle ilgilenmeyen, tüm çalışanlara eşit davranmayan ve adil olmayan yöneticiler, bireylerde iş doyumunu düşürmektedir (Bozkurt & Bozkurt, 2008).

Organizasyonlarda çalışanlara yönelik kuralların sert olması, çalışanlarda iş doyumunu olumsuz yönde etkilemektedir. Çok katı kurallara sahip organizasyonlarda çalışanların iş doyumları daha az olabilmektedir. Bundan dolayı çalışan birey, sürekli farklı bir iş arayışı içinde olmaktadır (Sabuncuoğlu & Tüz, 2003).

2.2.3. İş Doyumunun Sonuçları

Organizasyon içinde çalışan bireylerin motivasyonları ve iş doyumları yüksek düzeyde ise işyerine olan katkıları artmaktadır. İş doyumunu yaşayan bireylerin mutlu, üretken, başarılı, ruhsal ve fiziksel açıdan sağlıklı, motivasyonu, özgüveni ve performansı yüksek, öğrenme potansiyellerinin daha iyi olduğu bilinmektedir (Tarlan & Tütüncü, 2001; Salin, 2003; Efeoğlu & Özgen, 2007; Şeker & Zırhlıoğlu, 2009; Demir, 2010). Aynı zamanda iş doyumunu bireylerin ailesi ve yakın çevresiyle

ilişkilerinin daha sağlıklı olmasını ve yaşamdan doyum almasını sağlamaktadır (Seo, Ko & Price, 2004; Şeker & Zırhloğulu, 2009).

Bireylerin iş doyumunun kişisel etkisi yanında önemli kurumsal çıktıları da bulunmaktadır. İş doyumları yüksek çalışanlara sahip olan kurumlarda kalite ve verimlilik artmaktadır. Motivasyonu ve iş doyumunu yüksek bireyler, üretmeye istekli, yönetmeliklere ve iş kurallarına uyumlu, iş disiplinine saygılı ve yararlı, yöneticilerle ve çalışma arkadaşlarıyla iş birliği ve bağlılık içinde çalışmaktadır (Şenatalar, 1978; Schoderbek & Cosier, 1991; Aksungur, 2009).

İş doyumunun önemli sonuçlarından birisi de işe bağlılıktır. İşe bağlılık, organizasyonda çalışan kişilerin işini benimseme, kabul etme ve sahip çıkma düzeyi olarak açıklanmaktadır. Bir işyerinde çalışan bireylerin çalıştıkları işten verim alması, işi kabullenmesi ve işlerini severek yapabilmeleri için gerekli koşulların oluşturulması gerekmektedir. Çalışanlar yaptıkları işten psikolojik, ekonomik ve sosyal anlamda doyum sağlamak istemektedir. İşverenler çalışanlarda bu doyumunu sağlayacak gerekli şartları ve koşulları oluştururlarsa çalışanların işyerine bağlılığı artmaktadır (Akşit Aşık, 2010). Bireylerde iş doyumunun yüksek olması bireyin daha verimli çalışmasını sağlamakta ve başka kurumlarda çalışma isteğini azaltmaktadır (Tarlan & Tütüncü, 2001). Organizasyon içindeki bireyin işe kendisini bedenen ve fikren dahil etmesi durumunda birey işe ve işyerine karşı yabancılaşma duygusundan önemli ölçüde kurtulmaktadır (Sevimli & İşcan, 2005). Ayrıca çalışanların motivasyonları yüksek olduğu için işi yavaşlatma, devamsızlık ve personel devir hızları da azalmaktadır (Demir, 2010). İş doyumunu, literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında organizasyonlardaki işten ayrılma niyetini önemli oranda etkilemektedir (Moble, 1977; Van Breukelen, Van der Vlist & Steensma, 2004).

İş doyumunun etkilediği bir diğer önemli değişken iş gücü devridir. İş gücü devri, bireyin işe başladıktan sonra herhangi bir nedenle işten ayrılması veya işverenlerin çalışanı işten çıkarması olarak tanımlanmaktadır. Çalışan bireyler işlerinden memnun olduklarında işlerini hevesle ve istekle yapmakta ve işinden ayrılmayı düşünmemektedir. Diğer bir ifadeyle iş doyumunu ile iş gücü devri arasında negatif ilişki söz konusudur. Bireylerin iş doyum düzeylerinin yüksek olması, yaptığı işin kalitesini ve verimini arttırmaktadır (Varışlı, 2010). Bunun yanında iş doyumunu yükseldikçe mesleki tükenmişlik de azalmaktadır (Çelik & Kılıç, 2019).

İş doyumunun organizasyonun varlığı ve devamlılığı açısından önemini kavrayan yöneticiler çalışanların iş doyumunu ölçmek için iş doyumunu ile ilgili araştırmalar yapmaktadır. Belirli aralıklarla yapılan iş doyumunu araştırmaları ve ölçümleri, yönetimin politika ve uygulamalarının (yönetici ve çalışan eğitimi, iş geliştirmesi, çalışanlara sosyal yardım, ödüllendirme ve özendirme sistemler, katılımlı yönetim vs.) başarısını ölçmede kullanılacak ölçütleri ve standartları oluşturmaya yarar sağlamaktadır (Baysal, 1993).

Çalışanların iş doyumunun olması olumlu beşeri çıktılara ve dolayısıyla organizasyonel etkinliğe yol açarken, iş doyumsuzluğu da birtakım olumsuz sonuçlara sebep olmaktadır (Bingöl, 1995). İş doyumsuzluğu kavramı, iş doyumunu kavramının karşıt anlamı olarak çalışanların işlerinden hoşnut olmamalarını, iş yerindeki huzursuzluk ve mutsuzlukları olarak ifade edilmektedir (Bingöl, 1990).

İş doyumsuzluğu yaşayan bireylerde, psikosomatik rahatsızlıklar, öfke, anksiyete, depresyon, öznel duygulanımlar, yorgunluk, kişilik bozuklukları, nevrozlar, psikozlar, engellenme, stres, gerilim gastrointestinal hastalıklar ve madde kullanımı fizyolojik ve psikolojik sorunlara sebep olmaktadır. Psikolojik ve psikolojik sorunlar; işe gecikme, işten izinsiz uzaklaşma, kaçma, erken ayrılma, geç gelme, sık rapor alma, verimde azalma, konsantrasyonda bozulma, işle ilgili yaptığı hatalarda artma, kişilerarası ilişkilerde bozulma, duyarsızlık, gibi olumsuz duygulara ve davranışlara sebep olmaktadır (Başaran, 2000; Solmuş, 2004; Smadov, 2006; Batıgün & Şahin, 2006). Çalışanların işe yabancılaşmaları ve iş doyum düzeylerinin azalması organizasyon içinde işi yavaşlatma, devamsızlık, iş uyuşmazlıkları, grevler, disiplin sorunları, verimliliğin azalması, personel devrinin artması ve diğer organizasyonel sorunların oluşmasına neden olmaktadır (Markovits, Davis, Fay & Dick, 2010; Sezgin & Yıldızhan, 2013).

2.2.4. Hemşirelerde İş Doyumu

Sağlık organizasyonları hizmeti, farklı alandan birçok profesyonel meslek grubundan oluşan multidisipliner bir ekip hizmetidir. Sağlık hizmetinin yirmi dört saat boyunca kesintisiz sürekliliğinin sağlanması ve kalitesinin artırılabilmesi için bireylerin iş doyumlarının olması gerekmektedir. İş doyumunu, sağlık çalışanlarının genel yaşamlarını, ruhsal ve bedensel sağlığını, davranışlarını, iş performansını olumlu

veya olumsuz etkileyen, işyerlerine ve iş arkadaşlarına yönelik düşünce ve davranışlarının bir sonucudur (Kılıç, 2013).

İş doyumunu her meslek grubunda önemli olduğu gibi özellikle sağlık bakımı ve tedavisinde öncelikli uygulayıcı olan sağlık profesyonelleri için hem sağlık bakım hizmetinin kalitesi hem de bireysel yaşantılarına yansımaları sebebiyle oldukça önemlidir. Sağlık hizmetini sunan sağlık çalışanlarının etkili ve verimli hizmet sunabilmeleri için işlerinden doyum almaları gerekmektedir. Ücret, çalışma koşulları ve ortamı, kariyer ve kendini geliştirme olanakları, işin özelliği, iş ortamındaki ilişkiler, yaş, eğitim düzeyi, cinsiyet, medeni durum gibi birçok faktörler iş doyumunu etkilemektedir (Khamlub vd., 2013; Tarcan, Tarcan & Top, 2016). İş doyumunu düzeyi yüksek olan ve çalışma isteği olan sağlık çalışanlarının yüksek performans çıktılarının olduğu, başarı düzeyinin ve örgütsel bağlılığının diğer çalışanlara oranla daha yüksek olduğu bilinmektedir (Topal, 2008; Kuzey, 2018).

Sağlık organizasyonlarında sayısal olarak en büyük grubunu oluşturan hemşireler, bakım hizmeti sunarken, hasta gereksinimlerini belirleyen, planlayan, uygulamaya geçiren, bakımın sonucunu değerlendiren, sağlık ekibinin uyumla çalışmasını sağlayan, birincil danışman olması özelliği ile etkin ve özgün rolü olan meslek grubudur (İpek, 2003; Çalışır, 2012; Kuzulugil, 2012).

Hemşirelik hizmetleri sağlık sisteminin temel yapıtaşlarından birisidir. Hemşirelik bakım hizmetlerinde çalışma ortamı memnuniyetinin bakım kalitesine olumlu etkisi nedeniyle iş doyumunu gerekli ve önemlidir (Hurst, Croker & Bell, 1994; Musal, Elçi & Ergin, 1995; Erdoğan, 1999; Farrell & Dares, 1999; Severinsson & Hummelvoll, 2001; Yıldız & Kanan, 2005). Sağlık hizmetlerinin sürekli, eksiksiz ve düzenli bir şekilde yürütülebilmesinin temelinde hemşirelerin iş doyum düzeyleri bulunmaktadır (Özaltın, 1997).

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, çok sayıda profesyonel hemşire ihtiyacı ve sahadaki hemşirelerin sık sık değişmesi önemli küresel sorunlar arasındadır. Bu değişimle bağlantılı olarak gösterilen sebepler arasında en çok bahsedilen kavram iş doyumudur. Hemşirelerde iş doyumunu ruhsal, fiziksel ve sosyal anlamda bireyin beklentilerinin karşılanma düzeyi olarak açıklanmaktadır (Çalışır, 2012). İş doyumunu, işin düzenlenmesinden denetlenmesine kadar olan tüm süreçlerde örgütsel davranış açısından önemli bir değişkendir (Lu, While & Barriball, 2007; Molinari & Monserud,

2008). Sağlık çalışanlarının iş doyumunu kendilerine ve organizasyona yansımaları olduğu gibi aynı zamanda hasta ve yakınlarına da doğurduğu sonuçlar vardır (Yılmaz & Karahan, 2009; Kahraman, Engin, Dülgerler & Öztürk, 2011).

“Hemşirelik” bireyi bir bütün olarak değerlendiren, sağlığı ve esenliği ile ilgili gereksinimlerinin karşılanmasında aktif rol oynayan bilim ve sanattan oluşan profesyonel bir meslektir (Velioğlu, 1994). Hemşireler bireylerin sağlık bakımlarını verirken kendi ihtiyaçlarının da farkında olması, bu ihtiyaçlarını karşılaması, motive olması ve doyum sağlaması gerekmektedir.

Ülkemizde yapılan araştırmalarda, hemşirelerde iş doyumunun, medeni durum, yaş, kendilerini ifade etme şekilleri, meslekte çalışma süreleri, beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığı, sahip olunan çalışma koşulları, çalışma arkadaşlarıyla ve yöneticilerle ilişkiler, rol ve görev belirsizliği, sözleşmeli veya kadrolu çalışma gibi durumların iş doyum düzeyini etkilediği belirtilmiştir. İş doyum seviyeleri yüksek olan hemşirelerin hastalara daha terapötik şekilde yaklaştığı saptanmıştır (Rossberg & Friis 2004; Akgöz vd., 2005; Yıldız & Kanan, 2005; Çam, Akgün, Gümüş, Bilge & Keskin, 2005).

Hemşirelerin iş doyumunu hasta bakım kalitesini, hastanın yatış süresini, örgütsel bağlılığı, etkili otonomi ve vaka yönetimini, verimli ekip çalışmasını arttırmakta; hemşire devir oranını, enfeksiyon hızını, işten ayrılma niyetini ise azaltmaktadır. Bu bağlamda hemşirelerin iş doyumunun etkilediği durumlar göz önünde bulundurulduğunda iş doyumunu artırıcı her uygulama değerlidir (Türkistanlı, Dönmez & Sarı Şahin, 1999; Finn, 2001; Koşar, 2010).

Çalışma ortamında mutlu olan hemşirelerin, olumlu sinerjilerinin hasta bakımına da yansıdığı ve hastaların sunulan hemşirelik bakım hizmetinden duyduğu memnuniyet düzeyini de yükselttiği belirtilmektedir (Aylaz & Aydoğmuş, 2017; Tilev & Beydağ, 2014) Bunun yanı sıra iş doyumunu yüksek hemşirelerin stresi daha etkili yönettiği ve iş doyumunu ile stresle başa çıkma biçimleri arasında anlamlı ilişki olduğu belirtilmektedir (Gölbaşı, Kelleci & Doğan, 2008). Hemşirelerin üretken, mutlu, başarılı olması ve iş doyumları verimliliğini ve performanslarını dolayısıyla sağlık bakım hizmetlerinin kalitesi direkt olarak etkilemektedir. Bu nedenle hemşirelerin iş doyumunun yüksek olması, performansı, kaliteli ve etkin hasta bakımını, maliyet giderlerini olumlu yönde etkilemektedir (Öztürk & Oktay, 2004; Öztürk & Akbulut,

2011; Aksoy & Polat, 2013; Özşaker, Daştı, Kurcan, Özdemir & Van Giersbergen, 2020). Yapılan çalışmalar, çalışma ortamında mutlu olan hemşirelerin, olumlu sinerjilerinin hasta bakımına da yansıdığı ve hastaların sunulan hemşirelik bakım hizmetinden duyduğu memnuniyet düzeyini de yükselttiği belirtilmektedir (Eren, 2000; Özata, Arslan & Arslaner, 2007; Aylaz & Aydoğmuş 2017; Tilev & Beydağ, 2014).

Çok yönlü bakımın önemli insan kaynağını oluşturan hemşirelik mesleğinde iş doyumunu; yoğun çalışma saatleri, fazla iş yükü, yetersiz hemşire sayısı, iletişim sorunları ve çatışmalar, yetersiz ücretlendirme sistemi, mesleki risk tehdidi, yüksek görev ve sorumluluklar, mezuniyet sonrasında eğitim olanaklarının kısıtlı olması, düzensiz çalışma saatleri, uygulanan yönetimsel politikalar, mesleki saygınlığın yetersizliği, rol ve görev belirsizliği gibi birçok faktörden dolayı düşüktür (Shang vd., 2001; Ruzafa-Martinez, Madrigal-Torres, Velandrino-Nicolas & Lopez-Iborra, 2008; Chan, Luk, Leong, Yeung, & Van, 2009; Van Der Doef, Mbazzi & Verhoeven, 2012; Jayasuriya, Whittaker, Halim, & Matineau, 2012; Cortese, 2012; Aksoy & Polat, 2013; Yüksel-Kaçan, Örsal, & Köşgeroğlu, 2016; Aylaz & Aydoğmuş, 2017). İş doyumunun düşük olmasının ruhsal (depresyon, artan sigara ve alkol kullanımı, anksiyete), fiziksel (kalp hastalıkları, migren, uyku sorunları), ailevi ilişkilerde ve kişilerarası ilişkilerde bozulma, iş veriminde azalma, tükenmişlik bunlara ek olarak, hasta bakım kalitesinde düşme, hata yapma olasılığında artmaya sebep olacağı belirtilmektedir (Yüksel-Kaçan vd., 2016; Türe Yılmaz & Yıldırım, 2016).

Hemşirelerde iş doyumunu ile ilgili yapılan çalışmaların temel amaçlarında hemşirelerin iş doyum düzeylerini yükseltmek, hasta bakım kalitesi artırmak, göreve yeni başlamış hemşireler için işe maliyetini azalmak ve işten ayrılma nedenlerini saptamak vardır (Mrayyan, 2007). Hastane ve hemşirelik hizmetleri yöneticilerinin iş doyumunun ve doyumunsuzluğunun bireysel ve örgütsel çıktılarının üzerindeki etkisinin bilincinde olarak organizasyon ve çalışanlar için gerekli iyileştirici/ geliştirici politikaları oluşturması ve uygulaması önemlidir (Özcan, Aba & Ateş, 2016).

Hemşirelerin iş doyumunu etkileyen değişkenlerin neler olduğunun bilinmesi ve bu değişkenlerin etkisinin ne derecede olduğunun bilinmesi yöneticilere yol gösterici olmaktadır (Soylu, 2007). Hemşirelerinin profesyonelleşmesi, rol ve sorumluluklarında gerekli bilgi ve mesleki donanıma sahip olmaları iş doyumlarının artmasına önemli derecede katkı sağlayacaktır (Tzeng, 2002). Aynı zamanda

hemşirelerin iş doyumunun arttırılması ile işten ayrılmalarının azalacağı ve sonucunda örgütsel bağlılıkları sağlanacağından önemli bir faktör olarak incelenmektedir (Kangas, Kee, McKee-Waddle, 1999).

Hastane ve hemşirelik hizmetleri yöneticilerinin, hemşirelerin fiziksel, ruhsal ve mental sağlığını korumaya, geliştirmeye ve hemşirelerin iş doyumunu yükseltmeye yönelik gerekli finansal ve eğitimsel desteği sağlaması gerekmektedir. Çalışma alanlarında hasta sayısı ve sağlık bakımı yüküne uygun hemşire insan gücü planlaması yapılmalıdır. İş stresi, gerginliği ve riski yüksek, iş doyumunu düşük olan bölümlere motivasyon sağlamaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

2.3. Yöneticiye Güven Kavramı

2.3.1. Güven kavramı

Güven kavramını, Bromiley ve Cummings'ın (1989) yaptıkları çalışmada bireyin karşısındaki kişiye karşı dürüst olacağına, verdiği sözler çerçevesinde hareket edeceğine, herhangi bir durumda faydacı davranmayacağına yönelik inancı olarak açıklanmaktadır (Creed, Miles, Kramer & Tyler, 1996). Shockley-Zalabak ve Ellis 2006 yılında güveni, diğer bireylerin ilişkiler, rol ve sorumluluklar, tecrübeler, iş birliği gibi davranışları hakkında olumlu düşünme isteği olarak tanımlamaktadır. Güven, bir alışveriş veya ilişki içinde olan tarafların karşılıklı olarak birbirlerinin savunmasız durumundan yararlanmayacaklarına dair olan inançlarıdır (Sabel, 1993). Başka bir tanımda ise güven, herhangi bir etkileşim ya da ilişki içinde olan tarafların birbirlerini kötü anlamda etkilemeyeceğine ya da riske atmayacaklarına dair inanç olarak ifade edilmektedir (Jones & George, 1998).

Güven ilişkisel bir olgudur ve bütün ilişkilerin özünde bulunmaktadır. Bireyler güven sayesinde birarada yaşayabilmektedir (Mishra & Morrissey, 1990). Organizasyon içindeki kişilerin birbirine güven duyması organizasyonun devamlılığı için gereklidir (Yılmaz, 2005). İnsan ilişkileri düşünüldüğünde güvenin etkin bir anahtar değişken olduğu ve sosyal düzen için temel oluşturduğu ifade edilmektedir (Rotter, 1980; Hwang & Burgers, 1997). Güven sosyolojinin ana başlıklarından olup, farklı alanlarda ve çeşitli düzeylerde toplumun düzeninin temeli olarak görülmektedir. Güven, aynı zamanda kişiler arası ilişkilerin temel anahtarı olarak kabul edilmektedir. Güven, çalışanların organizasyonlara katılımını artırmada ve üretkenliklerinde önemli

bir role sahiptir. Bu bağlamda insanın var olduğu her ortamda güvenin oluşturulması, devam ettirilebilmesi ve zaman zaman iyileştirilmesi gerekmektedir (Tzafir, 2005). Birçok araştırmacı, güven ve bağlılığı ilişkilerde en önemli kavramlar olarak görmektedir. Bireyin karşı taraftaki bireye güven ve bağlılık duyması diğer kişinin de güven ve bağlılığını güçlendirmektedir ve güven ile bağlılık birbirine besleyen iki kavramdır (Cullen, Johnson & Sakano, 2000).

2.3.2. Yöneticiye güven kavramı

Günümüz organizasyonlarında yöneticilik kavramı yerini liderliğe bırakmakta ve yöneticiler kendilerini lider olarak tanımlamaktadır. Liderlik, kurumun veya organizasyonun amaç ve hedeflerine istekli olarak ulaşabilmeleri için bireyleri etkileme sürecidir. Bu süreci yöneten ve gerçekleştiren kişi liderdir. Liderlerin sahip olması gereken özelliklerden çalışanları etkileyebilmesi ve güvenilirlik ilk sırada sayılmaktadır. Bu yüzden yöneticilerin çalışanları etkileyebilmesi için gerekli olan güven duygusunu karşı tarafa da yansıtılmaları gerekmektedir (Şimşek ve Taşçı, 2004). Bu konu ile ilgili MacDonald'ın (2003):

“Hayranlık ve karizma uçak gibidir, uçarlar, ama nereye uçtukları bilinmez. Türbülansla karşılaştıklarında ne yapacakları da bilinmez. Lider zor olanı bulur ve neyin nasıl yapılacağını bilir, ama bu yeterli değildir. Liderler bu kurtuluşu onlara güven olmadan gerçekleştiremezler” cümleleri konunun önemini belirtmektedir (Conn, 2004).

Güven organizasyon içinde varlığıyla etkinlikleri ve işleyişi kolaylaştırıcı bir unsurdur. Örgüt içi ilişkileri düşündüğümüzde, yöneticinin çalışana duyduğu güven veya çalışanın yöneticiye duyduğu güven olarak kendini göstermektedir. Çalışan-yönetici ilişkisinin verimini güven önemli ölçüde etkilemektedir (Ergeneli, Arı & Metin, 2007). Konuyla ilgili Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılan çalışmalarda 25 büyük şirketin yöneticileri “yönetime güven olmadan çalışanlar kendilerini örgütün bir parçası gibi görmezler ve işbirlikçi vizyon, misyon ve değerlere uymada isteksiz davranırlar” sonucuna ulaşmıştır (Stewart, 2004). Organizasyonda etkin ve uyumlu bir biçimde çalışabilmek ancak organizasyonda güven unsurunun olduğu zaman mümkündür (McAllister, 1995).

Birey, yöneticiyi organizasyon ve kendisi arasında resmi bağlantı olarak tanımlamaktadır. Çalışan bireylerin farklı kademelerdeki yöneticilerine güven

boyutları da farklılık göstermektedir. En üst düzeyde bulunan az iletişim içinde olduğu yöneticiden önce iletişiminin daha sık, yoğun ve doğrudan olduğu yöneticiye daha çok güvenmektedir. Bu durum sosyal psikolojide bireylerin, doğrudan ve daha çok iletişim içinde oldukları kişilere daha kolay güvendikleri tezini doğrulamaktadır (Tan & Tan, 2000; Perry & Mankin, 2004).

Son zamanlarda yapılan çalışmaların neticesinde, yöneticinin başarısı ve etkililiği, çalışanlarının güveninin kazanmaya odaklı hale gelmiştir (Brockner, Siegel, Daly, Tyler & Martin, 1997).

Mayer'in (1995) yaptığı çalışmada, yöneticiye güveni, çalışanın, yöneticisi karşısında savunmasız olma istekliliği olarak tanımlamaktadır (Tan & Tan, 2000). Organizasyonlarda yöneticiye güven duymada ortak düşünce, yöneticinin çalışanlarının yararına davranışlar sergileyeceği yönündedir (Jung & Avolio, 2000; Perry & Mankin, 2007; Han & Kim, 2012).

Organizasyondaki bireylerin gözünde bir yöneticiyi güvenilir yapan özellikler, kişisel bütünlüğü ve yönetsel etkililiğidir. Tutarlılık, dürüstlük, adillik, yardımseverlik, yetkinlik yöneticinin güvenilirliğini artıran özelliklerdir. Çalışanların yararını gözetmek, etik zemine dayalı kişisel bütünlüğe saygı duymak çalışanları ile açık ve kaliteli iletişim kurmak, kontrolü paylaşmak yöneticide bulunan yönetsel etkililiği oluşturan ve çalışanlardaki güven algısını etkileyen özelliklerdir (Erdem, 2003).

Güven organizasyonun en tepesinden başlayarak aşağıya doğru yayılmaktadır. Güveni yaratmada en önemli sorumluluk hiyerarşik gücü elinde bulunduran yöneticiye aittir. Otoritelerinin sarsılmasından çekinen yöneticiler genellikle güveni organizasyon için tehlikeli bulmaktadır. Çoğunlukla yöneticiler ve çalışanlar arasında güven sorunu bulunmakta ve örgütteki verimsizliğin en temel sebeplerinden birinin yönetici ve çalışanlar arasındaki güven eksikliği olduğu belirtilmektedir (Mishra & Morrissey, 1990).

Çalışanlarının güvenini kazanmak için yöneticinin birçok unsura dikkat etmesi gerekmektedir. Bunlar aşağıda sıralanmıştır ((Mishra & Morrissey, 1990)

- Yapılacak işi fırsatlar açısından değerlendirerek doğan fırsatları eşit şekilde paylaşmalı, yüksek ancak yapılabilir beklentilerle çalışanın iyi ve önemli hissetmesi sağlanmalıdır.

- Yapılacak iş için görevli çalışanları bilgilendirmek, beklenen sonuçlardan bahsedip, olası tehlikeleri açıklayarak sonrasındaki süreçte çalışanın görevini yaptığı süreçte özerk davranabilmesi sağlanmalıdır.

- Hangi işin nasıl yapıldığından ziyade ne yapıldığına bakılmalı, katı prosedür ve politika uygulamalarından kaçınarak, çalışanların belirli düzeyde risk almalarına müsaade edilmelidir.

- Baskı kuran ve zorlayan güçten uzak durarak, astlar mümkün olduğunca desteklenmelidir.

- Yanlış uygulamalar yapıldığında ceza odaklı değil problem odaklı düşünülmelidir.

- Astlar desteklenerek başaran ve kazanan bireyler oluşturmak amaçlanmalıdır.

Çalışanlar kendisine başarması için imkan sunan, cesaretlendiren, kendilerini göstermelerine fırsat veren yöneticilerine güven duymaktadır. Yöneticisine karşı güven duyan bir çalışan yeniliğe, üretime ve harekete geçmeye, yöneticisine güvenmeyen çalışanlar göre daha isteklidir (Perry & Mankin, 2007).

Yöneticiye duyulan güven, performans çıktılarında, grup içi ve arası dinamiğin sağlanmasında ve karşılıklı bilgi paylaşımının sürdürülmesinde önemli etkiye sahiptir (Renzl, 2008). Literatürde yapılan çalışmalar yöneticiye güvenin; iş doyumunu, örgüte bağlılık, örgütte kalma isteği, örgütsel vatandaşlık, bilgiye ulaşma isteği ve inancı gibi konularda etkisinin olduğunu belirtilmektedir (Bijlsma & Van De Bunt, 2003).

Organizasyon içinde güven, örgüte ve kişiye yönelik olmak üzere iki farklı düzeyde incelenmektedir. Kişiye olan güven ise iş arkadaşlarına ve yöneticiye yönelik olmak üzere iki farklı düzeyde oluşmaktadır. Çalışanlar yöneticinin örgütü temsil ettiğini düşünerek yöneticiye güvenmeyi tüm organizasyona güven olarak genelledebilmektedir (Arslantaş, 2007). Organizasyonda yöneticiye güvenin oluşması için iletişimin her zaman karşılıklı ve açık olması, çalışanların kurum içinde görüş ve fikirlerini belirtebilmesi, kurumun iş, yönetmelik ve prensipleri net ve açık bir şekilde aktarması, tüm çalışanlara eşit, tam ve zamanında bilgilendirmelerin yapılması, çalışanların yöneticilerle doğrudan iletişim kurabilmesi ve organizasyon hakkında görüş ve önerilerini çekinmeden belirtebilmesi, çalışanlardan belirli aralıklarla işlerin yürütülmesiyle ilgili geribildirim alınması gerekmektedir (Yılmaz, 2005).

Organizasyonda güvenin oluşması kadar sürdürülmesi de önemlidir. Yöneticiye olan güvensizliğe sebep olan etkisiz iletişim, örgütte gelişime ve değişime yönelik fikir ve projelerin desteklenmemesi, çalışanlar hakkında yanlış ve nedensiz kararlar alınması, kurum içinde sosyal imkanların dengesiz ve adaletsiz dağıtımı, başarısız çalışan ve yöneticilerin organizasyonda tutulması, sık sık yöneticilerin değişmesi gibi faktörler ortadan kaldırılarak yöneticiye olan güvenin uzun ömürlü olması sağlanmalıdır (Ercan, 2006).

Sağlam Arı'nın 2003 yılında yaptığı çalışmaya göre, organizasyonlarda çalışanların yöneticilerine güven duymalarını sağlayan ve yöneticilerde sahip olması gerektiğine inanılan bireysel unsurlar bulunmaktadır. Bunlar;

Tutarlılık; yöneticilerin benzer olaylara karşı benzer tepkiler vermesi olarak açıklanmaktadır. Yöneticilerin benzer şekilde gelişen olaylar karşısında tutumlarının devamlılığıdır.

Dürüstlük; çalışanların yöneticilerine karşı güven geliştirebilmesi için yöneticilerin dürüst davranışlar sergilemesi beklenmektedir.

Kontrolün paylaşımı ve dağılımı; organizasyon içinde yöneticinin daha az ve doğrudan katılımıyla daha etkin sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Kontrolün paylaşılması ve dağıtılması, yüksek moral, iş zenginliğinde artma, daha girişimsel grup üyelerinin varlığına olanak tanımaktadır. Yapılan bazı araştırmalar, yöneticilerin başarısızlığının ana sebebini, çalışanların iş planlaması ve görevlendirmelerini doğru şekilde organize edememesi olarak göstermektedir (Aydoğan, 2002).

İlgi ve özen gösterme; çalışanların gereksinimlerine karşı özenli davranan ve ilgi gösteren yöneticilere karşı çalışanların güveni artmaktadır.

Doğru ve açıklayıcı iletişim; yöneticiye olan güveni oluşturan bireysel sebeplerin içinde yeri oldukça önemlidir. Kurumdaki belirsizlikler, iletişim kanallarının açık olmaması çalışanlarda endişe ve korku yarattığı için kurumda güvensizliği oluşturabilmektedir. İletişimi açık ve etkin kullanan bir yönetici kendisine güven duyulmasını sağlayabilir. Organizasyonlarda açık kapı tekniğinin uygulanması yani açık iletişim kanallarının kullanılması çalışanların motivasyonunu ve insan ilişkilerini olumlu yönde etkilemektedir. Çalışanlar yöneticileri ile istedikleri ve uygun olan her zaman iletişim kurabileceklerini bildikleri zaman yöneticiye güven duyguları gelişmektedir (Fındıkçı, 2002).

Yapıcı geri bildirim; açık iletişim ve yapıcı geri bildirim grup üyelerinin birbirine ve yöneticiye olan güven duygusunu geliştirmektedir. Yıkıcı ve gizli olan gündemlerin önüne geçerek ekip üyeleri arasında olumlu sinerji yaratmaktadır. Aynı zamanda yöneticide de empatik beceriler gelişmişse iletişimde yanlış anlaşılmalara önüne geçilecektir. Çalışanlar ve yöneticiler birbirini doğru anlarsa örgüt içinde sürtüşmeler azalacak ve güven ortamı oluşacaktır (Fındıkçı, 2002).

Örgütsel güvenin yöneticiye olan güven alt boyutuyla ilgili literatürde farklı örneklem gruplarında yapılan çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin, Tschannen-Moran'ın (2004) öğretmenler üzerinde yürüttüğü çalışmada, müdürlerin ve öğretmenlerin güven düzeylerinin okuldaki öğrenci başarısına etkisini araştırmıştır. Genel anlamda okuldaki öğretmenlerin kuruma olan güveni arttıkça öğrencilerin akademik anlamda başarı düzeylerinin de yükseldiği saptanmıştır.

Dabney'in (2008) yaptığı doktora çalışmasının sonucunda, öğretmenler ve okul müdürü arasında oluşan güven ilişkisini incelediği çalışmada yöneticiler öğretmenlere karşı samimi davranışlar sergilediğinde ve takdir ettiğinde yöneticilerine güven duydukları tespit edilmiştir.

Sağlam Arı'nın (2003) banka yöneticileri ile yaptığı çalışmada, banka yöneticilerinin kendilerinden bir üst kademedeki yer alan yöneticilerine karşı duydukları, bilişsel ve duygusal güven ile örgütlerine bağlılıkları arasında pozitif ilişki saptamıştır.

Yöneticiye duyulan güvenin örgütsel ve bireysel olarak olumlu birçok sonucu bulunmaktadır (Tan & Tan, 2000). Yöneticiye duyulan güven, çalışanların organizasyonların kurallarına uymalarını ve örgütsel değişimi benimsemelerine yardımcı olmaktadır (Arslantaş & Dursun, 2008). Yapılan birçok çalışmada güven, iş doyumunu ve örgütsel performans arasında olumlu ilişki bulunmuştur (Davis, Schoorman, Mayer & Tan, 2000; Yang & Mossholder, 2010). Mishra ve Morrisey'in (1990) yaptıkları çalışmada, çalışanların yöneticilerine güvensizlik duymasını verimsizliğin sebebi olarak belirtmiştir.

Organizasyonlardaki güvenin, bireylerin birbirleri ile açık iletişim kurmasına, duygu ve düşüncelerini daha kolay ifade etmesine, iş doyumunu ve performanslarının yükselmesine, iş birliği ve örgütsel bağlılıklarının artmasına

yardımcı olduğu belirtilmektedir (Demircan & Ceylan, 2003; Sağlam Arı, 2003; Bökeoğlu & Yılmaz, 2008; Thomas, Zolin & Hartman, 2009; Yeşiltaş & Keleş, 2009).

Neves ve Caetano'nun (2006) yaptıkları çalışma sonucunda, yöneticiye düşük güven duyan çalışanlarda duygusal bağlılığın az olduğu ve yöneticiye duyulan güvenin organizasyona bağlılığı arttırdığını saptamışlardır.

Bireyler organizasyona ve yöneticilerine güvendikleri zaman ortaya çıkacak sorunlara daha çözüm odaklı yaklaşmaktadır. Aynı zamanda ortamda var olan güven duygusu kişilerde empatiye neden olduğunu için güven problemlerin çözümünü kolaylaştırmaktadır (Kamer, 2001). Yöneticiye güven duyan çalışanların liderleriyle daha kaliteli ilişkiler geliştirdiği görülmektedir (Arslantaş & Pekdemir, 2007). Lideri ve çalıştığı organizasyonu ile güven ilişkisi geliştiren çalışanlar kendisinden beklenen performansın üzerinde çıktılar sağlayarak organizasyonun verimliliğini arttırmaktadır (Türe Yılmaz, Kök Eren & Yıldırım, 2019).

2.3.3. Yöneticiye güvenin boyutları

Güven kavramı bilişsel ve duygusal olmak üzere iki boyutta incelenmektedir (McAllister, 1995). Bu kısımda kişilerarası güvenin boyutları yönetici ve çalışan arasındaki ilişkiler düşünülerek incelenmektedir.

2.3.3.1. Bilişsel güven

Bilişsel güven, çeşitli koşullar ve durumlar altında kime güvenileceğini ve belirli kriterler çerçevesinde kişilerin güvenilebilir bulunup bulunamayacağını seçebilme durumu olarak açıklanabilir (Lewis Wiegert, 1995). Karşımızdaki birey hakkında yeterince bilgi sahibi olmak ve bu bilgilerin doğruluğundan şüphe etmemek bireyde bilişsel güveni oluşturmaktadır. Bilişsel güven modelinde karşıdaki kişiye veya kişilere hangi sebeplerle güvenileceği rasyonel bir seçimdir (Dunn, 2000).

Güven kavramının bilişsel boyutu, organizasyondaki kişilerin ekip arkadaşlarına karşı güvenilecek yeterliliğe sahip olup olmadığı algısıdır. Bahsedilen bu yeterlilik; dürüstlük, olgunluk, sadakat, iletişim becerileri gibi değişkenleri kapsamaktadır. Güven, bilişsel bir süreçten sonra gelişerek, tutarlı ve bilinçli tercihlerin sonucunda oluşmaktadır. Güvenin bu boyutunu özellikle geçmişte yaşanan tecrübeler şekillendirmektedir. Kişilerin karşı taraf hakkında elde ettikleri bilgiler ve daha önce yaşanmış olaylar bu sürecin şekillenmesinde önemlidir (Clark & Payne, 1997). Bilişsel

güvenin odak merkezi bilgidir. Bilginin eksik olduğu noktalar ne kadar iyi tamamlanırsa güven o derece kuvvetlenmektedir. Organizasyonda belirsizlik ortadan kalkarsa, çalışanların gelecek ile ilgili eylemleri tahmin edilebilirse, riskler azaltılarak güven ortamı oluşturulabilmektedir (Johnson & Grayson, 2005).

Örgütsel araştırma verilerinde, yetkinlik, sorumluluk, inanılır olma, sağlamlık, tutarlılık, güvenin temel unsurlarından sayılmaktadır (Butler, 1991). Yöneticiler ile çalışanlar arasında bilgi paylaşımı, etkileşim ve iletişimin olması sonucunda bilişsel güven oluşmaktadır (McAllister, 1995). Çalışanın yöneticisi ve arkadaşlarının bilgisine ve yeteneğine güvenmesi, bireysel yararının korunacağına inanması organizasyonda bilişsel güvenin olduğunu göstermektedir (Johnson & Grayson, 2005).

2.3.3.2. Duygusal güven

Kişilerin birbirleriyle arasındaki duygusal bağlar kişilerarasında oluşan güven olgusuyla ilgilidir. Bireyin organizasyon içinde ortak çalıştığı kişilerin işe ve kişiye hassasiyet ve özen gösterdiğine dair duygusal bağlar temelinde oluşan güvene duygusal güven denmektedir. Organizasyonda duygusal güven varsa kişiler birbirlerine karşı özen göstermekte, birbirinin rahat ve huzuru için çabalamaktadır. Gösterilen bu hassasiyet karşıdaki kişi veya kişilerce mutlaka karşılığı olan duygu ve durumları oluşturmaktadır (McKnight & Chervany, 1996)

Emniyette olma hissi ve organizasyonda oluşan güçlü bağlar duygusal güven aracılığıyla gerçekleşmektedir. Duygusal güven algısında kişinin oluşturduğu itibar bilişsel güven algısına göre daha ön planda bulunmaktadır. Kişilerarası duygusal bağlar güçlendikçe organizasyondaki ilişkiler şeffaflaşmaktadır. Bu bağlamda duygusal güven ortamı oluştuğunda kişilerarası risk azalmaktadır (Johnson & Grayson, 2005).

Organizasyon içinde birlikte çalışan insanların birbirleri hakkında olumlu düşüncelere sahip olması ve dürüst ilişkiler kurmaları birbirlerine karşı olumlu tutum ve davranışlar oluşturmalarına olanak sağlamaktadır. Güvenin bu boyutuna özdeşleşme temelli güven denmektedir ve özdeşleşme temelli güven karşımızdaki bireyin arzu ve isteklerine empatik yaklaşma mantığına dayanmaktadır. Karşılıklı olarak empatik becerilerin kullanıldığı bu tarz ilişkiler organizasyonun varlığı ve geleceği açısından önemlidir (Perry & Mankin, 2007).

2.3.4. Yöneticiye duyulan güven ve hemşirelik

Modern bir toplumun sağlıklı ilişkiler kurabilmesi ve geliştirebilmesi için güven ve iş birliği kavramlarının gerekli olduğu bilinmektedir (İşcan & Sayın, 2010). Modern organizasyonlarda bilginin şifrenmesi, paylaşılması, korunması gibi durumların güven ile ilişkisi olduğu düşünülmektedir (Sargut, 2003). Güven olgusu, organizasyonlarda önemli ve birçok işi üstlenen çalışanlara (örneğin; sağlık organizasyonlarında hemşireler) iş ile ilgili alınan kararlarda kontrol yetkisi vermektedir. Güvenin, farklı alanlarda birçok meslek profesyonelinin barındıran sağlık organizasyonlarında oluşabilecek potansiyel olumsuz durumların etkilerini azalttığı ve olumlu etkiler oluşturduğu düşünülmektedir (Kavuncubaşı & Yıldırım, 2012).

Çalışma arkadaşlarına, yöneticiye ve kuruma olan güven sağlık organizasyonları açısından en önemli kaynak olan insan kaynağını verimli ve etkili şekilde kullanabilmek için gerekli bir olgudur. Sağlık Bakanlığı'nın 2003 yılında başlatmış olduğu Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP)'nin ana bileşenleri arasında; "bilgi ve beceri ile donanmış, yüksek motivasyonla çalışan sağlık insan gücü" ibaresinin macına ulaşılabilmesi için çalışanların motivasyonlarının ve iş doyumlarının yüksek olması, örgüte bağlılıklarının artması gerekmektedir. Bu hedeflere ulaşmada örgütsel güvenin önemi büyüktür (Sağlık Bakanlığı, 2003; Gün & Söyük, 2017; Çavmak, 2017).

Sağlık sisteminde yapılan değişim ve düzenlemelerin tüm çalışanlar tarafından açıkça anlaşılabilmesi ve herkesi kapsamaması, bu organizasyonlara çalışanlar ve yöneticiler arasında güven düzeyinin oluşmasına ve gelişmesine yardımcı olmaktadır. Sağlık organizasyonlarında mevcut yapısal sorunlar, yöneticilerin bilgi ve donanım eksikliği ve profesyonellikten bağdaşmayan davranışlar, empatik becerilerin kullanılmaması, yönetsel kararlarda tutarsızlık, kişilere göre değişen kurallar ve belirlenmiş kurallara herkesin eşit uymaması gibi durumlar organizasyonda güven düzeyini düşürmektedir (Bağcı & Akbaş, 2016).

Günümüzde herkesin en temel ihtiyacı olan sağlık hizmeti ihtiyacını karşılamak amacıyla oluşturulan sağlık organizasyonları yapısal olarak incelendiğinde örgütsel güvenin bu kurumlar için önemli olduğu ifade edilmektedir (Spence Laschinger, .Finegan & Shamian, 2002). Örgütsel güven, organizasyonların beşeri kaynakların etkin kullanılabilmesi ve organizasyonun hedeflerine ulaşmasında gereklidir. Yöneticilerin organizasyonlarda yüksek kalitede çıktılar elde edebilmek için, yönetim alanında üyelerin değişen değerlerini anlamak ve kabul etmek, rekabet gücünü yükseltmek, örgütün devamlılığını sağlamak ve organizasyon içinde güveni

oluşturmaları gerekmektedir (Melita Prati, Douglas, Ammeter & Buckley, 2003; Demircan & Ceylan 2003; Saunders, & Thornhill, 2003; Calnan, Rowe & Gilson, 2006).

Sağlık bakım hizmeti sunan sağlık organizasyonlarında, multidisipliner bakım yaklaşımının ve iletişimin, iş birliğinin ve ekip çalışmasının yapılabilmesi için bireyler arası güvenin olması gerekmektedir. Organizasyon içinde yönetilerin çalışanlara ve çalışanlarında yöneticilere güvenmesi, sağlık bakım kalitesinin ve hasta memnuniyetinin yükselmesine yarar sağlamaktadır. Hemşireler üzerinde yapılan bir çalışmada, çalıştığı kuruma, yöneticiye ve iş arkadaşlarına güven duyan hemşirelerin, çoğu zaman nazik, erdemli davranışlar sergilediği ve fedarlık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (Altuntaş & Baykal 2010; Bağcı & Akbaş, 2016). Hemşirelerin yöneticilere ve çalışan ekip arkadaşlarına karşı duydukları güvenin azalması, işten ayrılmalarına, bu durum çalışan hemşire sayısının azalmasına ve dolayısıyla diğer hemşirelerin iş yükünde artmaya sebep olmaktadır. İş yükünün artması hemşirelerin performans ve motivasyonlarında azalma, işlerde aksama, işe devamsızlık, hasta bakım kalitesinde düşme gibi istenmeyen sonuçlara sebep olabilmektedir (Spence Laschinger vd., 2002: Velez, 2006). Bunun yanısıra yönetici hemşireler ve hemşireler arasındaki güven eksikliğinin hemşire-hasta ilişkisini ve bu ilişkideki güven düzeyini etkilediği düşünülmektedir (Calnan, Rowe, & Entwistle, 2006; Rowe & Calnan, 2006).

Sağlık organizasyonun etkin ve verimli çalışabilmesi, sağlık bakım hizmetlerinin daha kaliteli sunulabilmesi, hemşirelerin iş doyumları ve örgütsel bağlılıklarının artması için çalışanların yöneticilerine ve kurumlarına güven düzeylerinin yükseltilmesi hemşire yöneticilerin öncelikleri arasındadır. Yönetici hemşireler, güvensizliğe yol açacak faktörleri ortadan kaldırmak, devir hızı ve bakım maliyetlerini düşürmek için gerekli önlemleri almalıdır (Altuntaş & Baykal, 2010).

Son yıllarda sağlık organizasyonlarında yürütülen kalite çalışmalarıyla daha da önemli hale gelen çalışan memnuniyetini şekillendiren en önemli faktörlerden biri çalışanların yöneticileriyle olan etkileşimidir. Yöneticilerle çalışanların etkileşiminin olumlu yönde ilerleyebilmesi için hemşirelik hizmeti sunan hemşirelerin iş arkadaşlarına, kuruma ve yöneticilerine güvenmesi gerekmektedir. Sağlık bakım ekibinin iş birliği içinde çalışmalarını yürütmesinde yönetici hemşirelere büyük rol düşmektedir. Yönetici hemşirelerin, çalışanların işe devamlılıklarını sağlamayı ve

kaliteli bakım hizmeti yürütülmesine yardımcı olmaları beklenmektedir (Akgerman, & Sönmez, 2020).

Güvenin birçok önemli kurumsal sonucu bulunmaktadır. Organizasyonda güven varlığında, çalışan bireylerin motivasyonu düzeyleri yüksek olmakta, motivasyonu yüksek olan çalışanlar örgütleri ve birbirleri ile ilgili olumlu düşünce ve davranışlar geliştirmektedir (Engizek, 2011).

Literatürde yapılan bazı çalışmalar incelendiğinde, organizasyonlarında güven ortamı olan çalışanlarda, iş doyumunu, iş birliği, motivasyon, örgütsel bağlılık, ekip olma isteği, mantıklı riskler alma, eleştirel düşünme ve yaratıcılık, ekip çalışması ve başarılı inovasyon çalışmaları performans çıktılarında artma; işe devamsızlık, örgüte yabancılaşma, değişime karşı direnç gösterme, işgücü devri ve stres düzeylerinde azalma görülmektedir (Thorne & Robinson, 1988; Washington, 1990; Mayer vd., 1995; McAllister DJ, 1995; Shaw, 1997; Reina & Reina, 1999; Topaloğlu, 2010; Afşar, 2013; Demirbağ, 2015; Gün & Söyük, 2017). Ayrıca hemşireler, güvenin hasta ilişkilerinde iş birliği ve olumlu klinik sonuçlarının olduğunu kabul etmektedir (Henneman, Lee & Cohen, 1995; Kerfoot, 1998). Hemşireler, yüksek güven düzeylerine sahip sağlık organizasyonlarında daha yetkilidir. Yapılan yetkilendirme hemşirelerin yönetime güvenini, işyerinden memnuniyetini ve kuruma bağlılığını güçlü bir şekilde etkiler (McDaniel & Stumpf, 1993).

2.4. Lider Üye Etkileşimi, İş Doyumu, Yöneticiye Güven İlişkisi

2.4.1. Lider üye etkileşimi ve iş doyumunu arasındaki ilişki

Lider üye etkileşim teorisinin diğer liderlik yaklaşımlarına oranla olumlu örgütsel ve bireysel sonuçlarının daha çok olacağı öne sürülmektedir (Gerstner & Day, 1997; Burns & Otte, 1999). Etkili lider üye etkileşiminin varlığı çalışanlarda yüksek iş doyumunu ve performans çıktılarını oluşturmaktadır. Aynı zamanda çalışanların daha düşük stres yaşamalarını ve işten ayrılma niyetlerinin azalmasını sağlamaktadır (Bauer & Green, 1996; Zel, 2006). Lider üye etkileşim kalitesinin düşük olduğu durumlarda çalışanlar kısıtlı bilgi edinme, normalden daha az kaynağa sahip olma ve üstlerine ulaşma konusunda daha çok sıkıntı yaşamakta ve bu sonucunda bireyin iş tatminsizliği yaşamalarına neden olmaktadır (Gerstner & Day, 1997).

Lider üye etkileşim teorisinin bahsettiği gibi yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişki farklı boyutlarda olabilir. Yönetici ve çalışanlar arasında yüksek veya düşük nitelikte tanımlanan etkileşimler bulunmaktadır. Literatürde yapılan çalışmalara göre bu etkileşimin niteliği, çalışanların iş doyumunu, performansını, örgüte bağlılığını, iş gören devir hızını etkilemektedir (Özutku vd., 2008).

Etkin lider üye etkileşimi hem liderler hem de üyeler açısından birçok yararlı sonucu meydana getiren etkili liderlik sürecini oluşturmaktadır. Etkin lider üye etkileşiminin üyeler ve liderler arasındaki ilişkileri geliştirdiği, etkin liderlik sürecinin organizasyona ve çalışanlara olumlu çıktılar şeklinde yansıdığı ve iş doyumunun yükselmesini sağladığı belirtilmiştir (Graen & Uhl-Bien, 1995).

Lider üye etkileşimi hakkında yapılan çalışmalarda, yüksek kalitede olan lider üye etkileşimi, çalışanların yöneticilerinden daha fazla destek görmesine aynı zamanda daha yüksek iş doyumunu ve iş performans çıktılarına sahip olmasını sağlamaktadır (Liden & Graen, 1980; Babin & Boles, 1996; Gerstner ve Day, 1997; Liden vd., 1997; Alegre, Mas-Machuca, & Berbegal-Mirabent, 2016; Lee & Ji, 2018). Yöneticisi ile düşük kaliteden yüksek kaliteye doğru farklılaşan etkileşim niteliğinin çalışanların iş doyumunu, iş performansı, devir hızı, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüte bağlılığı gibi faktörleri etkilediği ileri sürülmektedir (Maslyn, & Uhl-Bien, 2001; Özutku vd., 2008; Mete & Serin, 2015),

Yüksek nitelikte olan lider üye etkileşiminin liderin çalışanlarına teşvik, ödül ve destek gibi katkıları diğer gruplara göre daha fazladır. Bu katkılar çalışanların iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir (İlgın, 2013).

Çalışanlar ve liderler arasında bir uyumun ve benzerliğin olması, lider üye arasında yaşanan etkileşim, liderin sunduğu ödül ve terfi sistemleri iş doyumunu artırmaktadır. Kaliteli lider üye etkileşimin sonucu olarak çalışanların önemli işlerde görevlendirilmesi, daha fazla sorumluluk verilmesi ve geri bildirimlerle desteklenmesi bireyin iş doyumunu artırmaktadır (Ergün, 2018; Uzun, 2019).

Literatürde lider üye etkileşimi ve iş doyumunu arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu ve yüksek kalitede bir lider üye ilişkisinin iş doyumunu arttırdığı tespit edilmiştir (Stephina, Perrewé, Hassell, Harris, & Mayfield, 1991; Green, Anderson vd., 1996; Gerstner & Day, 1997; Aryee & Chen 2004; Janssen & Yperen, 2004; Erdem 2008; Golden & Veiga, 2008; Harris, Wheeler, & Kacmar, 2009; Volmer, Niessen,

Spurk, Linz, & Abele, 2011; Cheung & Wu, 2012; Monahan, 2013; Çekmeceliolu & Ülker, 2014; Volmer vd., 2014; Brimhall vd., 2014; Loi, Chan, & Lam, 2014).

Hemşirelerde lider üye etkileşimi, sağlık bakım kalitesini yükseltmek, çağdaş bakım modellerine ulaşmak, verimli çalışma ortamını oluşturmak, çalışan ve hasta memnuniyetini sağlamak için oldukça önemlidir.

Literatürde hemşirelerle yapılan çalışmalarda benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Laschinger ve diğerlerinin 2007 yılında Kanada'da 141 yönetici hemşire ile yaptıkları çalışmada lider üye etkileşimin düzeyinin iş doyumunu ile pozitif ve aynı yönlü ilişkide olduğunu bulmuştur. Hemşirelerde yapılan çalışmada yüksek kalitede lider üye etkileşiminin iş doyumunu olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Le Blanc vd., 1993; Portoghese, Galletta, Battistelli & Leiter, 2015; Ergün & Çelik 2015; Lee & Ji, 2018).

Bu çerçevede yapılan araştırmalar ışığında hipotez 1 oluşturulmuştur.

Hipotez 1: Lider üye etkileşimi iş doyumunu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

2.4.2. Lider üye etkileşimi ve yöneticiye güven arasındaki ilişki

Lider üye etkileşimi açısından çalışanlar ile yöneticiler arasında yüksek nitelikte bir etkileşim söz konusuysa, yönetici ve çalışan arasındaki ilişki, karşılıklı güven, etkileşim, saygı ve bağlılık çerçevesinde ilerlemektedir. Yüksek nitelikte bir etkileşimin oluşabilmesi için güven ve saygı unsurları önemlidir (Cevrioğlu, 2007). Organizasyonda karşılıklı güvenin olmaması çalışan ve yöneticiler arasında anlaşmazlıkları beraberinde getirmektedir (Sue-Chan vd., 2012)

Yöneticiler ve çalışanlar her iki tarafta birbirlerine güvenip, görev ve sorumluluklarını yerine getirdiklerinde karşılıklı beklentiler karşılanmaktadır. Yapılan bazı araştırmalar, güven kavramını lider üye etkileşiminin bir unsuru olarak ele almış ve lider davranışının bir alt boyutu olarak incelemiştir. Brower, Schoorman ve Tan (2000), güvenin örgütsel açıdan önemli bir kavram olduğundan ve çalışanların ve yöneticilerin birbirlerine güvenerek arada bir dengenin oluşturulması gerekliliğini savunmuştur.

Katrinli ve diğerlerinin 2008 yılında yaptıkları çalışma sonucunda yüksek kalitede lider üye etkileşimi için karşılıklı güven, olumlu destek, açık iletişim, sadakat, saygı ve sevgi gibi kavramların olması gerektiğini belirtmektedir. Çalışma ortamında

güven düzeyinin belirlenmesinde yönetici davranışları temel oluşturmaktadır. Çalışanların yöneticilerine güvenmeleri, yöneticilerinin sözlerinden, aldığı kararlardan, sergilediği davranışlardan şüphe etmemesi, lider üye etkileşiminin kalitesine bağlıdır. Yöneticisi ile kaliteli etkileşim kuran çalışanın yöneticisine duyduğu güven daha yüksektir. Güvene dayalı kurulan yönetici-çalışan ilişkisinde, yönetici çalışanlarını sürekli denetleme ihtiyacı gütmendiğinden zamanını daha stratejik girişimler için kullanmaktadır. Bu nedenle yöneticiye karşı duyulan güven liderin etkinliği ve örgütün verimliliği açısından önemlidir (Kramil Köy, 2011).

Güven kavramı lider üye etkileşiminin temelini oluşturmakta ve genellikle grup içindeki ilişkileri etkilediği düşünülmektedir (Deluga, 1994; Brower vd., 2000; Chen, Wang, Chang & Hu, 2008). Dienesch ve Liden'e (1986) göre, yöneticilerin ve çalışanların lider üye etkileşim düzeyine bağlı özelliklerin aynı zamanda güvenle de ilgili olduğu ifade edilmektedir (Bauer & Green, 1996). Deluga'nın (1994) yaptığı çalışmaya göre de liderin davranışı güveni belirlemede çok önemli bir unsurdur ve lider üye etkileşiminin yüksek olduğu organizasyonlara çalışanlar liderlerine çok güvenmektedir (Bauer & Green, 1996; Gornez & Rosen 2001; Dirks & Ferin 2002; Wat & Shaffer 2005).

Literatürde yapılan çalışmalarda yöneticiye duyulan güven ile lider üye etkileşimi arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki bulunmuştur. Lider ve üye arasında yüksek kalitede bir ilişki söz konusu olduğunda, duygusal bağlamda güven ilişkisi de beraberinde sağlanmaktadır. Diğer bir şekilde ifade edilecek olursa, lider ve üye arasındaki etkileşimin kalitesi çalışan kişinin yöneticisi ile arasındaki güven kavramını etkilemektedir (Arslantaş & Pekdemir, 2007; Aslan & Özata 2009; Türe Yılmaz vd., 2019).

Literatürde hemşirelerle yapılan çalışmalarda benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Uğurluoğlu ve diğerlerinin 2015 yılında İstanbul'da 268 sağlık profesyoneli ile yapmış olduğu çalışmada, etkili liderlik davranışlarının yöneticiye güveni olumlu etkilediğini saptamıştır. Chen ve diğerlerinin 2008 yılında Tayvan'da 3 bölge hastanesi ve 3 tıp merkezinde çalışan 200 hemşire ile yapılan çalışmada, lider üye etkileşim kalitesinin yöneticiye olan güveni etkilediği bulunmuştur.

Bu çerçevede yapılan araştırmalar ışığında hipotez 2 oluşturulmuştur.

Hipotez 2: Lider üye etkileşimi yöneticiye güveni pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

2.4.3. Yöneticiye güven ve iş doyumunu arasındaki ilişki

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında organizasyonda güven duygusunun artmasıyla yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişimin ve çalışanların alınan kararlara katılımının arttığı ve güven ile çalışanların iş doyumunun ilişkili olduğunu belirtilmektedir (Rich, 1997; Podsakoff, MacKenzie, & Bommer, 1996; Cunningham & MacGregor, 2000; Arnold vd., 2001; Aslan & Özata, 2009). Organizasyonda bulunan güven duygusu örgütsel bağlılığı ve iş doyumunu da beraberinde getirmektedir (Asunakutlu, 2002).

Çalışanların yöneticileri ile olan ilişkisinde liderlik tarzının ve yöneticiye olan güvenin iş doyumunu üzerinde etkisi bulunmaktadır (Börü & Güneşer, 2005). Organizasyonlarda önemli bir sosyal takas aracı olan güvenin, iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışı gibi kavramları etkilediği belirtilmektedir (Dirks & Ferrin, 2001; Cropanzano & Mitchell, 2005).

Çalışanların yöneticilerine güven duyması halinde kararlara daha çok katıldığı ve daha yüksek performans gösterdikleri ortaya konmuştur. Organizasyonlarda güven duygusu oluştuğunda çalışanlar kendilerini daha yüksek düzeyde performans göstermek için sorumlu hissederek daha pozitif davranışlar sergilemektedir. Aynı zamanda çalışanların lidere güvenmesi sonucunda, çalışanlar yüksek riskli zor koşullarda zaman baskısı altında dahi büyük başarı gösterebilmektedir (Whitner, 1997; Burke, Sims, Lazzara, & Salas 2007; Koç & Yazıcıoğlu, 2011).

Rousseau ve diğerlerinin (1998), Mayer ve Gavin'in (2005) yaptıkları çalışmalarda güvenin iş doyumunu ve örgütsel performans için gerekli olduğunu ifade etmektedirler.

Literatürde yapılan çalışmalar, örgütsel güven ve lidere duyulan güven ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olduğunu belirtmektedir (Muchinsky, 1977; Driscoll, 1978; Folger & Konovsky, 1989; Podsakoff vd., 1996; Rich, 1997; Pillai, Schriesheim, & Williams, 1999; Cunningham & MacGregor, 2000; Arnold vd., 2001).

Yücel'in 2006 yılında yaptığı bir araştırmada Türkiye'de faaliyet gösteren ve 1000 çalışana sahip bir kuruluş üzerinde yaptığı çalışmada çalışanların örgütsel güven

ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bulduğu sonuçlar her 3 şirkette de yöneticiye güven ve yöneticinin tutarlı davranışlarının iş doyumunu etkileyen örgütsel güvenin alt boyutları olduğunu tespit etmiştir.

Literatürde hemşirelerle yapılan çalışmalarda benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Gibson ve Petrosko'nun 2014 yılında iki sağlık kuruluşundaki hastanelerde çalışan toplam 294 hemşire ile yaptıkları çalışmada, organizasyonda lidere olan güvenin yüksek olması sonucunda iş doyumunun artacağını, güven ortamının oluşmasında ve devamında başarılı olamamış liderlerin iş tatmininde olumsuz durumlarla karşılaşacağını belirtmiştir.

Bu çerçevede yapılan araştırmalar ışığında kurulan hipotez 3 oluşturulmuştur.

H3: Yöneticiye güven iş doyumunu pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

2.4.4. Yöneticiye güvenin aracılık rolü

Yapılan araştırmalarda lider üye etkileşimi ile iş doyumunu (Volmer vd., 2011; Cheung & Wu, 2012; Cerit, 2012; Monahan, 2013; Brimhall vd., 2014; Çekmecelioglu & Ülker, 2014; Loi vd., 2014; Gökalp, Kaya, Angay, Akgün, 2015; Alegre vd., 2016; Atılmış, 2016; Çiçek & Deniz, 2017; Cindiloğlu, Polatçı, Özçalık, & Gültekin, 2017; Ergün, 2018; Uzun & Cingöz, 2019; Eryılmaz, 2019) ve yöneticiye güven arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (Deluga, 1994; Bauer & Green, 1996; Gornez & Rosen 2001; Dirks & Ferrin 2002; Wat & Shaffer 2005; Arslantaş & Pekdemir, 2007; Aslan & Özata 2009; Yolaç, 2011; Karamil Köy, 2011; Bulut, 2012; Cerit, 2012; Kıranlı Güngör, 2018; Türe Yılmaz vd., 2019). Ayrıca yöneticiye güven ile iş doyumunu arasında ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Arnold vd., 2001; Dirks & Ferrin, 2001; Asunakutlu, 2002; Goris, Vaught, & Pettit, 2003; Cropanzano & Mitchell, 2005; Börü & Güneşer, 2005; Yücel, 2006; Matzler & Renzl, 2006; Burke, Sims, Lazzara, & Salas 2007; Omarov, 2009; Aslan & Özata, 2009; Koç & Yazıcıoğlu, 2011; Taş, 2012). Bu üç değişken arasındaki anlamlı ilişkiler yöneticiye güvenin aracılık rolü yapabileceğine dair güçlü işaretler vermektedir.

Sağlık organizasyonların hemşire örnekleminde bu konuda herhangi bir çalışmaya rastlanmaması sebebiyle, araştırma sonucunda elde edilecek sonuçların, hemşirelerde lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolünün araştırılmasının alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Yapılan çalışmalar ışığında, lider üye etkileşim kalitesi yüksek olan çalışanların daha fazla iş doyumunu

yaşayacakları, lider üye etkileşim kalitesinin yüksek olmasının yöneticiye güveni artıracığı, yöneticiye güveninde iş doyumunu yükselteceği düşünülmektedir. Yöneticiye güvenin, lider üye etkileşimi ve iş doyumunu arasında kavramları arasında pekiştirici rol oynaması beklenmektedir. Bu üç değişken arasında anlamlı olan ilişkiler, yöneticiye güvenin aracılık rolü yapacağına dair güçlü işaretler oluşturmaktadır.

Bu çerçevede yapılan araştırmalar ışığında kurulan hipotez 4 oluşturulmuştur.

H4: Lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü vardır.

3.GEREÇ VE YÖNTEMLER

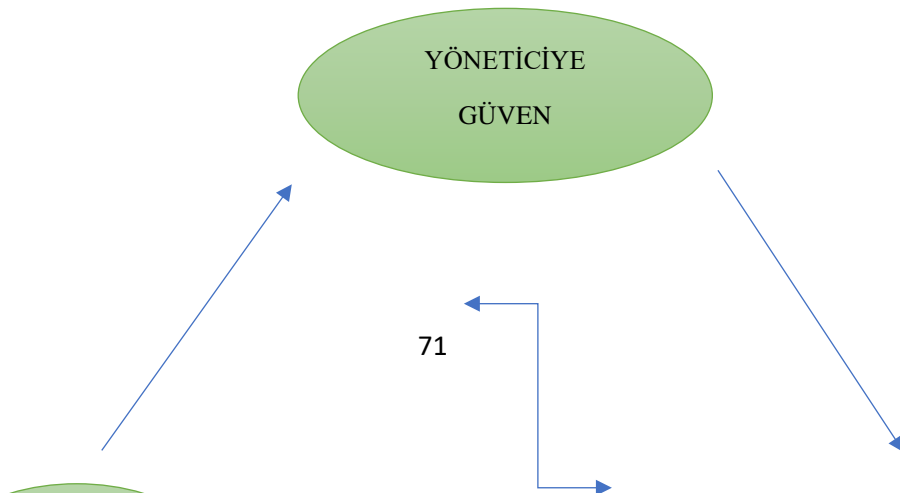
3.1. Araştırmanın Önemi, Amacı ve Tipi

Sağlık organizasyonlarında önemli bir iş gücü olan hemşirelerin lider üye etkileşimi, iş doyumunu ve yöneticiye güven kavramlarının bireysel ve örgütsel çıktılar açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Hemşirelerde bu kavramların etkinlik durumuna göre, hasta bakım kalitesi, hastanın yatış süresini, hemşire devir oranını, enfeksiyon hızını, işten ayrılma niyetini ve birçok önemli örgütsel çıktıyı etkilemektedir. Sağlık organizasyonlarının başarıya ulaşmasında önemli rol ve sorumlulukları olan hemşire örneğinde, bu değişkenlerin birarada incelendiği çalışmaya rastlanılmamış olması nedeniyle çalışmadan elde edilen sonuçların, lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolünü belirlemeye ilişkin sınırlı sayıda çalışmaya katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırma lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolünü araştırmak amacıyla tanımlayıcı desende tasarlanmıştır.

3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmaya ait model şekilde gösterilmiştir:



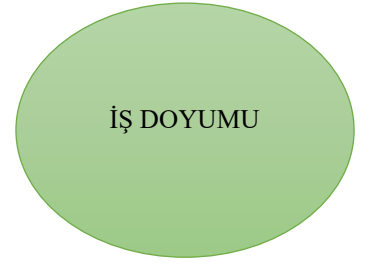
H2

H4

H3



H1



Şekil 2.3. Lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü

H1: Lider üye etkileşimi iş doyumunu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H2: Lider üye etkileşimi yöneticiye güveni pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H3: Yöneticiye güven iş doyumunu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

H4: Lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü vardır.

3.3 Araştırmanın Yöntemi

3.3.1. Evren ve örneklem

Araştırma Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde yapılmıştır. Çalışmaya başlamadan önce etik kurul ve kurum izni alınmıştır. Araştırma evrenini Eskişehir ili içerisindeki bir üniversite hastanesinde çalışan (N=923) hemşire oluşturmuştur. Örneklem seçimine gidilmeden, araştırmaya katılmayı kabul eden hemşirelerin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Araştırmanın verileri araştırmaya gönüllü olarak katılan 422 hemşireden toplanmıştır. Geri dönüş oranı % 45,7 olarak belirlenmiştir. Bu araştırmanın gücü "G. Power-3.1.9.2" programı kullanılarak hesaplanmıştır. Analiz sonucunda $\alpha = 0.05$ düzeyinde, yapılan çalışma sonrasında etki büyüklüğü 0.796 olarak bulunmuştur. 422 hemşireye ile yapılan post-hoc olarak hesaplanan çalışmanın gücü 1.00 olarak hesaplanmıştır. Post hoc analizi için minimum elde edilmesi gereken güç değeri 0.67'dir. Bu durumda yapılan güç kabul edilebilir düzeydedir (Cohen,1988).

3.3.2. Araştırmada kullanılan veri toplama araçları

Araştırma verileri dört farklı veri toplama aracıyla toplanmıştır. Veriler Ocak-Ekim 2020 tarihleri arasında, çalışmaya katılmayı kabul eden hemşirelerle görüşülerek toplanmıştır. Çalışmanın konusu ve amacına uygun literatürden yararlanılarak oluşturulan veri toplama aracı olarak "Kişisel Bilgi Formu", "Lider Üye Etkileşimi Ölçeği", "Yöneticiye Güven Ölçeği" ve "Hemşire İş Doyum Ölçeği" kullanılmıştır.

Kişisel bilgi formu; araştırma kapsamına alınan hemşirelerin yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, meslekte çalışma süresi, kurumda çalışma süresi, çalıştığı klinik gibi sosyo-demografik ve çalışma yaşamına ait özellikleri içeren 7 sorudan oluşmaktadır.

Lider üye etkileşimi ölçeği; çalışanların lider üye etkileşimi ölçülmesinde Graen, Liden ve Hoel (1982) geliştirilen lider üye etkileşimi ölçeği kullanılmıştır. Beş sorudan oluşan ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,89 dur. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenirliği Çalışkan, Akkoç ve Turunç (2011) yapmıştır. Çalışkan ve diğerlerinin (2011) yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı 0,89 olarak bulunmuştur. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Yöneticiye güven ölçeği; işletmelerde yöneticiye duyulan güven düzeyini belirlemek üzere Cook ve Wall’in (1980) ve Podsakoff ve diğerlerinin (1990) yaptıkları çalışmadan esinlenerek geliştirilen 6 maddeli ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenirliği Turunç ve Çelik (2012) yapmıştır. Turunç ve Çelik’in yaptığı doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ancak 1 maddenin düşük faktör yüküne sahip olduğu tespit edilmiş ve analizden çıkarılmıştır. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0,86 olarak bulunmuştur. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Hemşire iş doyum ölçeği; Hemşirelerin iş doyum düzeylerini belirlemek için, Japonya’da Muya ve diğerlerinin (2014) geliştirdikleri Türkçe geçerlilik güvenirliği Türe Yılmaz ve Yıldırım’ın (2016) yaptığı “Hemşire İş Doyum Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 28 madde ve dört alt boyuttan oluşmaktadır. Orijinal ölçeğin Cronbach Alfa

güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,94$, alt boyutları için $\alpha=0,81-0,91$ arasında bulunmuştur. Türe Yılmaz ve Yıldırım (2016) ölçeğin, yapılan analizler sonucunda bir maddenin (madde 4) faktör yükünün düşük olduğunu saptamış ve ölçekten çıkarmıştır. Sonuç olarak; 27 madde ve 4 alt boyuttan (“İşle ilgili olumlu duygular”, “Üstlerden uygun destek”, “İşyerinde algılanan önem” ve “Keyifli çalışma ortamı”) oluşan ve toplam Cronbach Alfa değeri $\alpha=0,90$, alt boyutları için $\alpha=0,74-0,93$ arasında olan, geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu saptanmıştır. Ölçek maddeleri 1’den (Kesinlikle katılmıyorum) 5’e (Kesinlikle katılıyorum) kadar sıralanmış olan 5’li likert sistemi kullanılarak puanlanmıştır. 27 maddelik ölçeğin 7. ve 21. maddeleri ters yönde puanlanmaktadır. Ölçeğin kesme noktası bulunmamaktadır. Ölçekten alınan puan 5’e doğru yükseldikçe iş doyumunu yüksek, 1’e doğru indikçe iş doyumunu düşük olarak değerlendirilmektedir.

3.3.3. Veri toplama ve değerlendirme tekniği

Araştırmada elde edilen veriler uygun analiz programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla “Güvenilirlik Analizi” ve Amos programı kullanılarak yapı geçerliliği test etmek için “Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)” yapılmıştır. Oluşturulan hipotezler doğrultusunda aracılık etkileri araştırılmıştır. Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişki, korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modeli gibi istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir.

3.4. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırma için “Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurul Başkanlığı’ndan 16/12/2019 tarihli 25403353-050.99-E.144549 sayılı etik kurul izni alınmıştır. Veriler Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık, Uygulama ve Araştırma Hastanesi Başhekimliği’nden alınan 16/10/2019 tarihli 31568761-300-E.118067 sayılı araştırma izni ile toplanmıştır.

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Hemşirelerde, lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık etkisi, Eskişehir ili içerisindeki bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerden veri toplanılarak analiz yapılmıştır. Çalışmanın, araştırma kapsamına alınan örneklem ile sınırlı olması ve genelleştirilememesi araştırmanın sınırlılıkları

kapsamında sayılmıştır. Bu nedenle diğer sektörlerde yapılacak araştırmalarda değişik sonuçlara ulaşılabileceği düşünölmektedir.

4. BULGULAR

Araştırma bulguları üç başlık altında sunuldu.

1. Araştırma grubunun sosyo-demografik değişkenler açasından dağılımı,
2. Araştırma ölçeklerinin faktör ve güvenilirlik analizine ilişkin sonuçları,
3. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistik değerlerine ilişkin sonuçları,
4. Aracılık rolüne ilişkin sonuçlar.

4.1. Araştırma Grubunun Sosyo-Demografik Değişkenler Açasından Dağılımı

Araştırmaya katılan hemşirelerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durumu, çalışılan yıl, kurumda çalışma süresi ve çalışılan klinik değişkenlerine göre dağılımları Tablo 4.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.1. Araştırmaya katılan hemşirelerin sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı

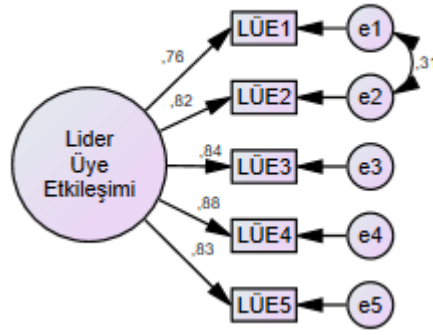
Değişkenler		\bar{X}	SS
Yaş		32.24	8.44
Meslekte alışma Yılı		10.22	7.64
Kurumda alışma Yılı		6.94	5.72
Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	311	73.7
	Erkek	111	26.3
Medeni Durum	Evli	245	58.1

	Bekar	177	41.9
Yaş	18-23	60	14.2
	24-29	131	31.0
	30-35	95	22.5
	36-41	68	16.1
	42 ve üstü	68	16.1
	Eğitim Durumu	Sağlık Meslek Lisesi	90
Ön Lisans		86	20.4
Lisans		207	49.1
Lisansüstü		39	9.2
Çalışılan Klinik	Dahili K.	106	25.1
	Cerrahi K.	127	30.1
	Yoğun Bakım	101	23.9
	Acil	88	20.9
Toplam		422	100.0

Araştırmaya katılan hemşirelerin sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 4.1’de verilmiştir. Hemşirelerin yaşlarının ortalamasının 32.24, meslekte çalışma yılının ortalamasının 10.22 ve kurumda çalışma yılının ortalamasının 6.94 olduğu görülmektedir. Hemşirelerin cinsiyetlerine göre dağılımları incelendiğinde, hemşirelerin %73.7’sinin (n=311) kadın, %26.3’ünün erkek (n=111) olduğu görülmektedir. Hemşirelerin %58.1’inin (n=245) evli ve %41.9’unun (n=177) bekar olduğu görülmektedir. Hemşirelerin yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde, hemşirelerin %14.2’sinin (n=60) 18-23 yaş aralığında, %31’inin (n=131) 24-29 yaş aralığında, %22.5’inin (n=95) 30-35 yaş aralığında, %16.1’inin (n=68) 36-41 yaş aralığında ve %16.1’inin (n=68) 42 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan hemşirelerin eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, hemşirelerin %21.3’ünün (n=90) sağlık meslek lisesi, %20.4’ünün (n=86) ön lisans, %49.1’inin (207) lisans ve %9.2’sinin (n=39) lisansüstü olduğu görülmektedir. Hemşirelerin çalıştıkları kliniğe göre dağılımları incelendiğinde, hemşirelerin %25.1’inin (n=106) dahili klinik, %30.1’inin (n=127) cerrahi klinik, %23.9’unun (n=101) yoğun bakım ve %20.9’unun (n=88) acil olduğu görülmektedir.

4.2. Araştırma Ölçeklerinin Faktör ve Güvenilirlik Analizine İlişkin Sonuçları



Şekil 4.1. Lider üye etkileşimi ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model

Tablo 4.2. Lider üye etkileşimi ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model sonuçları

İfadeler	Faktör Yüğü	Standart Hata	t Değerleri	p Değerleri	AVE	CR
LÜE1	0.763	-	-	-	0.68	0.91
LÜE2	0.819	0.053	21.159	***		
LÜE3	0.839	0.063	17.811	***		
LÜE4	0.877	0.061	18.651	***		
LÜE5	0.825	0.060	17.495	***		

***p<0.05

Ölçüm modelinin güvenilirliği, ortalama açıklanan varyans (AVE) ve bileşik güvenilirlik (CR) değerlerine bakılarak sınanmıştır. Ölçüm modelindeki örtük değişkenlerin bileşik güvenilirlik değerinin 0.70 değerinden (Churchill & Iacobucci, 2006) ortalama açıklanan varyans değerinin ise 0.40 değerinden (Fraering & Minor, 2006) yüksek olması gerekmektedir. Tablo 4.2’de görüldüğü üzere CR değerleri eşik değer olan 0.70 değerinin üzerinde olmakla birlikte, ölçme modelindeki motivasyon faktörünün AVE değeri eşik değer olan 0.40 değerinin üstündedir.

Faktör yüklerinin 0.30’un altında olmaması istenmektedir (Harrington, 2009). Değişkenler arası korelasyonlar incelendiğinde maddelerin faktör yüklerinin 0.30’un

üzerinde olduğu ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir (Tablo 4.2).

Tablo 4.3. Lider üye etkileşimi ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü faktör analizine ilişkin modelin uyum iyiliği sonuçları

	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
χ^2/df	3.013	≤ 5
RMSEA	0.069	≤ 0.08
GFI	0.988	≥ 0.80
CFI	0.995	≥ 0.80
SRMR	0.012	≤ 0.10
$\chi^2: 12.052, df:4, p:0.000$		

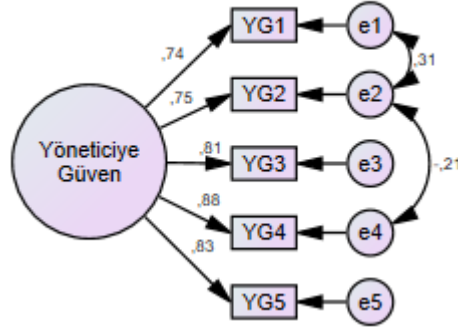
Doğrulayıcı Faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results) $p=0.000$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Lider üye etkileşimi ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü faktör analizine ilişkin modelin uyum iyiliği sonuçlarında ölçekteki 5 madde tek boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapılmıştır. İyileştirme yapılırken uyumu azaltan değişkenler belirlenmiş, artık değerler arasında kovaryansı yüksek olanlar için yeni kovaryansı oluşturulmuştur. Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir (Tablo 4.3).

Tablo 4.4. Lider üye etkileşimi ölçeğinin güvenirlik analizi sonuçları

İfadeler	Toplam Madde Korelasyonu
LÜE1	0.760
LÜE2	0.810
LÜE3	0.789
LÜE4	0.817
LÜE5	0.768
Cronbach's Alpha: 0.918	

Araştırmada kullanılan lider üye etkileşimi ölçeğinin güvenirliği hesaplanmıştır. Lider üye etkileşimi ölçeğinin güvenirlik analizi hesaplama sonucuna göre toplam güvenirlik 0.918 olarak bulunmuş ve kabul edilebilir derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4.4). Cronbach Alfa değerlerinin 0.60 ve büyük olması,

kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu da çalışmada kullanılan ölçüğün iç tutarlılığının iyi olduğunu göstermektedir.



Şekil 4.2. Yöneticiye güven ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model

Tablo 4.5. Yöneticiye güven ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model sonuçları

İfadeler	Faktör Yüğü	Standart Hata	t Değerleri	p Değerleri	AVE	CR
YG1	0.741	-	-	-	0.65	0.90
YG2	0.753	0.057	17.848	***		
YG3	0.806	0.062	16.293	***		
YG4	0.880	0.064	17.562	***		
YG5	0.829	0.062	16.753	***		

***p<0.05

Yöneticiye güven ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model sonuçlarında CR değerleri eşik değer olan 0.70 değerinin üzerinde olmakla birlikte, ölçme modelindeki motivasyon faktörünün AVE değeri eşik değer olan 0.40 değerinin üstündedir. Değişkenler arası korelasyonlar incelendiğinde maddelerin faktör yüklerinin 0.30'un üzerinde olduğu ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir (Tablo 4.5).

Tablo 4.6. Yöneticiye güven ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü faktör analizine ilişkin modelin uyum iyiliği sonuçları

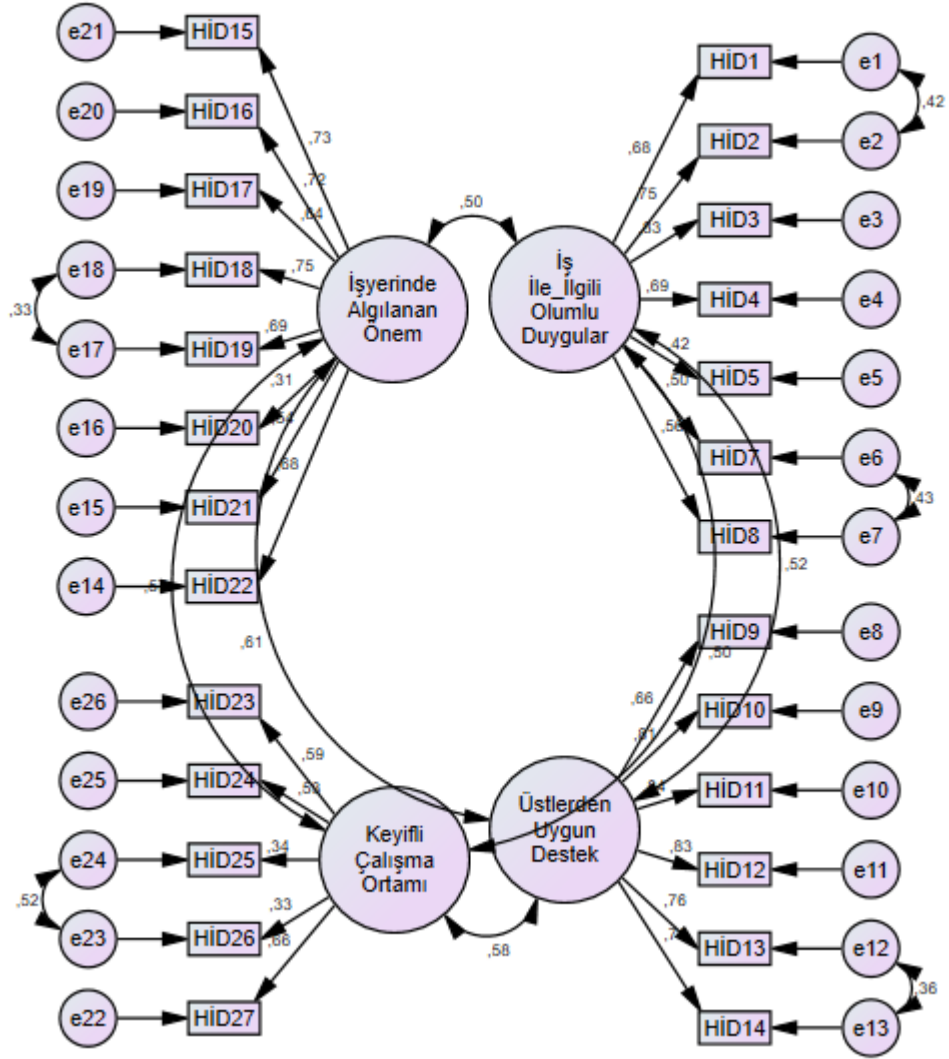
	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
χ^2/df	2.091	≤ 5
RMSEA	0.051	≤ 0.08
GFI	0.994	≥ 0.80
CFI	0.997	≥ 0.80
SRMR	0.012	≤ 0.10
$\chi^2: 6.272, df:3, p:0.000$		

Doğrulayıcı Faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results) $p=0.000$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Ölçekteki 5 madde tek boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapılmıştır. Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir (Tablo 4.6).

Tablo 4.7. Yöneticiye güven ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları

İfadeler	Toplam Madde Korelasyonu
YG1	0.748
YG2	0.733
YG3	0.760
YG4	0.784
YG5	0.759
Cronbach's Alpha: 0.902	

Araştırmada kullanılan yöneticiye güven ölçeğinin güvenilirliği hesaplanmıştır. Yöneticiye güven ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçlarına göre toplam güvenilirlik 0.902 olarak bulunmuş ve kabul edilebilir derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4.7).



Şekil 4.3. Hemşire iş doyumu ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model

Tablo 4.8. Hemşire iş doyumu ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model sonuçları

Ölçekler ve Alt Boyutlar	İfadeler	Faktör Yüğü	Standart Hata	t Değerleri	p Değerleri	AVE	CR
B1: İş ile İlgili Olumlu Duygular	HİD1	0.678	-	-	-	0.52	0.83
	HİD2	0.752	0.064	17.281	***		
	HİD3	0.825	0.092	13.567	***		
	HİD4	0.687	0.090	11.978	***		
	HİD5	0.424	0.083	7.788	***		
	HİD7	0.497	0.080	8.992	***		
	HİD8	0.556	0.079	9.981	***		
	B2: Üstlerden Uygun Destek	HİD9	0.659	-	-		
HİD10		0.813	0.075	14.309	***		
HİD11		0.841	0.076	14.684	***		
HİD12		0.834	0.074	14.596	***		
HİD13		0.761	0.075	13.543	***		
HİD14		0.711	0.07	12.970	***		
B3: İşyerinde Algılanan Önem	HİD15	0.734	-	-	-	0.46	0.85
	HİD16	0.724	0.077	13.950	***		
	HİD17	0.639	0.079	12.313	***		
	HİD18	0.749	0.076	14.346	***		
	HİD19	0.693	0.079	13.224	***		
	HİD20	0.308	0.092	5.908	***		
	HİD21	0.536	0.071	10.329	***		
	HİD22	0.681	0.073	13.134	***		
B4: Keyifli Çalışma Ortamı	HİD23	0.593	-	-	-	0.41	0.74
	HİD24	0.534	0.112	7.749	***		
	HİD25	0.336	0.112	5.408	***		
	HİD26	0.333	0.114	5.363	***		
	HİD27	0.659	0.122	8.647	***		

***p<0.05

Hemşire iş doyumu ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model sonuçlarına göre CR değerleri eşik değer olan 0.70 değerinin üzerinde olmakla birlikte, ölçme modelindeki motivasyon faktörünün AVE değeri eşik değer olan 0.40 değerinin üstündedir. Değişkenler arası korelasyonlar incelendiğinde maddelerin faktör yüklerinin 0.30'un üzerinde olduğu ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir (Tablo 4.8).

Tablo 4.9. Hemşire iş doyumu ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü faktör analizine ilişkin modelin uyum iyiliği sonuçları

	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
χ^2/df	3.674	≤ 5
RMSEA	0.079	≤ 0.08
GFI	0.814	≥ 0.80
CFI	0.852	≥ 0.80
SRMR	0.092	≤ 0.10
$\chi^2: 1058.170, df: 288, p:0.000$		

Doğrulayıcı Faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results) $p=0.000$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bir maddenin faktör yükünün düşük olmasından dolayı ölçekten çıkarılmıştır (H1D6). Geriye kalan 26 madde dört boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.9). Modelde iyileştirme yapılmıştır. Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4.10. Hemşire iş doyumunu ölçeğinin güvenirlik analizi sonuçları

Ölçekler ve Alt Boyutlar	İfadeler	Toplam Madde Korelasyonu	Cronbach's Alpha
B1: İş ile İlgili Olumlu Duygular	HİD1	0.650	0.835
	HİD2	0.681	
	HİD3	0.698	
	HİD4	0.574	
	HİD5	0.410	
	HİD7	0.533	
	HİD8	0.559	
B2: Üstlerden Uygun Destek	HİD9	0.622	0.898
	HİD10	0.757	
	HİD11	0.775	
	HİD12	0.764	
	HİD13	0.751	
	HİD14	0.699	
B3: İşyerinde Algılanan Önem	HİD15	0.681	0.836
	HİD16	0.662	
	HİD17	0.518	
	HİD18	0.722	
	HİD19	0.663	
	HİD20	0.286	
	HİD21	0.457	
	HİD22	0.617	
B4: Keyifli Çalışma Ortamı	HİD23	0.497	0.692
	HİD24	0.326	
	HİD25	0.503	
	HİD26	0.499	
	HİD27	0.409	
Cronbach's Alpha: 0.901			

Araştırmada kullanılan hemşire iş doyumunu ölçeğinin ve boyutlarının güvenirliği hesaplanmıştır. Hemşire iş doyumunu ölçeğinin güvenirlik analizi sonuçlarına göre birinci boyut için 0.835, ikinci boyut için 0.898, üçüncü boyut için 0.836, dördüncü boyut 0.692 ve toplam güvenirlik 0.901 olarak bulunmuş ve kabul edilebilir derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4.10).

4.3. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistik Değerlerine İlişkin Sonuçlar

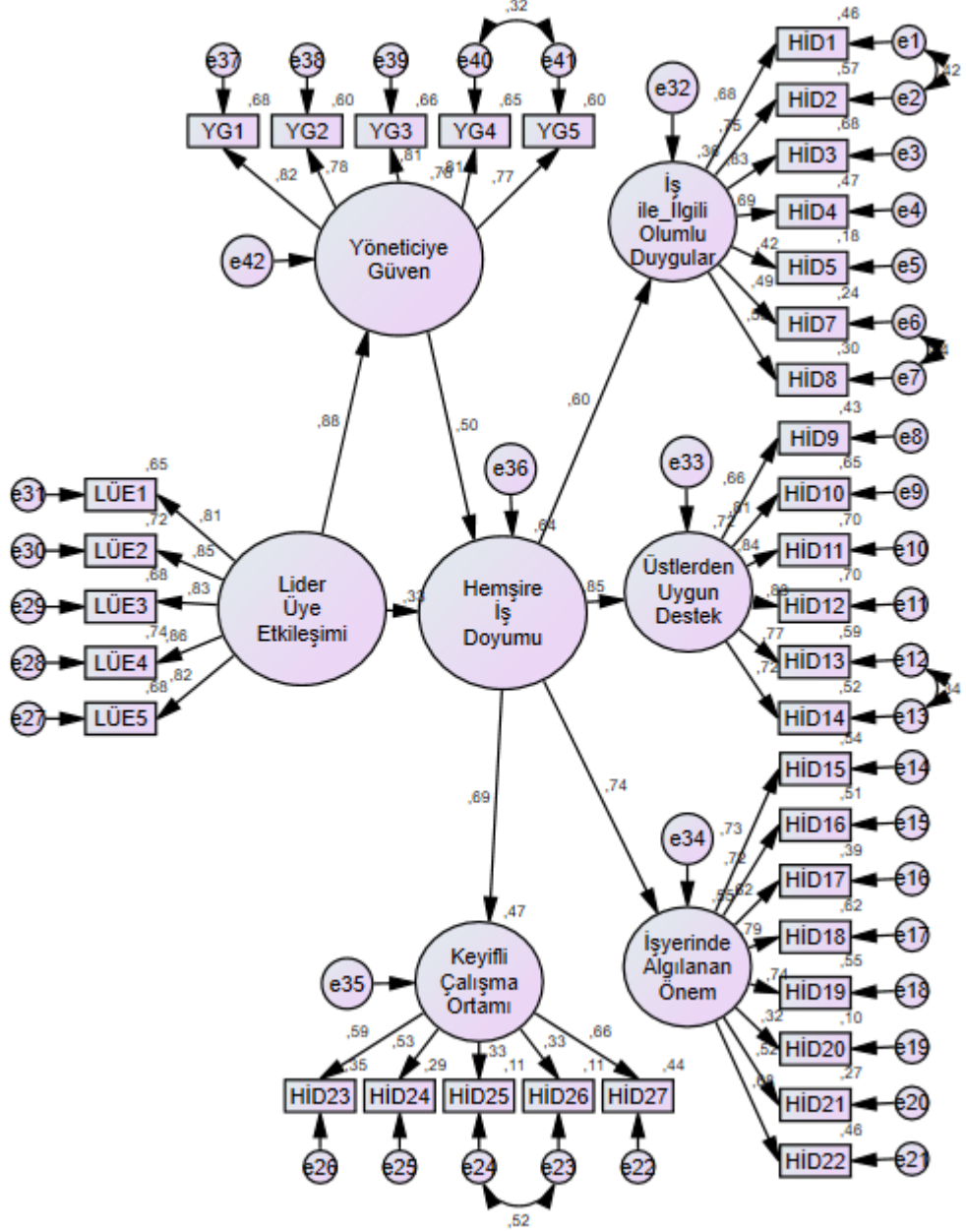
Tablo 4.11. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri

	Min	Maks	Medyan	Ortalama	Standart Sapma
Lider Üye Etkileşimi Ölçeği	1.00	5.00	3.40	3.28	0.89
Yöneticiye Güven Ölçeği	1.00	5.00	3.40	3.43	0.86
Hemşire İş Doyumu Ölçeği	1.85	4.92	3.46	3.41	0.54
Hemşire İş Doyumu Ölçeği Alt Boyutları					
İş ile İlgili Olumlu Duygular Boyutu	1.00	5.00	3.57	3.49	0.72
Üstlerden Uygun Destek Boyutu	1.17	5.00	3.50	3.40	0.81
İşyerinde Algılanan Önem Boyutu	1.75	5.00	3.75	3.65	0.65
Keyifli Çalışma Ortamı Boyutu	1.00	5.00	3.00	2.91	0.73

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri Tabloda verilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 4.11’ de verilmiştir. Tablo 4.11’e göre, araştırmaya katılan hemşirelerin “Lider Üye Etkileşimi Ölçeği” genel puan ortalaması ortalamanın üzerinde (3.28 ± 0.89), “Yöneticiye Güven Ölçeği” genel puan ortalaması ortalamanın üzerinde (3.43 ± 0.86), “Hemşire İş Doyum Ölçeği” genel boyutundan (3.41 ± 0.54) ve alt boyutlarından olan “İş ile İlgili Olumlu Duygular Boyutu”ndan (3.49 ± 0.72), “Üstlerden Uygun Destek Boyutu”ndan (3.40 ± 0.81), “İşyerinde Algılanan Önem Boyutu”ndan aldığı puan (3.65 ± 0.65) ortalamanın üzerinde; “Keyifli Çalışma Ortamı Boyutu”ndan (2.91 ± 0.63) ortalamanın altında puan almıştır.

4.4.Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar



Şekil 4.4. Lider üye etkileşiminin hemşire iş doyumunu üzerindeki etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü

Tablo 4.12. Lider üye etkileşiminin hemşire iş doyumunu üzerindeki etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolüne ilişkin sonuçlar

Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Lider Üye Etkileşimi → Hemşire İş Doyumu	0.766	0.049	9.154	***	Kabul
Lider Üye Etkileşimi → Yöneticiye Güven	0.883	0.055	17.166	***	Kabul
Yöneticiye Güven → Hemşire İş Doyumu	0.496	0.061	3.897	***	Kabul
Doğrudan Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Lider Üye Etkileşimi → Yöneticiye Güven → Hemşire İş Doyumu	0.326	0.061	2.711	***	Kabul
Dolaylı Etki	Tahmin	Güven Aralığı			
Lider Üye Etkileşimi → Yöneticiye Güven → Hemşire İş Doyumu	0.438	(0.204, 0.689)			Anlamlı

Uyum İndeksleri:

χ^2/df : 2.732, RMSEA: 0.064, GFI: 0.803, CFI: 0.885, SRMR: 0.083

***p<0.05

Oluşturulmuş olan modelde aracılık rolüne bakılmadan önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Lider üye etkileşiminin hemşire iş doyumunu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=0.766$, $p<0.05$). Dolayısıyla H1 kabul edilmiştir (Tablo 4.12).

Araştırmanın bağımsız değişkeni lider üye etkileşimi, bağımlı değişkeni ise iş doyumudur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi anlamlı iken, bu etkide aracı rolü olup olmadığına bakılmıştır. Elde edilen modelin sonuçlara göre %95 güven aralığındaki değerlerin 0'ı içermemesi modelde aracı rolünün olduğunu göstermektedir (0.204, 0.689) (Tablo 4.12). Aracı rolü var olduğu kararı verildikten

sonra bu aracı rolünün türüne karar vermek için doğrudan etkinin anlamlı olup olmadığına bakılmıştır. Bunun sonucunda doğrudan etkinin anlamlı olduğu fakat etki kat sayısının düştüğü ve aracının kısmi aracı olduğu kararı verilmiştir ($\beta=0.326$, $p<0.05$) (Tablo 4.12). Dolayısıyla H4 kabul edilmiştir.

Lider üye etkileşiminin yöneticiye güven üzerinde ($\beta=0.883$, $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu görülmüştür. Dolayısıyla H2 kabul edilmiştir. (Tablo 4.12)

Yöneticiye güvenin hemşire iş doyumunu üzerinde ($\beta=0.496$, $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu görülmüştür. Dolayısıyla H3 kabul edilmiştir. (Tablo 4.12). Oluşturulmuş olan modelde uyum iyiliği değerlerinin de kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

5. TARTIŞMA

Organizasyonlarda yaşanan değişim ve dönüşümlerin çalışma hayatına etkileriyle birlikte, lider üye etkileşimi, iş doyumunu, yöneticiye güven kavramları çalışanlar ve yöneticiler için günümüzde oldukça önemli kavramlar haline gelmiştir. Lider üye etkileşimi, iş doyumunu ve yöneticiye güven kavramları geçmişteki önemli kuramlardan destek almaktadır.

Lider üye etkileşimi kuramı ilk kez Graen ve diğerlerinin (1982) yaptıkları araştırma sonucu geliştirilmiştir (Dienesch & Liden, 1986). Bu kuram genel olarak, dikey düzeydeki ilişkileri inceleyerek, organizasyonlarda liderlerin, sahip oldukları kaynakların, gücün ve zamanın sınırlı olması nedeniyle her astına aynı liderlik tarzını benimsemeyeceğini savunmaktadır (Steiner, 1988; Wayne vd., 1994). Bu doğrultuda lider üye etkileşim kuramı, liderlerin elinde bulunan kaynakları, gücü ve zamanı üyelerin her biriyle gerçekleştirdiği sosyal değişim ilişkisinde nasıl kullandıklarını belirlemeye çalışmaktadır (Le Blanc vd., 1993; Deluga & Perry, 1994).

Örgütsel başarıda lider üye etkileşimi gibi önemli yeri olan iş doyumunu, sağlık organizasyonlarında profesyonel meslek grubunu oluşturan hemşireler ve aynı zamanda sağlık bakım kalitesinin devamlılığı ve sürdürülebilirliği için önemlidir (Jansson von Vultée, Axelsson & Arnetz, 2007; Wada vd., 2009; Kumar, Ahmed, Shaikh, Hafeez & Hafeez, 2013; Tekir, Çevik, Arık, & Çetin, 2016). Hastaların kaliteli ve gerekli olan sağlık hizmetine ulaşabilmesi için sağlık bakım hizmeti veren hemşirelerin iş doyumunun sağlanması gerekmektedir (Tambağ vd., 2015).

İş doyumunu, sağlık çalışanları ve sağlık organizasyonları için, bireyleri daha sağlıklı bir yaşama teşvik etmek, kaliteli sağlık bakım hizmeti sunmak ve bu hizmetin devamlılığını sağlayabilmek adına oldukça önemli bir konudur (Acker, 2004). İş doyumunun olmasının işten ayrılma niyetini azalttığı dolayısıyla organizasyonun devamlılığına pozitif etki yarattığı belirtilmektedir (Gibson, 2011; Bahrami, Akbari, Mousavi, Hannani & Ramezani, 2012).

Aracı değişken olarak incelediğimiz yöneticiye güven, Whitner ve diğerlerinin (1997) oluşturduğu, astların yöneticilerine güven duymalarını sağlayan maddeler ve güvenilirlik anlayışının boyutları olarak nitelendirilen unsurların yer aldığı “Yönetmel Güvenilirlik” isimli modelde açıklanmaktadır. Bu model, yönetmel davranışların

çalışanlar ve yöneticiler arasındaki güvenin gelişmesinde önemli katkısı bulunan ve yöneticiye güven duyulabilmesi için yöneticinin sahip olması gereken 5 özelliği içermektedir. Bu özellikler: yöneticinin davranışlarında tutarlı ve dürüst olması, denetimi paylaşması ve yetkiyi delege etmesi, açık ve doğru iletişim kurması, astın sorunları ile ilgilenmesi ve gereken özeni göstermesi olarak sıralanmaktadır (Eroğlu, 2014).

Günümüzdeki sağlık organizasyonları içinde olan hemşirelerin, “birey, aile, grup ve toplumun sağlığının geliştirilmesi, korunması, hastalık durumunda iyileştirilmesi ve yaşam kalitesinin artırılması amacıyla hemşirenin yerine getirdiği bakım verme, sağlıklı bir çevre oluşturma, eğitim, danışmanlık, araştırma, yönetim, kalite geliştirme, iş birliği yapma ve sağlık iletişimi sağlamada” profesyonel rol ve sorumlulukları bulunmaktadır (2010 Hemşirelik Yönetmeliği). Profesyonel hemşireler, hastalara hemşirelik tanıları koyabilmek, tedavi süreçlerini planlamak, yönlendirmek için gerekli soyut düşünme yeteneği ve bilgisi olan, belirli seviyede psikolojik ve sosyolojik olguları kavrayabilecek donanıma, fiziksel dayanıklılığa ve temel etik değerlere sahip olan bireyleri içinde barındıran multidisipliner sağlık ekibi üyesinin önemli yapı taşlarıdır.

Hemşireler, sağlık organizasyonlarında sayısal anlamda üstün olması ve yirmi dört saat kesintisiz sağlık bakım hizmeti sunması gibi nedenlerle sağlık organizasyonun başarısı ve geleceği için kilit rol oynamaktadır. Sağlık organizasyonlarında hemşireler en büyük insan gücü kaynağını oluşturmakta ve kaliteli sağlık bakım hizmeti sunumunda kritik düşünme, problem çözme ve karar verme sürecinde büyük rol ve sorumluluklar üstlenmektedir.

Bu çalışma hemşirelerin lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolünün incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Bu doğrultuda araştırma Eskişehir ilinde bulunan bir üniversite hastanesinde (N=923) çalışan 422 hemşireden veri toplanarak gerçekleştirilmiştir. Yapılan çalışma sonucunda, hemşirelerin lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü ile ilgili açıklayıcı bulgulara ulaşılmıştır.

Hemşirelik literatüründe bu üç kavramı aracılık rolü ile ele alan ilk çalışma olması özelliğiyle önemlidir. Aynı zamanda hemşirelik alanında yapılan aracılık rolü çalışmalarının azlığı ile hemşirelik alanına yenilikçi bir bakış açısı kazandıracığı ve

sağlık organizasyonlarında hemşireler özelinde lider üye etkileşimi, iş doyumu ve yöneticiye güven kavramlarını birlikte ele alan çalışmaların sınırlı olması nedeniyle, çalışmanın alana katkı yapacağı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan hemşirelerin sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımına bakıldığında hemşirelerin yaşlarının ortalamasının 32.24, meslekte çalışma yılının ortalamasının 10.22 ve kurumda çalışma yılının ortalamasının 6.94 olduğu görülmektedir. Hemşirelerin, %73.7'sinin (n=311) kadın, %58.1'inin (n=245) evli, %31'inin (n=131) 24-29 yaş aralığında, %49.1'inin (n=207) lisans mezunu, %30.1'inin (n=127) cerrahi klinikte çalıştığı görülmektedir (Tablo 4.1).

Araştırmada kullanılan lider üye etkileşimi ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine göre, ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results) $p=0.000$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Lider üye etkileşimi ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü faktör analizine ilişkin modelin uyum iyiliği sonuçlarında ölçekteki 5 madde tek boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapılmıştır. İyileştirme yapılırken uyumu azaltan değişkenler belirlenmiş, artık değerler arasında kovaryansı yüksek olanlar için yeni kovaryansı oluşturulmuştur. Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir (Tablo 4.3).

Araştırmada kullanılan yöneticiye güven ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine göre, ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results) $p=0.000$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Ölçekteki 5 madde tek boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapılmıştır. Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir (Tablo 4.6).

Araştırmada kullanılan hemşire iş doyumu ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results) $p=0.000$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bir maddenin faktör yükünün düşük olmasından dolayı ölçekten çıkarılmıştır (HİD6). Geriye kalan 26 madde dört boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapılmıştır. Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir (Tablo 4.9).

Araştırmada Cronbach Alfa değeri hesaplanmıştır. Cronbach Alfa değerinin asıl görevi iç tutarlılığı ölçmesidir. Cronbach Alfa ölçekteki maddelerin birbiriyle tutarlılık derecesini, homojenliğini ve arka plandaki gizli değişkeni hangi ölçüde temsil ettiği ile ilgili bilgi vermektedir (Gözüm & Aksayan 2002; Şencan 2005). Cronbach Alfa katsayısı yükseldikçe, ölçeğin güvenilirliği aynı oranda yükselmektedir (Şencan 2005). Cronbach Alfa katsayısı; $0,80 \leq \alpha < 1,00$ aralığında ise ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğu ifade edilir (Alpar, 2010).

Araştırmada kullanılan “Lider Üye Etkileşimi Ölçeği'nin” güvenilirlik analizi sonuçları sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0.918 olarak bulunmuş ve kabul edilebilir derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4.4).

Araştırmada kullanılan “Yöneticiye Güven Ölçeği'nin” güvenilirlik analizi sonuçları sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0.902 olarak bulunmuş ve kabul edilebilir derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4.7).

Araştırmada kullanılan “Hemşire İş Doyum Ölçeği'nin” ve boyutlarının güvenilirlik analizi sonuçları sonucunda “İş ile İlgili Olumlu Duygular” alt boyutunda Cronbach's Alpha değeri 0.835, “Üstlerden Uygun Destek” alt boyutunda Cronbach's Alpha değeri 0.898, “İşyerinde Algılanan Önem” alt boyutunda Cronbach's Alpha değeri 0.836 ve “Keyifli Çalışma Ortamı” alt boyutunda Cronbach's Alpha değeri 0.692 toplam güvenilirlik 0.901 olarak bulunmuş ve kabul edilebilir derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4.10).

Analizlerimiz sonucunda “Lider Üye Etkileşimi Ölçeği” genel puan ortalaması ortalamasının üstündedir (3.28 ± 0.89) (Tablo 4.11). Bu bulgu yapılan çalışmalar ile benzerdir (Bolat, 2011a; Karcıoğlu & Kahya, 2011; Bolat, 2011b; Cerit, 2012; Runhaar, Konermann & Sanders 2013; Dal & Çorbacıoğlu, 2014; Turgut, Tokmak & Ateş, 2015; Öztürk & Eryeşil, 2016; Öztürk & Şahin, 2017; Çınar & Koçak, 2017; TÜRESİN Tetik & Köse, 2017; Polat, 2019; Demir, 2019; Alev, 2020).

Literatürde sağlık alanında yapılan çalışmalar bulgular ile benzerdir. Özer'in (2019) Antalya ilinde bir kamu hastanesinde çalışan 203 hemşire ile yaptığı çalışmada lider üye etkileşimini bulgular ile benzer şekilde ortalamanın üzerinde bulunmuştur. Ürek ve Uğurluoğlu'nun (2015) Ankara'da seçilen bir kamu ve özel hastanede görev yapan 423 sağlık profesyoneli (hekim, hemşire, diğer sağlık personeli) ile yaptıkları araştırmada lider üye etkileşimi ortalamasının üzerinde bulunmuştur. Bunun yanısıra

Kuzucu (2013) İstanbul ilinde faaliyet gösteren özel bir hastanede çalışan 145 hemşire ile yaptığı çalışmada lider üye etkileşim düzeyini orta düzeyde bulmuştur.

Günümüzde hemşirelik hizmetlerinin hızla değişiyor olmasından dolayı hemşireler, yeni uygulamaları öğrenmek, daha karmaşık teknolojilerde ustalaşmak ve birim işlemlerine girdi sağlamak için lider desteğine ihtiyaç duymaktadır. (Laschinger, Wong, McMahon, & Kaufmann, 1999; Spence Laschinger vd., 2002). Yüksek kalitede lider üye etkileşiminin, hemşirelerde yüksek iş doyumunu, süpervizör desteği, daha düşük işten ayrılma niyeti (Han & Jekel 2011; Han, Gu & Yoo, 2014) ve örgütsel vatandaşlık davranışı algıları üzerinde olumlu şekilde etkisi olduğu bilinmektedir (Blau, Moideenkutty & Ingham, 2010). Etkin lider üye etkileşimi sonucunda, liderler çalışanlarına yardım ve teşvik sağlama, bireysel ihtiyaçları için esneklik sağlama ve güçlü iş ilişkilerinin oluşturulmasına öncülük etme, karar verme sürecinde üye hemşireleri cesaretlendirme ve sürece dahil etme gibi olumlu yararlar oluşturmaktadır. Etkin olmayan lider üye etkileşimi hemşirelerin işten ayrılma niyetinin ana nedenlerinden biridir (Laschinger vd., 1999; Spence Laschinger vd., 2002).

Yapılan analizler sonucunda hemşirelerde “Yöneticiye Güven Ölçeği” genel puan ortalaması ortalamanın üstündedir (3.43 ± 0.86) (Tablo 4.11) Bu bulgu yapılan çalışmalar ile benzerdir (Eser, 2007; Pekcan, 2010; Yolaç, 2011; Akdoğan & Köksal, 2014; Fındıkçı, 2015; Akgündüz, Güzel & Harman, 2016). Bulgularımızdan farklı olarak Türe Yılmaz ve diğerlerinin (2019) Eskişehir ilinde 402 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada hemşirelerin yöneticiye güvenleri genel puan ortalamasında orta düzeyde saptanmıştır.

Modern organizasyonlarda yöneticiye olan güven, gelişen organizasyonun gerekli bir özelliği olarak kabul edilmektedir (Toosi, 2002). Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki güven, bireyler arasında düzenli ve mantıklı etkileşimler oluşturabilir ve çalışanlara yöneticileri ile iş birliği yapma fırsatı verebilir (Blomqvist, 1997; Cullen vd., 2000). Düşük güven düzeyi, çalışanların organizasyon içinde doğru bilgi akışının ve açık iletişimin bozulmasına, çalışanlar arasında şüpheye ve organizasyon kararlarının kalitesinin düşmesine sebep olmaktadır (Baird, & Amand Real, 1995).

Sağlık hizmetlerinde kaliteli hasta bakımını sağlamak için gerekli ekip çalışması; adil yetkilendirme, destek, açık iletişim sistemleri, gizlilik ve takdir yetkisinin temelini oluşturmaktadır. Organizasyonda yüksek güvene sahip ilişkiler

kurmak ve finansal kaynakları daha etkin bir biçimde kullanabilmek için hemşirelerin yüksek kaliteli hasta bakımı sunmadaki rollerini kabul etmek ve yöneticiye güvenin olduğu bir organizasyonel yapı oluşturmak şarttır. Çalışma ortamında, yöneticiye güvenin varlığı; yönetici hemşirelerin iyi liderlik gösterdikleri, yaklaşılabılır, esnek, ulaşılabilir ve üye hemşirelere karşı destekleyici bir ilişki sürdürdüklerinin göstergesidir (Rowe & Calnan, 2006). Bazı araştırmalar, güvenilir hemşire yöneticilerinin, iyi ilişkiler kurma, başkalarını motive etme, olumlu enerjiye sahip olma ve bu vizyonu sürdürme becerisine sahip olduğunu göstermektedir (Hams, 1997; Doucet, 2009; Dinç & Gastmans, 2012). Çalışan devrinin olumsuz etkilerinin en fazla olduğu sektör olarak bahsedilen sağlık sektörünün ve özellikle hemşirelik mesleğinin olumsuz çıktılara yol açan etmenleri açıklayabilmek sorunların çözümünde önemlidir (Gibson, 2011). Hemşirelerde yöneticiye güven, hasta bakım hizmeti sunum kalitesini artırma ve hemşirelerde işten ayrılmaları azaltmaktadır (Bobbio, 2012). Sağlık bakım hizmetinde sunum kalitesinin artmasıyla ilişkili olarak hasta memnuniyetinin oluşturulması ve sürdürülmesi de sağlanmaktadır (Kroposki & Alexander, 2006).

Yapılan analizler sonucunda hemşirelerin “Hemşire İş Doyum Ölçeği” genel boyutundan (3.41 ± 0.54) ve alt boyutlarından olan “İş ile İlgili Olumlu Duygular Boyutu”ndan (3.49 ± 0.72), “Üstlerden Uygun Destek Boyutu”ndan (3.40 ± 0.81), “İşyerinde Algılanan Önem Boyutu”ndan aldığı puan (3.65 ± 0.65) ortalamasının üzerinde; “Keyifli Çalışma Ortamı Boyutu”ndan (2.91 ± 0.63) ortalamasının altında puan almıştır (Tablo 4.11).

Literatürde hemşirelerin iş doyumları üzerine yapılan ulusal çalışmalardaki bulgular sonuçlarımızla benzerdir (Aytekin & Yılmaz Kurt, 2014; Tilev & Beydağ, 2014; Hadımlı, Şanlı, Tanrıverdi, Eren & Can, 2014; Kaya & Bilgin, 2015; Kundak, Taş, Keleş & Eğicioğlu, 2015; Tambağ, Can, Kahraman & Şahpolat, 2015; Tüfekci, Kurudirek & Baran, 2015; Söyük, Erol & Ateş, 2016; Türe Yılmaz, 2016; Uçar, Aygin & Uzun, 2016; Çiftçi, 2018; Katıtaş, 2019; Ergözen & Uğurlu, 2019).

Literatürde hemşirelerin iş doyumları ile yapılan uluslararası çalışmalara bakıldığında ise sonuçların benzer olduğu saptanmıştır (Skinner, Madison & Humphries, 2012; Lorber & Skela Savic 2012; Ramoo, Abdullah & Piaw 2013; Djukic, Kovner, Brewer, Fatehi & Greene, 2014; Weaver 2015; Babic, Stinglhamber

& Hansez, 2015; Al Maqbali 2015; Spence Laschinger, Zhu & Read, 2016; Abou Hashish, 2017; Ghawadra, Abdullah, Choo & Phang, 2019).

Literatürde hemşirelerde yapılan bazı çalışmalarda ise hemşirelerin iş doyumları orta düzeyde saptanmıştır (Büyükbayram & Gürkan, 2014; Konukoğlu, 2014; Seren İntepeler, Güneş, Bengü & Yılmazmış, 2014; Yurtsever, 2015; Akkaç, 2018; Gönültaş, Aytaç & Akbaba, 2018; Çelik & Kılıç, 2019; Gürcan, 2019; Özşaker vd., 2020).

Yoğun ve kesintisiz çalışma ortamına sahip hastane organizasyonlarında, topluma yönelik çok yönlü rolü ve sorumluluğu olan hemşirelerin, iş doyumlarının yüksek olmasının hasta bakım kalitesinin sağlanmasında önemli etkileri bulunmaktadır. İş doyumunun yüksek olmasının, iş performansının yükselmesi personel değişim hızının ve işe devamsızlığın azalması, iş doyumunu pekiştirici iş ortamının oluşturulması, ekip arkadaşları ile etkili iletişim kurulması gibi yararları olmaktadır (Çam vd., 2005). Sağlık hizmeti sunumunda organizasyondaki en büyük insan gücünü oluşturan hemşirelerin değişen fiziki ve sosyal ihtiyaçları ile başa çıkabilmek ve bakım kalitesini güvence altında tutabilmek için işlerinden aldıkları doyum oldukça önemlidir. Hemşirelerin mesleki doyumlarının artırılmasının mesleki rol ve sorumlulukların azami düzeyde yerine getirilmesi ve mesleğin profesyonelleşmesi açısından önemli katkıları olacaktır. Sağlık bakım hizmetleri göz önüne alındığında hemşireler, çok değerli olan “insan varlığına” bakım hizmeti vermesi nedeniyle kendileri için doyum sağlayan ortamda görev yaptıklarında verimlilik düzeyleri yükselmektedir (Kaplanoğlu, 2007).

Çalışmanın analiz sonuçlarına göre lider üye etkileşiminin iş doyumunu anlamlı ve pozitif etkilediği saptanmıştır ($\beta=0.766$, $p<0.05$) (Tablo 4.12). Bu bulgu benzer araştırmalar ile uyumludur (Maslyn & Uhl-Bien, 2001; Janssen & Van Yperen, 2004; Epitropaki & Martin, 2005; Aryee & Chen 2006; Schyns & Croon 2006; Zel, 2006; Cevrioğlu, 2007; Erdem 2008; Özer, 2008; Özutku vd., 2008; Golden & Veiga, 2008; Harris vd., 2009; Şekerci & Aypay, 2009; Volmer vd., 2011; Cheung & Wu, 2012; Cerit, 2012; Monahan, 2013; Brimhall vd., 2014; Çekmecelioğlu & Ülker, 2014; Loi vd., 2014; Gökalp, Kaya, Angay, Akgün, 2015; Alegre vd., 2016; Atılmış, 2016; Çiçek & Deniz, 2017; Cindiloğlu, Polatçı, Özçalık, & Gültekin, 2017;; Ergün, 2018; Uzun & Cingöz, 2019; Eryılmaz, 2019).

Literatürde hemşirelerle yapılan çalışmalarda lider üye etkileşimin düzeyinin iş doyumunu ile pozitif ve aynı yönlü ilişkide olduğunu saptanmıştır (Laschinger vd., 2007; Portoghese, Galletta, Battistelli & Leiter, 2015; Ergün & Çelik 2015; Portoghese vd., 2015; Lee & Ji, 2018).

Lider üye etkileşimi ve iş doyumunu kavramları organizasyonlar için önemli iki kavramdır. Bir organizasyonda etkili bir lider üye etkileşiminin varlığı, çalışanların performanslarını ve iş doyumlarının artmasını sağlamaktadır (Marchionni & Ritchie, 2008). Hemşire liderlerin oluşturduğu kaliteli lider üye etkileşimi, kişisel bilgi transferine katılımı, iş doyumunu ve işe bağlılığı olumlu yönde etkilediği, bilgi transferine ilişkin görüşleri ve bireysel katılımı arttırdığı, mesleki yeterliliğe önemli katkı sağladığı belirtilmektedir (Leiter, Day, Harvie & Shaughnessy, 2007; Chen vd., 2008).

Çalışmanın analiz sonuçlarına göre lider üye etkileşiminin yöneticiye güveni anlamlı ve pozitif etkilediği saptanmıştır ($\beta=0.883$, $p<0.05$) (Tablo 4.12). Bu bulgu benzer araştırmalar ile uyumludur. (Gornez & Rosen 2001; Dirks & Ferin 2002; Wat & Shaffer 2005; Arslantaş & Pekdemir, 2007; Aslan & Özata 2009; Yolaç, 2011; Karamil Köy, 2011; Bulut, 2012; Cerit, 2012; Kıranlı Güngör, 2018)

Literatürde sağlık profesyonelleri ile yapılan çalışmalarda lider üye etkileşiminin yöneticiye güveni anlamlı ve pozitif etkilediği saptanmıştır. Uğurluoğlu ve diğerlerinin 2015 yılında İstanbul'da 268 sağlık profesyoneli (tıbbi ve idari personel) ile yapmış oldukları bir çalışmada etkili liderlik davranışlarının yöneticiye güveni olumlu etkilediğini saptamıştır. Chen ve diğerlerinin 2008 yılında Tayvan'da 3 bölge hastanesi ve 3 tıp merkezinde çalışan 200 hemşire ile yaptıkları çalışmada lider üye etkileşim kalitesinin yöneticiye olan güveni etkilediği bulunmuştur (Chen vd., 2008).

Uzun zamandır liderlik ve güven üzerine felsefe, psikoloji, yönetim ve farklı birçok alanda çalışmalar yapılmış, bu çalışmalarda liderlik ve güven olguları birlikte incelenmiştir. Liderlik ve güven kavramları için birbirinden bağımsız ve farklı teoriler oluşturulmuş olsa da bu iki kavramın ilgilendiği ve etkilendiği alanlar birbirine benzemektedir (Kıranlı Güngör, 2018). Güvenin yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişkiyi ve etkinliği olumlu yönde etkilediği buna bağlı olarak liderlerine güvenen çalışanların daha verimli iş çıktıklarına sahip olduğu ve iş doyumunu sağladıkları belirtilmektedir (Kalleberg, 1977; Testa, 1999). Bir lider üyelerine güveniyorsa,

üyelerinin lideri takip etmesi nasıl daha kolaylaşır veya üyeler kendilerine gösterilen güven seviyesini nasıl algılayabilir ve bu algı davranışlarına nasıl yansır? Bir üye değerli ve güvenilir olduğunu hissederse, daha yüksek performans sergileyecek mi ve organizasyona olan bağlılığı artabilir mi? Bu gibi soruların cevaplarını bulmak için yapılan çalışmalar, lider üye etkileşimi ve yöneticiye güven kavramlarının ilişkisinin varlığını ve önemini göstermektedir (Brower vd., 2000).

Çalışmamızın analiz sonuçlarına göre yöneticiye güvenin iş doyumunu anlamlı ve pozitif etkilediği saptanmıştır ($\beta=0.496$, $p<0.05$) (Tablo 4.12). Bu bulgu benzer araştırmalar ile uyumludur (Cunningham & MacGregor, 2000; Arnold vd., 2001; Dirks & Ferrin, 2001; Asunakutlu, 2002; Goris, Vaught, & Pettit, 2003; Cropanzano & Mitchell, 2005; Börü & Güneşer, 2005; Yücel, 2006; Matzler & Renzl, 2006; Burke, Sims, Lazzara, & Salas 2007; Omarov, 2009; Aslan & Özata, 2009; Koç & Yazıcıoğlu, 2011; Taş, 2012).

Literatürde Gibson ve Petrosko'nun 2014 yılında yaptıkları bir çalışmada, iki sağlık kuruluşundaki hastanelerde çalışan toplam 294 hemşire ile yaptıkları çalışmada, organizasyonda lidere olan güvenin yüksek olması sonucunda iş doyumunun artacağını, güven ortamının oluşmasında ve devamında başarılı olamamış liderlerin olduğu organizasyonlarda çalışanların iş doyumlarının azaldığını belirtmiştir.

Güven kişilerarası ilişkilerde yapıcı ve temel bir unsurdur (Tan & Tan, 2000) Güven, örgütsel etkinliğin ve verimliliğin artırılmasında, rekabette avantaj sağlanmasında, çalışanların motivasyonlarının ve iş doyumlarının yükseltilmesinde anahtar bir öneme sahip olduğu, organizasyon içindeki ilişkileri etkilediği, çeşitli optimum performans ve davranışsal sonuç değişkenleri üzerinde doğrudan veya dolaylı etkileri olduğunu göstermektedir. (Settoon, Bennett, Liden, 1996, Dirks & Ferrin, 2002; Tekingündüz, Aydın & Polat, 2014).

Robbins ve Judge'nin 2012 yılında yaptıkları çalışmaya göre, yüksek performans çıktıları olan organizasyonların en önemli özelliği, takım üyeleri arasındaki karşılıklı güven varlığıdır. Kişiler arası güven alt boyutlarından olan yöneticiye güven çalışanların davranışlarını şekillendiren önemli bir etkidir (McAllister, 1995; Whitner, 1997; McKnight, Cummings & Chervany, 1998; Cufau, 1999; Dirks, 1999; İşbaşı, 2000; Gomez & Rosen, 2001; Doğan, 2002; Uzbilek, 2006). İş doyumunu bireyin fizyolojik, psikolojik ve çevresel faktörlerinin

birleşimi sonucunda “işimden memnunum” diyebilmesi olarak açıklanabileceği gibi aynı zamanda bireylerin işini sevmeleri olarak tanımlanmaktadır (Tengilimoğlu, 2005; Çetin, 2011). Çalışanların davranış ve tutumlarının belirleyici olması sebebiyle bilim insanları tarafından önemle incelenen iş doyumunu, örgütsel güven, yöneticiye güven, işten ayrılma niyeti, iş performansı, tükenmişlik gibi konular sağlık, psikoloji, hukuk, ekonomi gibi birçok farklı disiplinin araştırma konusu olmuştur (Colquitt & Rodell, 2011).

Literatürde hemşirelerde yapılan araştırmalarda lider üye etkileşimi ile iş doyumunu (Laschinger vd., 2007; Portoghese, Galletta, Battistelli & Leiter, 2015; Ergün & Çelik 2015; Lee & Ji, 2018) ve yöneticiye güven arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (Chen vd., 2008; Uğurluoğlu vd, 2015). Ayrıca yöneticiye güven ile iş doyumunu arasında ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Gibson & Petrosko, 2014). Bu üç değişken arasındaki anlamlı ilişkiler yöneticiye güvenin aracılık rolü yapabileceğine dair güçlü işaretlerden yola çıkarak oluşturduğumuz H4 hipotezimiz analizler sonucunda kabul edilmiştir. Hemşirelerde lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolünün doğrudan ($\beta=0.326$), dolaylı ($\beta=0.438$) etkisinin olduğu saptanmıştır (Tablo 4.12).

Genel bir değerlendirme yapıldığında, analizler sonucunda ulaşılan bulguların, kuramsal varsayımları destekler nitelikte olduğu ve aynı zamanda lider üye etkileşimi iş doyumunu ve yöneticiye güveni pozitif ve anlamlı etkilediği, yöneticiye güvenin iş doyumunu pozitif ve anlamlı etkilediği ve lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü olduğuna dair kurduğumuz hipotezler kabul edilmiştir. Elde edilen bulgulara bağlı olarak çalışmanın literatüre önemli katkısı, lider üye etkileşiminin iş doyumunu etkilediği ve yöneticiye güven aracılık değişkeni ile daha iyi açıklandığıdır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Hemşirelerde lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolünü belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bu araştırma sonucunda;

Hemşirelerin lider üye etkileşim düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan “Lider Üye Etkileşim Ölçeği’nin” yapılan analiz sonucuna göre toplam Cronbach Alfa değerleri $\alpha=0.918$ olan geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu,

Hemşirelerin yöneticiye düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan “Yöneticiye Güven Ölçeği’nin” hesaplama sonucuna göre toplam Cronbach Alfa değerleri $\alpha=0.902$ olan geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu,

Hemşirelerin iş doyumunu düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan “Hemşire İş Doyumu Ölçeği’nin” yapılan analizler sonucunda 27 madde ve 4 alt boyuttan “İşle İlgili Olumlu Duygular”, “Üstlerden Uygun Destek”, “İşyerinde Algılanan Önem” ve “Keyifli Çalışma Ortamı” oluşan, toplam Cronbach Alfa değerleri $\alpha=0.901$ olan, geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu,

Hemşirelerde lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolünü belirlemek amacıyla 422 hemşire üzerinde gerçekleştirilen araştırmanın sonucunda ise;

- Hemşirelerin “Lider Üye Etkileşim Ölçeği’nden” aldıkları genel puan ortalamasının $(3,28\pm 0,89)$ ortalama değer üzerinde olduğu,
- Hemşirelerin “Hemşire İş Doyum Ölçeği’nden” aldıkları genel puanın $(3,41\pm 0,54)$ ve alt boyutları olan “İşle ilgili olumlu duygular” $(3,49\pm 0,72)$, “Üstlerden uygun destek” $(3,40\pm 0,81)$, “İşyerinde algılanan önem” $(3,65\pm 0,65)$ ortalama değer üzerinde ancak “Keyifli çalışma ortamı” $(2,91\pm 0,73)$ ortalama değer altında olduğu,
- Hemşirelerin “Yöneticiye Güven Ölçeği’nden” aldıkları genel puan ortalamasının $(3,43\pm 0,86)$ ortalama değer üzerinde olduğu,
- “Lider Üye Etkileşim Ölçeği” ile “Hemşire İş Doyum Ölçeği” arasında $(\beta=0.766, p<0.05)$ anlamlı ve pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu,

- “Lider Üye Etkileşim Ölçeği” ile “Yöneticiye Güven Ölçeği” arasında ($\beta=0.883$, $p<0.05$) anlamlı ve pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu,
- “Yöneticiye Güven Ölçeği” ile “Hemşire İş Doyum Ölçeği” arasında ($\beta=0.496$, $p<0.05$) pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu,
- “Lider Üye Etkileşim Ölçeği”, “Hemşire İş Doyum Ölçeği” ile “Yöneticiye Güven Ölçeği” arasında ve pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ve elde edilen modelin sonuçlara göre %95 güven aralığındaki değerlerin 0’ı içermemesi modelde aracı rolünün olduğunu bulundu (0.204, 0.689).

Sağlık organizasyonlarında yirmi dört saat yoğun ve kesintisiz sağlık bakım hizmeti sunan hemşirelerin, lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolünün incelendiği araştırmanın bulgularından yola çıkarak aşağıdaki önerilerde bulunulabilir:

- Sağlık organizasyonlarında kaliteli ve güvenli bir sağlık hizmetinin sunulmasında bağımsız rol ve sorumlulukları olan profesyonel hemşirelerde, lider üye etkileşimi kalitesinin tespit edilmesi ve etkileşim kalitesinin yükseltilmesinin sağlanması,
- Lider üye etkileşimi, iş doyumunu ve yöneticiye güven kavramlarının hasta çıktıları üzerindeki etkilerinin incelenmesi,
- Farklı kavramlar ve aracı değişkenlerle model oluşturularak hemşire örnekleminde incelenmesi,
- Hemşirelerin kendi çalışma alanları hakkında görüşlerinin alınması, kararlara katılımın artırılması, desteklenmesi ve cesaretlendirilmesi,
- Başarılı sağlık hizmetleri sunumunu gerçekleştirebilmek için yüksek düzeyde liderlik ve yönetim özelliklerine sahip yönetici hemşirelerin desteklenmesi,
- Sağlık organizasyonlarının hizmet kalitesi ve başarısında, sağlık yöneticilerinin ve hasta bakım sunumunda önemli sorumlulukları olan hemşirelerin kariyer planlarını destekleyecek ve ileriye taşıyacak çeşitli eğitim programlarının düzenlenmesi,

- Hemşirelerin sürekli gelişen sağlık bakım hizmeti ortamında meydana gelen hızlı değişimlerle etkin baş edebilmesi için vizyoner liderlik davranışlarının desteklenmesi,
- Hemşirelerin etik karar verme, sürekli öğrenme ve değişime liderlik etme, yönetsel kararları oluşturma ve etkileme, klinik sonuçları personel ile ilişkilendirme, çatışma çözme ve yönetme, çalışma ortamlarını geliştirme /sürdürme, öz eleştiri yapma, yeni fikirlere açık olma gibi özelliklerini geliştirebilecekleri hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması,
- Mesleğe yeni başlayan hemşirelerin işleriyle ilgili olumlu duygular geliştirmelerini sağlamak için, çalışmak istedikleri alanlar ile ilgili isteklerinin göz önünde bulundurulması ve kliniğe uygun hemşirelerin yerleştirilmesi,
- Yönetici hemşirelere, vizyon, stratejik yönetimde yeterlilik, yaratıcı ve esnek düşünme finans yönetimi, klinik bakım yönetimi, personel ve kalite yönetimi, liderlik ve iletişim becerileri, eğitim ve etik konularında yerleşmiş ileriye dönük bir anlayışın kazandırılması için eğitim programları düzenlenmesi
- Lider üye etkileşiminin iş doyumuna etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü yaptığı dikkate alınarak, organizasyonlarda lider üye etkileşiminin iş doyumunu yükseltici yönde geliştirilmesi için düzenlemelerin yapılması önerilebilir.

Hemşirelerin çalışma ortamlarında iyi oluşlarının gözetilmesinde en önemli faktörlerin yönetici hemşireler olduğundan yola çıkılarak yönetici hemşirelere;

- Hastane yönetimi ve yönetici hemşireler tarafından çalışanlara lider desteğinin sağlanması, artırılması ve sürekli hale getirilmesi,
- Hemşirelerde yaşanan iş doyumunun hasta bakım kalitesine olumlu çıktılarının bilincinde olarak iş doyumunun artırılması için gerekli yönetsel planlamaların oluşturulması,
- Hemşirelerin çalıştıkları ortamda lider desteğini hissedebilmesi için katılımcı ve demokratik yönetim tarzının benimsenmesi, hemşirelerinin düşüncelerini ifade edebilecekleri uygun ortamın oluşturulması, klinik ile

ilgili toplantılara katılımlarının sağlanması ve önerilerinin dikkate alınması,

- Hemşirelerde iş yoğunluğunu azaltarak işten alınan doyumun yükseltilmesi için kliniklerde çalışan hemşire sayısının belirlenmesi ve hemşire insan gücü planlama yöntemlerinin kullanılması, gün içinde bakım hizmeti sunulan hasta sayısının adil bir şekilde planlanması ve çalışırken gün içinde dinlenme saatlerinin sağlanması önerilmektedir.
- Organizasyonda lider üye, yönetici-çalışan uyumunu sağlayabilmek için tüm çalışanların fikir ve önerileri en verimli ve etkin şekilde sağlık bakım sunumu sürecine dahil edilmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Abou Hashish, E. A. (2017). Relationship between ethical work climate and nurses' perception of organizational support, commitment, job satisfaction and turnover intent. *Nursing Ethics*, 24(2): 151-166. doi.org/10.1177/0969733015594667
- Acker, G. M. (2004). The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care. *Community Mental Health Journal*, 40(1):65-73. doi: 10.1023/B:COMH.0000015218.12111.26
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5): 422-436. doi: 10.1037/h0040968
- Afşar, L. (2013). Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: konuya ilişkin bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Agarwal, U.A., Datta, S., Blake-Beard, S. & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: the mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17(3):208-230 doi.org/10.1108/13620431211241063
- Akat, İ., Budak, G., & Budak, G. (1994). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Akbal, B. (2010). Bankalarda uygulanan performans değerlendirme kriterlerinin, çalışanların iş tatminleri üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir alan araştırması: Ankara ili özel ve kamu bankaları karşılaştırması, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akdoğan, A.A, & Köksal, O. (2014). Aidiyet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1): 25-43.
- Akgerman, A., & Sönmez, B. (2020). The relationship between trust in first-line nurse managers and organizational commitment. *International Nursing Review*, 67(2): 183-190. doi: 10.1111/inr.12576
- Akgöz, S., Özçakır, A., Kan, İ., Tombul, K., Altınsoy, Y., & Sivrioğlu, Y. (2005). Uludağ Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde çalışan hemşirelerin mesleki doyumları. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Ethics*, 13: 86-96.

Akgündüz, Y., Güzel, T., & Harman, S. (2016). Yöneticiye güven ve dağıtımsal adalet çalışanların işe gömülmüşlüğüne nasıl etkiler?. *Ege Academic Review*, 16(2): 351-362.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 2(4): 1-25.

Akkaş, B. (2018). Ameliyathane hemşirelerinin iş doyumu ve etkileyen faktörlerin incelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Aksoy, N., & Polat, C. (2013). Akdeniz Bölgesindeki bir ilde üç farklı hastanenin cerrahi birimlerinde çalışan hemşirelerin iş doyumu ve etkileyen faktörler. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi* 10(2): 45-53.

Aksu, A. (2009). Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik. *Journal of Yaşar University*, 4(15): 2435-2450.

Aksungur, A. (2009). Kadın Sağlığı Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan ebe ve hemşirelerin iş doyumu ve yaşam kalitesi düzeylerinin belirlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Ankara.

Akşit Aşık, D. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467: 31-51.

Akyıldız, H., & Turunç, Ö. (2013). *Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Bil ofset.

Al Maqbali, M. A. (2015). Job satisfaction of nurses in a regional hospital in Oman: a cross-sectional survey. *Journal of nursing research*, 23(3):206-216. doi: 10.1097/jnr.0000000000000081

Alegre, I., Mas-Machuca, M., & Berbegal-Mirabent, J. (2016). Antecedents of employee job satisfaction: Do they matter?. *Journal of Business Research*, 69(4): 1390-1395. doi: 10.1016/j.jbusres.2015.10.113

Alev, S. (2020). Okullarda örgütsel sinizmin yordayıcısı olarak lider-üye etkileşimi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 10(2): 347-360. doi: 10.24315/tred.618955

Ali, N. (2009). Effects of perceived organizational support and leader-member exchange on organizational citizenship behavior. *Journal of Managerial Sciences*, 3(1): 63-71.

Alpar, R. (2010). Spor, sağlık ve eğitim bilimlerinden örneklerle uygulamalı istatistik ve geçerlilik güvenirlilik. Ankara: Detay Yayıncılık: Ankara.

Altay, M., & Turunç, Ö. (2018). İş Yükü, Çalışma Yaşam Kalitesi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Lider-Üye Etkileşiminin ve Örgütsel Bağlılığın Aracılık

Rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(17): 191-229.

Altuntas, S., & Baykal, Ü. (2010). Relationship between nurses' organizational trust levels and their organizational citizenship behaviors. *Journal of Nursing Scholarship*, 42(2): 186-194. doi: 10.1111/J.1547-5069.2010.01347.X

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

Altuntaş, G., Akca, M., & Polat, D. D. (2020). Yöneticiye duyulan güven ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin rolü. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(12): 86-114.

Ardahan, M., & Konal, E. (2017). Hemşirelikte yöneticilik ve liderlik. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(1): 140-147.

Arnold, K.A., Barling, J., & Kelloway, E.K. (2001). Transformational leadership or the iron cage: which predicts trust, commitment and team efficacy?. *Leadership & Organizational Development*, 22(7):315-320. doi: 10.1108/EUM0000000006162

Arslantaş, C. C. (2007). Lider-üye etkileşiminin yöneticiye duyulan güven üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik görgül bir çalışma. *Tisk Akademi Dergisi*, 2(3): 161-173.

Arslantaş, C. C., & Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1): 111-128.

Arslantaş, C. C., & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (1): 261- 286.

Artık, S. (2009). Yönetimsel davranış biçimlerinin iş doyumuna etkisi üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara.

Aryee, S., & Chen, Z. (2006). Leader-member exchange in a chinese context: antecedents, the mediating role of psychological empowerment and outcome. *Journal of Business Research*, 59(7): 793-801. doi: 10.1016/j.jbusres.2005.03.003

Aryee, S., & Chen, Z. X. (2004). Countering the trend towards careerist orientation in the age of downsizing: test of a social exchange model. *Journal of Business Research*, 57(4): 321-328. doi: 10.1016/S0148-2963(02)00408-3

Aslan, H. (2006). Çalışanların iş doyumları düzeylerine göre depresyon, benlik saygısı ve denetim odağı algısı değişkenlerinin incelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Aslan, Ş., & Özata, M. (2009). Lider-üye etkileşiminin (lmx) yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(9): 95-118.

- Aslan, Ü. (2013). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Astı, N. (1993). İstanbul Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastaneleri'nde çalışan hemşirelerin iş günü kaybı, nedenleri, sıklığı ve iş doyumu ilişkisi, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9: 1-13.
- Ateş, M. F., Sözen, H. C. & Yeloğlu, H. O. (2014). Çalışanların Eşitsizliğe Yönelik Algı ve Tepkileri: Mavi ve Beyaz Yakalı Çalışanların Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2): 106-124.
- Atılmış, T. (2016). İşletmelerde kontrol odağı ve lider-üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Avcı, T., & Karatepe, O. M. (2000). İşletmenin Sınır Birimlerinde Çalışan İşgörenlerin İş Tatmini: Ampirik Bir Değerlendirme, Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 25-27 Mayıs 2000, s543-571, Erciyes.
- Aydoğan, İ. (2002). Etkili yönetim. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13: 61-75.
- Aykanat, Z. (2010). Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi üzerine bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Karaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Aylaz, R., Aydoğmuş, N., & Yayan, E. H. (2017). Hemşirelerin iş doyumu düzeylerinin belirlenmesi. *İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(1): 12-17.
- Aytekin A. & Yılmaz Kurt, F. (2014). Yenidoğan yoğun bakım kliniğinde çalışan hemşirelerde iş doyumu ve etkileyen faktörler. *Dr. Behçet Uz. Çocuk Hastalıkları Dergisi*, 4(1): 51-58.
- Babic, A., Stinglhamber, F., & Hansez, I. (2015). Organizational justice and perceived organizational support: Impact on negative work-home interference and well-being outcomes. *Psychologica Belgica*, 55(3):134-158. doi: 10.5334/pb.bk
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(1):57-75. doi:10.1016/S0022-4359(96)90005-6
- Bağcı, Z., & Akbaş, T. T. (2016). Hemşirelerin örgütsel güven algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(5): 155-170.

- Bahrami, S., Hasanpour, M., Rajaeepour, S., Aghahosseni, T., & Hodhodineghad, N. (2012). The relationship between organizational trust and nurse administrators' productivity in hospitals. *Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research*, 17(6): 451-455.
- Baird, A. & Amand Real, St. (1995). *Trust With in the Organization*. (2nd ed.). Canada: Monograph Issuel.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Bakan, İ., & Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik türleri ve güç kaynaklarına ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (19): 73-84.
- Baker, C. R., & Omilion-Hodges, L. M. (2013). The effect of leader-member exchange differentiation within work units on coworker exchange and organizational citizenship behaviors. *Communication Research Reports*, 30(4): 313-322. doi :10.1080/08824096.2013.837387
- Baş, M., Aksu, M., Ünübol, H., & Sayar, G. H. (2019). Akademisyenlerde iş doyumunun algılanan sosyal destekle ilişkisinin incelenmesi. *Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9:345-375. doi: 10.32739/uskudarsbd.5.9.62.
- Baş, T., Keskın, N., & Mert, İ. S. (2010). Lider üye etkileşimi (lüe) modeli ve ölçme aracının Türkçe'de geçerlik ve güvenilirlik analizi. *Ege Academic Review*, 10(3):1013-1039
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Batıgün, A. D., & Şahin, N. H. (2006). İş stresi ve sağlık psikolojisi araştırmaları için iki ölçek: a-tipi kişilik ve iş doyumunu. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17(1): 32-45.
- Bauer, T. N., & Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. *Academy Of Management Journal*, 39(6): 1538-1567. doi: 10.5465/257068
- Bauer, T. N., Erdogan, B., Liden, R. C., & Wayne, S. J. (2006). A longitudinal study of the moderating role of extraversion: Leader-member exchange, performance, and turnover during new executive development. *Journal of Applied Psychology*, 91(2): 298. doi: 10.1037/0021-9010.91.2.298
- Bayageldi, N.K., & Tel, H. (2017). Sağlık çalışanlarında mobbing algısı ve iş doyumunun belirlenmesi. *Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi*, 25(1): 31-40.
- Baysal, A. C. (1993). *Çalışma Yaşamında İnsan ve İlgili Bilim Dalları*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Baysal, C. A. (1996). *Çalışma Yaşamında İnsan*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.

Bijlsma, K. M., & Van De Bunt, G. G. (2003). Antecedents of trust in managers: A “bottom up” approach. *Personnel Review*, 32(5):638-673. doi: 10.1108/00483480310488388

Bil, E. (2018). Ortaöğretim okullarının öğrenen örgüt, örgütsel güven ve iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Bingol, D. (1995). *Personel Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Bingöl, D. (1990). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

Bingöl, N. (2006). Hemşirelerin uyku kalitesi, iş doyumunu düzeyleri ve aralarındaki ilişkinin incelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık bilimleri Enstitüsü, Sivas.

Birch, D., & Veroff, J. (1966). *Motivation: A study of action*. USA: Brooks/ Cole Publishing Company Inc.

Birgili, F., Salış, F., & Özdemir, S. (2010). Sağlık çalışanlarının iş doyumunu etkileyen bazı etmenlerin incelenmesi. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 13(2): 27-37.

Blau, G., Moideenkutty, U., & Ingham, K. (2010). Leader-member exchange as a significant correlate of organizational and occupational sportsmanship behaviors in a health services setting. *Leadership in Health Services*, 23(3): 219-232. doi: 10.1108/17511871011061046

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.

Blomqvist, K. (1997). The many faces of trust. *Scandinavian Journal of Management*, 13(3): 271-286. doi: 10.1016/S0956-5221(97)84644-1

Bobbio, A., Bellan, M., & Manganelli, A. M. (2012). Empowering leadership, perceived organizational support, trust, and job burnout for nurses: A study in an Italian general hospital. *Health care management review*, 37(1):77-87. doi: 10.1097/HMR.0b013e31822242b2

Bolat, O. İ. (2011a). Lider üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi. *İş Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2): 63-80.

Bolat, O. İ. (2011b). Öz yeterlilik ve tükenmişlik ilişkisi: lider üye etkileşiminin aracılık etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2): 255-266.

Bolat, O. İ., Bolat, T., & Seymen, O. A. (2009). Güçlendirici lider davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kuramından hareketle incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21): 215-239.

Bozkurt, Ö. & Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1): 1-18.

- Bökeoğlu, Ö. Ç., & Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54: 211-233.
- Börü, D. & B. Güneşer. (2005). Liderlik tarzının çalışanın iş tatmini ile ilişkisi ve lidere olan güvenin bu ilişkideki rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1): 135-156.
- Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and around organizations*. (9th ed.). Thousands O.: Sage P.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Brimhall, K. C., Lizano, E. L., & Mor Barak, M. E. (2014). The mediating role of inclusion: A longitudinal study of the effects of leader–member exchange and diversity climate on job satisfaction and intention to leave among child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 40:79-88. doi: 10.1016/j.chilyouth.2014.03.003
- Brockner, J., Siegel, P. A., Daly, J. P., Tyler, T., & Martin, C. (1997). When trust matters: The moderating effect of outcome favorability. *Administrative Science Quarterly*, 42(3): 558-583. doi: 10.2307/2393738
- Bromiley, P., & Cummings, L. L. (1989). *Transactions costs in organizations with trust* (128th ed.). Minneapolis: Strategic Management Research Center University of Minnesota.
- Brower, H. H., Schoorman, F. D., & Tan, H. H. (2000). A model of relational leadership: The integration of trust and leader–member exchange. *The Leadership Quarterly*, 11(2): 227-250. doi: 10.1016/S1048-9843(00)00040-0
- Bulut, M.Ş. (2012). Lider-üye etkileşiminin yöneticiye güven ve iş tatmini üzerine etkisinin araştırılması: öğretmenler üzerine bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Burger, J. M. (2006). *Kişilik*. İstanbul: Kaknüs Yayıncılık.
- Burke, C. S., Sims, D. E., Lazzara, E. H., & Salas, E. (2007). Trust in leadership: A multi-level review and integration. *The Leadership Quarterly*, 18(6):606-632. doi: 10.1016/j.leaqua.2007.09.006
- Burns, J. Z., & Otte, F. L. (1999). Implications of leader-member exchange theory and research for human resource development research. *Human Resource Development Quarterly*, 10(3): 225-248. doi: 10.1002/hrdq.3920100304
- Burton, J. P., Sablynski, C. J., & Sekiguchi, T. (2008). Linking justice, performance, and citizenship via leader–member exchange. *Journal of Business and Psychology*, 23(1-2):51-61. doi: 10.1007/s10869-008-9075z
- Butler Jr, J. K. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal Of Management*, 17(3):643-663. doi: 10.1177/014920639101700307

Büyükbayram, A., & Gürkan, A. (2014). Hemşirelerin İş Doyumunda Duygusal Zekânın Rolü. *Journal of Psychiatric Nursing/Psikiyatri Hemşireleri Derneği*, 5(1): 41-48.

Byars, L. L., & Rue, L. W. (2008). *Human Resource Management*. (9th ed.). New York: McGraw-Hill/ Irwin.

Callaway, P. L. (2006). Relationship Between Organizational Trust and Job Satisfaction: An Analysis in the U.S. Federal Work Force, Doctoral Thesis, Capella University School of Business and Technology, Callaway.

Calnan, M., Rowe, R., & Entwistle, V. (2006). Trust relations in health care: an agenda for future research. *Journal of Health Organization and Management*. 20(5): 477-484. doi: 10.1108/14777260610701830

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

Calnan, M., Rowe, R., & Gilson, L. (2006). Trust in health care: theoretical perspectives and research needs. *Journal of Health Organization and Management*. 20(5): 359-375. doi: 10.1108/14777260610701768

Can, H. (1985). *Başarı Güdüsü ve Yönetmel Başarı*. Ankara: H.Ü. İİBF. Yayın No:12.

Can, H., Akgün, A., & Kavuncubaşı, Ş. (2001). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Cerit, Y. (2012). Lider üye etkileşimi ile öğretmenlerin performansları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(28): 33-46.

Cevrioğlu, E. (2007). Lider-üye etkileşimi ile bireysel ve örgütsel sonuçlar arasındaki ilişki: ampirik bir inceleme, Doktora Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Ceylan, A., Özbal, S., Dinç, A., & Kesgin, M. (2005). Lider-üye etkileşimi ve güvenin psikolojik güçlendirmeye etkileri üzerine bir araştırma. *Yönetim Dergisi: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü*, 16(50): 25-40.

Chan, M. F., Luk, A. L., Leong, S. M., Yeung, S. M., & Van, I. K. (2009). Factors influencing Macao nurses' intention to leave current employment. *Journal Of Clinical Nursing*, 18(6): 893-901. doi: 10.1111/j.1365-2702.2008.02463.x

Chen, C. H. V., Wang, S. J., Chang, W. C., & Hu, C. S. (2008). The effect of leader-member exchange, trust, supervisor support on organizational citizenship behavior in nurses. *Journal of Nursing Research*, 16(4):321-328. doi:10.1097/01.JNR.0000387319.28010.5e

Cheng, T., Huang, G. H., Lee, C., & Ren, X. (2012). Longitudinal effects of job insecurity on employee outcomes: The moderating role of emotional intelligence and the leader member exchange. *Asia Pacific Journal of Management*, 29(3):709-728. doi:10.1007/s10490-010-9227-3

Cheung, M. F. Y. & Wu, W.P. (2012). Leader-member exchange and employee work outcomes in chinese firms: The mediating role of job satisfaction. *Asia Pacific Business Review*, 18(1): 65-81. doi: 10.1080/13602381.2010.535346

- Cheung, M. F., & Wu, W. P. (2014). Leader–member exchange and industrial relations climate: mediating of participatory management in China. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 52(2):255-275. doi: 10.1111/j.1744-7941.2012.00050.x
- Churchill, G. A., & Iacobucci, D. (2006). *Marketing research: methodological foundations*. New York: Dryden Press.
- Cimete, G. (1996). Akdeniz üniversitesi hastanesinde çalışan hemşirelerin iş doyumlarının incelenmesi. *Türk Hemşireler Dergisi*, 46(4): 17-20.
- Cindiloğlu, M., Polatçı, S., Özçalık, F., & Gültekin, Z. (2017). İşyeri yalnızlığının iş ve yaşam tatminine etkisi: lider üye etkileşiminin aracılık rolü. *Ege Academic Review*, 17(2): 191-200.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Clark, A. E. (1997). Job satisfaction and gender: why are women so happy at work?. *Labour economics*, 4(4): 341-372. doi: 10.1016/S0927-5371(97)00010-9
- Clark, M. C., & Payne, R. L. (1997). The nature and structure of workers' trust in management. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18(3):205-224. doi: 10.1002/(SICI)1099-1379(199705)18:3<205::AID-JOB792>3.0.CO;2-V
- Cogliser, C.C., & Schriesheim, C.A. (2000). Exploring work unit context and leader member exchange: a multi-level perspective, *Journal Organizational Behavior*, 21(5): 487-511. doi:10.1002/1099-1379(200008)21:5<487::AID-JOB57>3.0.CO;2-P
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Colquitt, J. A., & Rodell, J. B. (2011). Justice, trust, and trustworthiness: A longitudinal analysis integrating three theoretical perspectives. *Academy of Management Journal*, 54(6): 1183-1206. doi: 10.5465/amj.2007.0572
- Conn, S. J. (2004). Across the miles: exploring the relationship between perceptions of trust and perceptions of organizational justice in a geographically dispersed organization, Doctoral dissertation, Gonzaga University School of Professional Studies, Spokane.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of occupational psychology*, 53(1): 39-52. doi: 10.1111/j.2044-8325.1980.tb00005.x
- Cortese C. (2012) Predictors of critical care nurses' intention to leave the unit, the hospital, and the nursing profession. *Open Journal of Nursing*, 2:311-326. doi: 10.4236/ojn.2012.223046

Creed, W. D., Miles, R. E., Kramer, R. M., & Tyler, T. R. (1996). Trust in organizations. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. London: Sage Publications.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6): 874-900. doi: 10.1177/0149206305279602

Cufaude, J. B. (1999). If Learning Mattered Most, How Would Our Work with Student Leaders and Organizations Be Different? Student Development Series. *Campus Activities Programming*, 32(3): 86-90.

Cullen, J. B., Johnson, J. L., & Sakano, T. (2000). Success through commitment and trust: The soft side of strategic alliance management. *Journal of World Business*, 35(3): 223-240. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(00\)00036-5](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(00)00036-5)

Cunningham, J. B., & MacGregor, J. (2000). Trust and the design of work complementary constructs in satisfaction and performance. *Human relations*, 53(12): 1575-1591. doi: 10.1177/00187267005312003

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

Cüceloğlu, D. (2003). *İnsan ve davranışları: Psikolojinin temel kavramları*. İstanbul: Remzi Kitapevi.

Çalışır, H. (2012). Sağlık çalışanlarında iş doyumunu Antalya Eğitim Araştırma Hastanesi örneği, hemşire- ebe örneği, Yüksek Lisans Tezi Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çalışkan, A., Akkoç, İ., & Turunç, Ö. (2011). Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik ve Girişimciliğin Aracılık Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3): 363-401.

Çalışkan, S. C. (2008). Yöneticilerin Bireysel Yetkinliklerinin Liderlik Tarzları ve Lider Üye Etkileşimine Verdikleri Önem Üzerindeki Etkileri ve Bu Etkileşimde Kültürel Varsayımların Rolü, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Çam, O., Akgün, E., Gümüş, A. B., Bilge, A., & Keskin, G. Ü. (2005). Bir ruh sağlığı ve hastalıkları hastanesinde çalışan hekim ve hemşirelerin klinik ortamlarını değerlendirmeleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi/Investigation of relationship between evaluation of clinic environment and job satisfaction of doctors and nurses in a mental health and illnesses hospital. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 6(4): 213-220.

Çarıkçı, İ. H., & Oksay, A. (2005). Mesleki farklılığın çalışanların iş güvencesi algıları, iş değerleri ve ruh hali (mood) ile ilişkisi: kamu ve özel sektör çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2): 115-129.

Çavmak, D. (2017). Sağlık hizmetlerinde insan kaynakları planlaması: Türkiye değerlendirmesi. *Sağlık Yönetimi Dergisi*, 1(2): 13-24.

- Çekmecelioğlu, H. G., & Ülker, F. (2014) Lider-üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: eğitim sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 28: 35-58.
- Çelik, A., & Karaca, A. (2017). Hemşirelerde ekip çalışması ve motivasyon arasındaki ilişkinin ve etkileyen faktörlerin değerlendirilmesi. *Koç Üniversitesi Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 14(4): 254-263.
- Çelik, A., & Şimşek, M. Ş. (2013). *Yönetim ve organizasyon*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Çelik, Y., & Kılıç, İ. (2019). Hemşirelerde iş doyumunu, mesleki tükenmişlik ve yaşam kalitesi arasındaki ilişkiler. *Kocatepe Tıp Dergisi*, 20(4):230-238. doi: 10.18229/kocatepetip.444706
- Çetin, F. (2011). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında örgütsel bağlılık, iş tatmini, kişilik ve örgüt kültürünün rolü, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çetin, H., Zetter Aygen, S., Taş, S., & Çaylak, M. (2013). İş doyumunu ve çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi: Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Örneği. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 13(26): 145-163.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde güdülenme ve iş doyumunu*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çınar, O., & Koçak, D. (2017). Lider üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki: hizmet sektöründe bir uygulama. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2): 1-24.
- Çiçek, B., & Deniz, M. (2017). Liderlere ve organizasyonlara değer temelli yaklaşım: değer merkezli liderlik ve etik iklim ilişkisi üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(2): 150-168.
- Çiçeklioğlu, H. (2020). Psikolojik Sermayenin Lider Üye Etkileşimine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (41): 192-208.
- Çiftçi, Ö. (2018). Cerrahi servisler ve yoğun bakımda çalışan hemşirelerde iş doyumunu ve etkileyen faktörler. *Türkiye Klinikleri Hemşirelik Bilimleri*, 10(4):263-70. doi: 10.5336/nurses.2017-59149
- Çimen, M. (2010). Sağlık yönetimi ve sağlık yönetim eğitimi. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(3): 136-139.
- Dabney, J. (2008). Show me that you care: The existence of relational trust between a principal and teachers in an urban school, Doctorate Dissertation, The Ohio State University, College Of Education and Human Ecology, Ohio.
- Dağdeviren, N., Musaoğlu, Z., Ömürlü, İ. K., & Öztora, S. (2011). Akademisyenlerde iş doyumunu etkileyen faktörler. *Balkan Medical Journal*, 2011(1):69-74. doi: 10.5174/tutfd.2010.04370.1
- Dal, L. (2014). Hizmetkar liderlik ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişki: bir devlet üniversitesinde araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Dal, L., & Çorbacıoğlu, S. (2014). Hizmetkar liderlik davranışları ve lider-üye etkileşimi ilişkisi: bir devlet üniversitesi üzerine araştırma. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 19(4): 287-310.
- Dansereau Jr, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: a longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior And Human Performance*, 13(1): 46-78. doi: 10.1016/0030-5073(75)90005-7
- Darwish, A.Y. (2000). Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology*, 15(1):6-28. Doi:10.1108/02683940010305270
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Tan, H. H. (2000). The trusted general manager and business unit performance: Empirical evidence of a competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 21(5):563-576. doi: 10.1002/(SICI)1097-0266(200005)21:5<563::AID-SMJ99>3.0.CO;2-0

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Deluga, R. J. (1994). Supervisor trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(4):315-326. doi: 10.1111/j.2044-8325.1994.tb00570.x
- Deluga, R. J., & Perry, J. T. (1991). The relationship of subordinate upward influencing behaviour, satisfaction and perceived superior effectiveness with leader—member exchanges. *Journal of Occupational Psychology*, 64(3):239-252. doi: 10.1111/j.2044-8325.1991.tb00557.x
- Deluga, R. J., & Perry, J. T. (1994). The Role Of Subordinate Performance And Ingratiation In Leader-Member Exchanges. *Group & Organization Management*, 19(1): 67-86. doi: 10.1177/1059601194191004
- Demir, S. (2010). Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastaneleri Çalışanlarının Tükenmişlik ve iş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Demir, S. (2019). Lider-üye Etkileşiminin öğretmen stres, tükenmişlik ve depresyonu üzerindeki rolü. *Ege Eğitim Dergisi*, 20(1):291-304. doi: 10.12984/egeefd.512319
- Demirbağ, A. (2015). Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Otel İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demircan, N., & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2): 139-150.

- Demireli, C., Munzur, Ç. (2012). Personelin çatışma yönetimi algıları ve iş doyumunu düzeylerinin incelenmesi: Mersin Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 34: 295-309.
- Deniz, M. (2005). *Örgütsel davranış boyutlarından seçmeler*. Ankara: Nobel Yayın.
- Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy Of Management Review*, 11(3): 618-634. doi: 10.5465/amr.1986.4306242
- Dinç, L., & Gastmans, C. (2012). Trust and trustworthiness in nursing: An argument-based literature review. *Nursing inquiry*, 19(3):223-237. doi:10.1111/j.1440-1800.2011.00582.x
- Dionne, L. (2000). *Leader-member exchange (LMX): Level Of Negotiating Latitude And Job Satisfaction*. Shippagan: Universite de Moncton.
- Dirks, K. T. (1999). The effects of interpersonal trust on work group performance. *Journal of applied psychology*, 84(3): 445-455.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization science*, 12(4):450-467. doi: 10.1287/orsc.12.4.450.10640

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- 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.
- Djukic, M., Kovner, C. T., Brewer, C. S., Fatehi, F., & Greene, W. H. (2014). Exploring direct and indirect influences of physical work environment on job satisfaction for early-career registered nurses employed in hospitals. *Research in Nursing & Health*, 37(4): 312-325 doi: 10.1002/nur.21606
- Dockery, T. M., & Steiner, D. D. (1990). The role of the initial interaction in leader-member exchange. *Group & Organization Studies*, 15(4):395-413. doi: 10.1177/105960119001500405
- Doğan, E. (2002). Çalışanın işine cezbolması: dönüştürücü liderlik tarzının, lidere olan güvenin, güçlenmenin ve duygunun etkileri, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Driscoll, J. W. (1978). Trust and participation in organizational decision making as predictors of satisfaction. *Academy of Management Journal*, 21(1): 44-56. doi: 10.5465/255661
- Duarte, N. T., Goodson, J. R., & Klich, N. R. (1994). Effects Of Dyadic Quality And Duration On Performance Appraisal. *Academy Of Management Journal*, 37(3):499-521. doi: 10.5465/256698
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L. ve Ferris, G. R. (2012). A MetaAnalysis of Antecedents and Consequences of Leader-Member Exchange: Integrating the Past with an Eye toward the Future. *Journal of Management*, 38(6): 1715-1759. doi: 10.1177/0149206311415280

- Dunn, P. (2000). The importance of consistency in establishing cognitive-based trust: a laboratory experiment. *Teaching Business Ethics*, 4(3):285-306. doi: 10.1023/A:1009870417073
- Efeoğlu, İ. E., & Özgen, H. (2006). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: ilaç sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2): 237-254.
- Eğinli, A.T. (2009). Çalışanlarda iş doyumunu: kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3): 35- 52.
- Ekici, D. (2017). *Sağlık Bakım Hizmetinin Yönetimi*. Ankara: Sim Matbacılık.
- Elmas, N. (2017). Örgütsel iletişimin iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Emerson, T. I. (1977). Colonial intentions and current realities of the First Amendment. *University of Pennsylvania Law Review*, 125(4):737-760. doi: 10.2307/3311518

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Engizek, S. (2011). Örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin çalışanlar açısından algısı: Kahramanmaraş tekstil sektöründe bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Epitropaki, O., & Martin, R. (2005). From ideal to real: a longitudinal study of the role of implicit leadership theories on leader-member exchanges and employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90(4): 659-676. doi: 10.1037/0021-9010.90.4.659
- Ercan, Y. (2006). Okullardaki örgütsel güven düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16):739-756.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Erdem, A. (1998). Süreç kuramlarının eğitim yönetimine katkıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(4): 51-57.
- Erdem, F. (2003). *Örgütsel Yaşamda Güven. 1. Baskı. (Ed.), Sosyal Bilimlerde Güven içinde (s.153-182)*. Ankara: Vadi Yayınları.
- Erdem, F. S. (2008). Organizasyonlardaki lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinde izlenim yönetimi davranışının rolü: Kayseri’de hizmet sektöründe bir araştırma, Yüksek lisans tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., & Erat, S. (2011). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki

ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1):17-26.

- Erdogan, B., & Enders, J. (2007). Support from the top: Supervisors' perceived organizational support as a moderator of leader-member exchange to satisfaction and performance relationships. *Journal Of Applied Psychology*, 92(2): 321. doi:10.1037/0021-9010.92.2.321
- Erdoğan, B. (2002). Performans değerlendirmelerinde adalet algılarının öncülleri ve sonuçları. *İnsan Kaynakları Yönetimi İncelemesi*, 12(4): 555-578.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. (5. Baskı), İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (6.Baskı), İstanbul: Beta Basım.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (15. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, M. Ş., & Titizoğlu, Ö. Ç. (2014). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzlarının örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini üzerindeki etkileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27): 275-303. doi: 10.30976/susead.302228

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Ergeneli, A., Arı, G. S., & Metin, S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of Business Research*, 60(1):41-49. doi: 10.1016/j.jbusres.2006.09.012
- Ergin, C., (1997). Bir İş Doyumu Ölçümü Olarak 'İş Betimlemesi Ölçeği: Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 12(39): 25-36.
- Ergözen, Ö., & Uğurlu, Z. (2019). Hemşirelerin Mizah Tarzlarının İşDoyumları Üzerine Etkisi. *Türkiye Klinikleri Hemşirelik Bilimleri*, 11(3): 281-294.
- Ergün, E. (2018). Lider desteğinin lider üye etkileşimine (Lüe) ve iş tatminine etkileri. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 32(1): 176- 192.
- Ergün, E., & Çelik, S. (2015). Yöneticilerin görev ve çalışan odaklı liderlik davranışları ve hemşirelerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş stresi arasındaki ilişki. *Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi*, 23(3): 203-214.
- Eroğlu, Ş. G. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel güven üzerindeki etkileri. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 1: 53-66.
- Ersan, S., & Sezgin, A. (1998). Hemşirelerin iş doyum düzeyini etkileyen faktörler. *İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 4(4): 71-78.
- Ertürk, E., & Bedük, A. (2015). Sosyal mübadele teorisi bağlamında güç mesafesi ve örgütsel adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 3(1): 1-19.

- Eryılmaz, İ. (2019). Sosyal güç, lider-üye etkileşimi ve iş tatmini ilişkisinde politik yetinin düzenleyici rolü: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1): 373-393.
- Eser, G. (2007). Etik iklim ve yöneticiye güvenin örgüte bağlılığa etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Farrell, G. A., & Dares, G. (1999). Nursing staff satisfaction on a mental health unit. *Australian and New Zealand Journal of Mental Health Nursing*, 8(2): 51-57. doi: 10.1046/j.1440-0979.1999.00131.x
- Fındıkçı, İ. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Fındıkçı, Y. M. (2015). Etik liderliğin yöneticiye güvene ve örgütsel bağlılığa etkisi üzerine ampirik bir çalışma, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Finn, C. P. (2001). Autonomy: an important component for nurses' job satisfaction. *International Journal of Nursing Studies*, 38(3):349-357. doi: 10.1016/S0020-7489(00)00065-1
- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1): 115-130. doi: 10.5465/256422

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Gedik, T., Akyüz, K. C., & Batu, C. (2009). Determination of manager job satisfaction level in forest products industry. *Kastamonu Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, 9(1): 1-11.
- Gerstner, C. R. & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader– member exchange theory: Correlates and construct issues *Journal of Applied Psychology*, 82(6): 827-844.
- Ghawadra, S. F., Abdullah, K. L., Choo, W. Y., & Phang, C. K. (2019). Psychological distress and its association with job satisfaction among nurses in a teaching hospital. *Journal of Clinical Nursing*, 28(21-22):4087-4097. doi: 10.1111/jocn.14993
- Gibson, D., & Petrosko, J. (2014). Trust in leader and its effect on job satisfaction and intent to leave in a healthcare setting. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, 26(3): 3-19. doi: 10.1002/nha3.20069
- Gibson, W. D. (2011). The effect of trust in leader on job satisfaction and intent to leave present job in the context of the nursing profession, Doctoral Thesis, College of Education and Human Development University of Louisville, Louisville.
- Gilmartin, M. J., & D'Aunno, T. A. (2007). 8 Leadership research in healthcare: A review and roadmap. *Academy of Management Annals*, 1(1):387-438. doi: 10.5465/078559813

- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2008). The impact of superior–subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers. *The Leadership Quarterly*, 19(1):77-88. doi: 10.1016/j.leaqua.2007.12.009
- Gomez, C., & Rosen, B. (2001). The leader-member exchange as a link between managerial trust and employee empowerment. *Group & Organization Management*, 26(1): 53-69. doi: 10.1177/1059601101261004
- Goris, J. R., Vaught, B. C. & Pettit, J. D. (2003). Effects of trust in superiors and influence of superiors on the association between individual-job congruence and job performance/satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 17(3): 327–348.
- Gouldner, H. P. (1960). Dimensions of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 4(4): 468-490. doi: 10.2307/2390769
- Gökalp, S., Kaya, O., Angay, A., & Akgün, F. (2015). Okul müdürüne güvenin iş tatmini üzerindeki etkisinde lider üye etkileşiminin aracı rolü. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2): 0-0.
- Gölbaşı, Z., Kelleci, M., & Dogan, S. (2008). Relationships between coping strategies, individual characteristics and job satisfaction in a sample of hospital nurses: Cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45(12): 1800-1806. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2008.06.009

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Gönültaş, T, Aytaç, N., & Akbaba, M. (2018). Çukurova Üniversitesi Balcalı Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde İş Doyumunun Araştırılması. *Sakarya Tıp Dergisi*, 8(1): 30-40.
- Gözüm S. & Aksayan S. (2002). Kültürlerarası ölçek uyarlaması için rehber II: Psikometrik özellikler ve kültürlerarası karşılaştırma. *Hemşirelikte Araştırma ve Geliştirme Dergisi*, 4(2):1-13.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership Over 25 Years: Applying A Multi-Level Multi-Domain Perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2): 219-247. doi: 10.1016/1048-9843(95)90036-5
- Graen, G. B., Liden, R. C., & Hoel, W. (1982). Role of leadership in the employee withdrawal process. *Journal of Applied Psychology*, 67(6):868–872. doi:10.1037/0021-9010.67.6.868
- Graen, G., Cashman, J. F., Ginsburg, S., & Schiemann, W. (1977). Effects of linking-pin quality on the quality of working life of lower participants. *Administrative Science Quarterly*, 22(3):491-504. doi: 10.2307/2392185
- Graen, G.B. & Scandura, T.A., (1987). Toward a psychology of dyadic organizing, *Research in Organizational Behavior*, 9:175-208.

- Graham, M.W. ve Messner, P.E. (1998). Principals and Job Satisfaction. *International Journal of Educational Management*, 12(5):196–202.
- Greenberg, J. (1988). Equity and workplace status: A field experiment, *Journal of Applied Psychology*, 73(4): 606-613. doi.org/10.1037/0021-9010.73.4.606
- Green, S. G., Anderson, S. E., & Shivers, S. L. (1996). Demographic and organizational influences on leader–member exchange and related work attitudes. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 66(2):203-214. doi: 10.1006/obhd.1996.0049
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management review*, 12(1): 9-22. doi: 10.5465/amr.1987.4306437
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, And Tomorrow. *Journal Of Management*, 16(2): 399-432. doi: 10.1177/014920639001600208
- Greenberg, J., Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice-Hall, Pearson Education Inc.
- Greguras, G. J. & Ford, J. M. (2006). An examination of the multidimensionality of supervisor and subordinate perceptions of leader–member exchange. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(3):433-465. doi: 10.1348/096317905X53859

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Guerrero, L.K., Peter, A.A., & Walid, A.A. (2014). *Clouse encounters: Communication in relationship*, (4th Ed.). Los Angeles, CA: Sage Publications Inc.
- Gül, H., Oktay, E., & Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış*, 15: 1-11.
- Güleç, D. (2009). Rotasyon ile çalışan hemşirelerde iş doyumunun belirlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Gün, İ. & Söyük, S. (2017). Sağlık kuruluşlarında örgüt iklimi ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 8(1): 40-48.
- Güneş, N. (2007). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumlarını Etkileyen Etmenlerin incelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Gürcan, T. (2019). Hemşirelikte meslektaş dayanışmasının iş doyumunu ve işten ayrılma niyetine etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Gürpınar, G. (2006). Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, lider-üye mübadele ilişkisi ve ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler üzerine ampirik bir çalışma, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Güzel, F. (2010). Turizm Öğrencilerinin Staj Döneminde Edindikleri Motivasyonun Herzberg Teorisine Göre Değerlendirilmesine Yönelik bir Araştırma. *Journal of Yaşar University* 5(20): 3415-3429.

Hadımlı, A., Şanlı, A., Tanrıverdi, A., Eren & A., Can, H.Ö. (2014). Bir kamu hastanesinde çalışan ebe ve hemşirelerin iş doyumu ve karar verme güçlerinin incelenmesi. *Uluslararası Hakemli Hemşirelik Araştırmaları Dergisi*, 1(1):52-66.

Han, G., & Jekel, M. (2011). The mediating role of job satisfaction between leader-member exchange and turnover intentions. *Journal of Nursing Management*, 19(1): 41-49. doi: 10.1111/j.1365-2834.2010.01184.x

Han, M. R., Gu, J. A., & Yoo, I. Y. (2014). Influence of workplace bullying and leader-member exchange on turnover intention among nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 20(4): 383-393. doi: 10.1111/jkana.2014.20.4.383

Han, S. S., & Kim, N. E. (2012). Effects of nurses' perception of servant leadership on leader effectiveness, satisfaction and additional effort: Focused on the mediating effects of leader trust and value congruence. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 42(1): 85-94. doi: 10.4040/jkan.2012.42.1.85

Harrington, D. (2009). *Confirmatory factor analysis*. Oxford university press.

Harris, K. J., Harris, R. B. ve Eplion, D. M. (2007). Personality, Leader-Member Exchanges, and Work Outcomes. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 8(2): 92-107.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

Harris, K. J., Kacmar, K. M., & Witt, L. A. (2005). An examination of the curvilinear relationship between leader-member exchange and intent to turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4): 363-378. doi: 10.1002/job.314

Harris, K. J., Wheeler, A. R., & Kacmar, K. M. (2009). Leader-member exchange and empowerment: Direct and interactive effects on job satisfaction, turnover intentions, and performance. *The Leadership Quarterly*, 20(3):371-382. doi: 10.1016/j.leaqua.2009.03.006

Hemşirelik Yönetmeliği. (2010). Hemşirelerin görev, yetki ve sorumlulukları. *Resmi Gazete*, 27515.

Henneman, E. A., Lee, J. L., & Cohen, J. I. (1995). Collaboration: a concept analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 21(1):103-109. doi:10.1046/j.1365-2648.1995.21010103.x

Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6): 597-606.

Hooper, D. T., & Martin, R. (2008). Beyond personal leader-member exchange (LMX) quality: The effects of perceived LMX variability on employee reactions. *The Leadership Quarterly*, 19(1): 20-30. doi:10.1016/j.leaqua.2007.12.002

- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, Research, and Practice* (8. Baskı). New York: McGraw-Hill.
- Hurst, K. L., Croker, P. A., & Bell, S. K. (1994). How about a lollipop? A peer recognition program. *Nursing Management*, 25(9):68-69. doi:10.1097/00006247-199409010-00014
- Hwang, P., & Burgers, W. P. (1997). Properties of trust: An analytical view. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69(1): 67-73. doi:10.1006/obhd.1996.2673
- Ilgın, B. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşumunda lider üye etkileşimi niteliğinin etkisi üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3): 33-56.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1): 65-92.
- İpek, H. (2003). Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin iş doyumunu ve denetim odakları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- İrge, N. T. (2016). Yöneticiye güvenin, çalışanın motivasyonuna katkısında, lider üye etkileşiminin rolü, Doktora Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İslamoğlu, G., Birsnel, M. & Börü, D. (2007). *Kurum İçinde Güven*. İstanbul: İnkılâp Kitabevi.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- İşbaşı, J. Ö. (2000). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: Bir turizm örgütünde uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- İşcan, Ö. F. & Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4):195-216.
- İşcan, Ö. F., & Tanrıbil, S. (2016). Vizyoner Liderlik Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarına ve Adalet Algılarına Etkisi/The Impact of Visionary Leadership Behaviors on Employees' Organizational Commitment and Justice Perception. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3): 1021-1032.
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of management journal*, 47(3): 368-384. doi: 10.5465/20159587
- Jansson von Vultée, P., Axelsson, R. & Arnetz, B. (2007). The impact of organisational settings on physician wellbeing. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 20(6): 506-515. doi: 10.1108/09526860710819440

- Jayasuriya, R., Whittaker, M., Halim, G., & Matineau, T. (2012). Rural health workers and their work environment: the role of inter-personal factors on job satisfaction of nurses in rural Papua New Guinea. *BMC health services research*, 12(1):1-12. <http://www.biomedcentral.com/1472-6963/12/156>
- Johns, G., & Saks, A. M. (2001). *Organizational Behavior: Understanding and Managing Life at Work*. (5th Ed.). Toronto: Addison Wesley Longman
- Johnson, D., & Grayson, K. (2005). Cognitive and affective trust in service relationships. *Journal of Business research*, 58(4):500-507. doi:10.1016/S0148-2963(03)00140-1
- Jones, G. R., & George, J. M. (1998). The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*, 23(3): 531-546. doi: 10.5465/amr.1998.926625
- Jung, D. I., & Avolio, B. J. (2000). Opening the black box: An experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal Of Organizational Behavior*, 21(8): 949-964. doi: 10.1002/1099-1379(200012)21:8<949::AID-JOB64>3.0.CO;2-F
- Kahraman, G., Engin, E., Dülgerler Ş. & Öztürk, E. (2011). Yoğun bakım hemşirelerinin iş doyumları ve etkileyen faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, 4(1): 12-18.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American sociological review*, 42(1): 124-143.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Kamer, M. (2001). Örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kang, D. & Stewart, J. (2007). Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership and HRD: Development of Units of Theory and Laws of Interaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(6): 531-551. doi: 10.1108/01437730710780976
- Kangas, S., Kee, C. C., & McKee-Waddle, R. (1999). Organizational factors, nurses' job satisfaction, and patient satisfaction with nursing care. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 29(1): 32-42.
- Kaplanoğlu, A. (2007). Yönetici hemşirelerin atılganlık düzeyleri ile iş doyumunu arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karagonlar, G., Öztürk, E. B., & Özmen, Ö. N. (2015). Çalışanın örgütle sosyal mübadele algısı ve işten ayrılma niyeti: İşe cezbolmanın ve öz yeterliliğin rolü. *METU Studies in Development*, 42(3): 411-433.
- Karamil Köy, A. (2011). Yöneticiye güvenin iş tatmini üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü: İstanbul ve Kocaeli illerinde beyaz yakalılar üzerinde

bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karanika-Murray, M., Bartholomew, K. J., Williams, G. A., & Cox, T. (2015). Leader-Member Exchange across two hierarchical levels of leadership: concurrent influences on work characteristics and employee psychological health. *Work & Stress*, 29(1): 57-74. doi: 10.1080/02678373.2014.1003994

Karcıoğlu, F., & Kahya, C. (2011). Lider-üye etkileşimi ve çatışma yönetim stili ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2): 337-352.

Kaşlı, M. (2009). Otel işletmelerinde işgörenlerin kişilik özellikleri, lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisinin incelenmesi, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Katıtaş, S. (2019). İstanbul’ da evde bakım hemşirelerinin iş doyumu, yaşadığı güçlükler ve çözüm önerileri, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Katrinli, A., Atabay, G., Gunay, G., & Guneri, B. (2008). Leader-member exchange, organizational identification and the mediating role of job involvement for nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 64(4):354-362. doi:10.1111/j.1365-2648.2008.04809.x

Kavuncubaşı, Ş., & Yıldırım, S. (2012). *Hastane ve sağlık kurumları yönetimi*. (3. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.

Kaya, N.T. ve Bilgin, S. (2015). Çankırı il merkezinde birinci basamak sağlık kuruluşlarında çalışan ebe ve hemşirelerde iş doyumu düzeyi ve etkileyen faktörlerin değerlendirilmesi. *Faculty of Health Sciences Journal*, 1:1-24.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

Kayısı, K. A. (2016). Çalışanların örgütsel güven düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Keçecioğlu, T. (2003). *Lider ve Liderlik: Değişim Yolunda İyi Bir Öğrenci ve İyi Bir Öğretmen*. (1. Baskı). İstanbul: Okumuş Adam Yayıncılık.

Kelecioğlu, H., Bilge, F., & Akman, Y. (2006). Öğretim Elemanları İş Doyumu Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Türk Psikoloji Danışma ve Rehberlik Dergisi*. 3(26): 115-128.

Keller, T., & Dansereau, F. (1995). Leadership and empowerment: A social exchange perspective. *Human Relations*, 48(2):127-146. doi: 10.1177/001872679504800202

Kerfoot, K. (1998). On leadership: Creating trust. *Pediatric Nursing*, 24(1): 86-88.

Kesken, J., & Ünnü, N. A. A. (2011). *Öteki liderlik*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Khamlub, S., Harun-Or-Rashid, M. D., Sarker, M. A. B., Hirosawa, T., Outavong, P., & Sakamoto, J. (2013). Job satisfaction of health-care workers at health centers

in Vientiane Capital and Bolikhamsai Province, Lao PDR. *Nagoya Journal Of Medical Science*, 75(3-4): 233-241.

- Kılıç, Y. (2013). Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyumunu algıları arasındaki ilişki, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Kıranlı Güngör, S. (2018). Lider-üye etkileşimi ile örgütsel güven arasındaki ilişki. *Electronic Turkish Studies*, 13(19): 1147-1162.
- Kışmir, Ş., & İrge, N. T. (2020). Merhamet yorgunluğu düzeyinin çalışanların motivasyonu ve iş doyumlarına etkisi: sağlık çalışanları üzerinde bir uygulama. *R&S-Research Studies Anatolia Journal*, 3(1): 1-18. doi: 10.33723/rs.672142
- Klein, H. J., & Kim, J. S. (1998). A Field Study of the Influence of Situational Constraints Leader-Member Exchange, and Goal Commitment on Performance. *Academy of Management Journal*, 41(1): 88-95. doi: 10.5465/256900
- Koç, H. & Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki, kamu ve özel sektör karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1): 46-57.
- Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği*. (16.baskı), İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Koltko-Rivera, M. E. (2006). Rediscovering the later version of Maslow's hierarchy of needs: Self-transcendence and opportunities for theory, research, and unification. *Review Of General Psychology*, 10(4): 302-317.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Konja, V., Grubic-Nesic, L. ve Lalic, D. (2012). Leader-member exchange influence on organizational commitment among serbian hospital workers. *Journal of Society for Development in New Net Environment in B&H*, 6(11): 3802-3814
- Konukoğlu, F. (2014). Özel bir hastanede görev yapan hemşirelerin iş doyumunu düzeylerinin belirlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Koşar, M. (2010). Örgütsel değişim geçiren bir kurumda çalışan hemşirelerin iş doyumlarının belirlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Köroğlu, Ö. (2011). İş doyum ve motivasyon düzeylerini etkileyen faktörlerin performansla ilişkisi: turist rehberleri üzerine bir araştırma, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2004). *Organizational Behavior*. (6th Ed.). USA: McGrawhill.

- Kroposki, M., & Alexander, J. W. (2006). Correlation among client satisfaction, nursing perception of outcomes, and organizational variables. *Home Healthcare Now*, 24(2): 87-94.
- Kumar, R., Ahmed, J., Shaikh, B. T., Hafeez, R., & Hafeez, A. (2013). Job satisfaction among public health professionals working in public sector: a cross sectional study from Pakistan. *Human Resources for Health*, 11(1):1-5. doi.org/10.1186/1478-4491-11-2
- Kundak, Z., Taş, H. Ü., Keleş, A., & Eğicioğlu, H. (2015). Bir üniversite hastanesinde hemşirelik mesleğinde iş tatmini ve motivasyon. *Kocatepe Tıp Dergisi*, 16(1):1-10. doi: 10.18229/ktd.50196
- Kuzey, C. (2018). (2018). Impact of health care employees' job satisfaction on organizational performance support vector machine approach. *Journal of Economics and Financial Analysis*, 2(1): 45-68. doi :10.1991/jefa.v2i1.a12
- Kuzucu, E. (2013). Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü özel bir hastanede çalışan hemşireler üzerinde araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kuzulugil, Ş. (2012). Kamu hastaneleri çalışanlarında iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(1): 129-141.
- Lambe, C. J., Wittmann, C. M., & Spekman, R. E. (2001). Social exchange theory and research on business-to-business relational exchange. *Journal Of Business-To-Business Marketing*, 8(3): 1-36. doi:10.1300/J033v08n03_01
- Laschinger, H. K. S., Purdy, N. ve Almost, J. (2007). The Impact of Leader-Member Exchange Quality, Empowerment, and Core Self-Evaluation on Nurse Manager's Job Satisfaction. *The Journal of Nursing Administration*, 37(5):221-229. doi: 10.1097/01.NNA.0000269746.63007.08

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Laschinger, H. K. S., Wong, C., McMahon, L., & Kaufmann, C. (1999). Leader behavior impact on staff nurse empowerment, job tension, and work effectiveness. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 29(5): 28-39.
- Le Blanc, P. M., de Jong, R. D., Geersing, J., Furda, J., & Komproe, I. H. (1993). Leader Member Exchanges: Distinction Between Two Factors. *The European Work and Organizational Psychologist*, 3(4): 297-309. doi: 10.1080/09602009308408599
- Lee, E. K., & Ji, E. J. (2018). The moderating role of leader-member exchange in the relationships between emotional labor and burnout in clinical nurses. *Asian Nursing Research*, 12(1): 56-61. doi:10.1016/j.anr.2018.02.002
- Lee, H. R. (2000). An empirical study of organizational justice as a mediator in the relationships among leader-member exchange and job satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intentions In The Lodging Industry, Doktoral Thesis, Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.

- Lee, H., Hwang, S., Kim, J., & Daly, B. (2004). Predictors of life satisfaction of Korean nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 48(6):632-641. doi:10.1111/j.1365-2648.2004.03251.x
- Leiter, M. P., Day, A. L., Harvie, P., & Shaughnessy, K. (2007). Personal and organizational knowledge transfer: Implications for worklife engagement. *Human Relations*, 60(2):259-283. doi: 10.1177/0018726706076025
- Lerner, M.J. (1977). The justice motive: Some hypotheses as to its origins and forms, *Journal of Personality*, 45(1): 1-52. doi: 10.1111/j.1467-6494.1977.tb00591.x
- Lewick, R. J. & Bunker, B.B. (1996). *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships*. in Roderick M. Kramer & Tom R. Tyler (Ed.). *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research* (114-139). London: Sage Publications.
- Lewis, J. D., & Weigert, A. (1985). Trust as a social reality. *Social forces*, 63(4): 967-985. doi:10.1093/sf/63.4.967
- Liden, R. C., & Graen, G. (1980). Generalizability of The Vertical Dyad Linkage Model of Leadership. *Academy of Management Journal*, 23(3): 451-465. doi: 10.5465/255511
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: an empirical assessment through scale development. *Journal Of Management*, 24(1):43-72. doi: 10.1016/S0149-2063(99)80053-1
- Liden, R.C., Wayne, S.J., Stilwell, D., (1993). A Longitudinal Study on the Early Development of Leader-Member Exchange, 78(4): 662-674.
- Lo, M. C., Ramayah, T., & Kueh Swee Hui, J. (2006). An investigation of leader member exchange effects on organizational citizenship behavior in Malaysia. *Journal of Business & Management*, 12(1): 5-23. doi:10.1177/1742715006066023

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Loi, R., Chan, K. W., & Lam, L. W. (2014). Leader-member exchange, organizational identification, and job satisfaction: A social identity perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1): 42-61. doi: 10.1111/joop.12028
- Loi, R., Ngo, H. Y., Zhang, L., & Lau, V. P. (2011). The interaction between leader-member exchange and perceived job security in predicting employee altruism and work performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(4): 669-685. doi: 10.1348/096317910X510468
- Lorber, M. & Skela Savic, B. (2012). Job satisfaction of nurses and identifying factors of job satisfaction in Slovenian Hospitals. *Croatian Medical Journal*, 53(3): 263-270. doi: 10.3325/cmj.2012.53.263
- Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2007). Job satisfaction and its related factors: a questionnaire survey of hospital nurses in Mainland China. *International Journal Of Nursing Studies*, 44(4): 574-588. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2006.07.007

- Lunenburg, F. C. (2010). Leader-member exchange theory: another perspective on the leadership process. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 13(1): 1-5.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. New York: Mc Graw Hill.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior, an evidence-based approach*. (12th Ed.). New York: McGraw-Hill Inc.
- MacDonald, G. (2003). The root of leadership: How to gain, and maintain, your people's trust. *Leadership Journal*, 25(1): 55-58.
- Marchionni, C., & Ritchie, J. (2008). Organizational factors that support the implementation of a nursing best practice guideline. *Journal of nursing management*, 16(3):266-274. doi.org/10.1111/j.1365-2834.2007.00775.x
- Markovits, Y., Davis, A. J., Fay, D., & Dick, R. V. (2010). The link between job satisfaction and organizational commitment: Differences between public and private sector employees. *International Public Management Journal*, 13(2): 177-196. doi:10.1080/10967491003756682
- Martin, R., Thomas, G., Charles, K., Epitropaki, O., & McNamara, R. (2005). The role of leader-member exchanges in mediating the relationship between locus of control and work reactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(1): 141-147. doi:10.1348/096317904X23763
- Maslow, A. (1970). *A theory of human motivation*. In: V.H. Vroom, And E.L. Deci, (ed.), *Management and motivation*. London: Penguin Books.
- Maslow, A.H. (1943). *A Theory Of Human Motivation*. *Psychological Review*, 50(4):370-96. Mcdermid, C. D. (1960). *How Money Motivates Men*. *Business Horizons*, 3(4): 93-100.
- Masllyn, J. M., & Uhl-Bien, M. (2001). Leader–member exchange and its dimensions: Effects of self-effort and other's effort on relationship quality. *Journal of applied psychology*, 86(4): 697-708. doi: 10.1037/0021-9010.86.4.697

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Matzler, K. & Renzl, B. (2006). The Relationship between Interpersonal Trust, Employee Satisfaction, and Employee Loyalty. *Total Quality Management*, 17(10): 1261–1271.
- Mayer, R. C., & Gavin, M. B. (2005). Trust in management and performance: Who minds the shop while the employees watch the boss?. *Academy of Management Journal*, 48(5): 874-888. doi: 10.5465/amj.2005.18803928
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20(3):709-734. doi: 10.5465/amr.1995.9508080335
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1): 24-59. doi: 10.5465/256727

- McClelland, D. C. (1961). *Entrepreneurial behavior*. In D. C. McClelland, *The achieving society* (pp. 205–258). New York: D Van Nostrand.
- McClelland, D. C. (1965). Achievement and Entrepreneurship: A Longitudinal Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1(4):389-392. doi: 10.1037/h0021956
- McClelland, D. C., & Burnham, D. H. (2017). Power is the great motivator. *Harvard Business Review*, Motivating People, January, 2003, 1-11.
- McCormick, E. J., & Ilgen, D. R. (1980). *Industrial Psychology*, New Jersey: Prentice Hall.
- McDaniel, C., & Stumpf, L. (1993). The organizational culture. *Journal of Nursing Administration*, 23(4): 54-60.
- McKnight, D. H., Cummings, L. L., & Chervany, N. L. (1998). Initial trust formation in new organizational relationships. *Academy of Management review*, 23(3):473-490. doi: 10.5465/amr.1998.926622
- McKnight, D.H., & Chervany, N.L. (1996). The Meanings of Trust. Minneapolis: Electronic Publication, URL: <http://misc.umn.edu/wpaper/>
- Melita Prati, L., Douglas, C., Ferris, G.R., Ammeter, A.P. And Buckley, M.R. (2003). Emotional intelligence, leadership effectiveness, and team outcomes. *The International Journal of Organizational Analysis*, 11(1):21-40. doi:10.1108/Eb028961
- Mertoğlu, S. (2013). Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi'nde çalışan sağlık personelinin tükenmişlik ve iş doyumu düzeylerini etkileyen faktörlerin incelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Mete, Y. A., & Serin, H. (2015). Okul yöneticilerinin babacan liderlik davranışı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sınızm davranışları arasındaki ilişki/Relationship between school administrators'paternalist leadership behaviours and teachers'organizational citizenship and organizational cynicism behaviours. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2): 147-159.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Miller, J. E., Porter, M., & Drummond, K. E. (1998). *Supervision in the hospitality industry* (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons Inc.
- Mishra, A. K. (1996). *Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Rust*. in Roderick M. Kramer & Tom R. Tyler (Ed.). *Trust In Organizations: Frontiers of Theory and Research* (261-277). London: Sage Publications.
- Mishra, J., & Morrissey, M. A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4):443-486. doi:10.1177/009102609001900408
- Mitchell, T. R. (1982). *People in organizations: An introduction to organizational behavior*. (3rd ed.), New York: McGraw-Hill.

- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2): 237-240. doi:10.1037/0021-9010.62.2.237
- Molinari, D. L., & Monserud, M. A. (2008). Rural nurse job satisfaction. *Rural and Remote Health*, 8(4): 1055-1064.
- Monahan, K. (2013). What do values have to do with it?: An exploration into the moderating impact of work values on the relationship between leader-member-exchange and work satisfaction. *Academy of Strategic Management Journal*, 12(1): 95-111.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (1989). *Organizational Behavior*. (2nd Ed.). USA: Houghton Mifflin Company.
- Morrow, P. C., Suzuki, Y., Crum, M. R., Ruben, R., & Pautsch, G. (2005). The role of leader-member exchange in high turnover work environments. *Journal of managerial Psychology*. 20(8): 681-694. doi: 10.1108/02683940510631444
- Mrayyan, M. T. (2007). Jordanian nurses' job satisfaction and intent to stay: Comparing teaching and non-teaching hospitals. *Journal of Professional Nursing*, 23(3): 125-136. doi: 10.1016/j.profnurs.2006.12.006
- Muchinsky, P. M. (1977). Organizational communication: Relationships to organizational climate and job satisfaction. *Academy of Management journal*, 20(4):592-607. doi:10.5465/255359
- Mullins L. J. (2002). *Management and Organizational Behavior*. (6th Ed.). UK: Prentice Hall.
- Murphy, S. M., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Erdogan, B. (2003). Understanding social loafing: The role of justice perceptions and exchange relationships. *Human relations*, 56(1): 61-84. doi: 10.1177/0018726703056001450
- Musal, B., Elçi, Ö. Ç., & Ergin, S. (1995). Uzman hekimlerde mesleki doyum. *Toplum ve Hekim*, 10(68): 2-7.
- Muya, M., Katsuyama, K., Ozaki, F., & Aoyama, H. (2014). Development of a scale measuring the job satisfaction of Japanese hospital nurses. *Japan Journal of Nursing Science*, 11(3):160-170. doi: 10.1111/jjns.12017

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Naktiyok, A. (2002). Motivasyonel değerler ve iş tatmini: Yöneticiler üzerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(3-4): 165-185.
- Narin, Y. (2010). İstanbul İlinde Bir Eğitim Araştırma Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Rol Çatışması, İş Doyumu ve Stres Düzeylerinin Belirlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Neves, P., & Caetano, A. (2006). Social exchange processes in organizational change: The roles of trust and control. *Journal of Change Management*, 6(4):351-364. doi: 10.1080/14697010601054008

- Nord, W. R. (1969). Beyond the teaching machine: the neglected area of operant conditioning in the theory and practice of management. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4):375-401. doi:10.1016/0030-5073(69)90017-8
- Northouse, P., G. (2001). *Leadership Theory & Practice*. (2nd ed.). Thousand Oaks CA: Sage Publications.
- Oflezer, C., Ateş, M., Bektaş, G., & İrbán, A. (2011). Bir kamu hastanesinde çalışan işçilerin iş doyumunu ve etkileyen faktörler. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(4): 203-214.
- Omarov, A. (2009). Örgütsel güven ve iş doyumunu: Özel bir sektörde uygulama, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Onaran, O. (1981). *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- O'Reilly, C. A., & Roberts, K. H. (1978). Supervisor influence and subordinate mobility aspirations as moderators of consideration and initiating structure. *Journal of Applied Psychology*, 63(1):96-102. doi.org/10.1037/0021-9010.63.1.96
- Organ, D.W., & Hamner, W.C. (1982). *Organizational Behavior: An Applied Psychological Approach*. Texas: Business Publication Inc.
- Önder, M. (2015). Devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan personelin örgütsel güven algıları (Ankara ili örneği), Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Önen, S. M., & Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve motivasyon: kuramsal bir değerlendirme. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2): 43-64.
- Örücü, E., Gizlier, Ö., & Yılmaz, A. (2020). Lider-Üye Etkileşiminin Çalışanların İnovatif Davranışları Üzerindeki Etkisi: İzmir'deki Sigorta Acentelerinde Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (32):67-83. doi: 10.20875/makusobed.749289
- Özaltın, H. (1997). Türk Silahlı Kuvvetleri'nde görev yapan muvazzaf tabip ve ordu hemşirelerinin iş doyumlarının analizi. Yüksek Lisans Tezi, Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Özata, M., Aslan, Ş., & Arslaner, Ş. (2007). Kamu ve özel sektöre ait hastanelerde çalışan hemşirelerin iş doyumunun değerlendirilmesi. V. Ulusal Sağlık Kuruluşları Yönetimi Kongresi Bilimsel Kitabı, 19-23 Nisan 2007, s77-81, Antalya.
- Özcan, İ., Aba, G., & Ateş, M. (2016). Hemşirelerin örgütsel bağlılık düzeyinin ve iş doyumunun beklenen personel devir hızı üzerine etkisi. Uluslararası Avrasya Ekonomileri Konferansı, 28 Ağustos -02 Eylül 2016, s465-470. Kaposvar.
- Özer, M. (2008). Personal and Task-Related Moderators of Leader-Member Exchange among Software Developers, *Journal of Applied Psychology*, 93(5): 1174-1182.

- Özer, Ö. (2019). Hemşirelerde lider-üye etkileşimi ve çalışan performansının incelenmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetim Dergisi* 1(6):11-21. doi:10.5222/SHYD.2019.64426
- Özer, P. S., & Topaloğlu, T. (2008). Motivasyonda kapsam kuramları. *Liderlik ve motivasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (1996). *Örgütsel Davranış*. Yayınları.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2005). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları
- Özşaker, E., Daştı, D., Kurcan, Ç., Özdemir, N., & Van Giersbergen, M. Y. (2020). Cerrahi hemşirelerinin iş doyumları ve etkileyen faktörler. *Online Türk Sağlık Bilimleri Dergisi*, 5(1): 81-92. doi: 10.26453/otjhs.509758
- Öztürk, H., & Oktay, S. (2004). Hemşirelerin motivasyon ve performans düzeyleri. *Modern Hastane Yönetimi Dergisi*, 8(2): 19-30.
- Öztürk, M., & Eryeşil, K. (2016). Lider-üye etkileşimi ve örgütsel destek algılarının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 19(2): 123-141.
- Öztürk, M., & Şahbudak, E. (2015). Akademisyenlikte iş doyumunu. *Journal of International Social Research*, 8(40): 494-501.
- Öztürk, N. Ş., & Akbulut, Y. (2011). Hemşirelerin İş Gücü Verimliliğini Etkileyen Örgütsel Faktörler Konusundaki Tutumlarının Belirlenmesi. *Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 10(1): 19-30.
- Öztürk, N., & Şahin, S. (2017). Eğitim örgütlerinde örgüt kültürü ve öğretmen liderliği: Lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *İlköğretim Online*, 16(4): 1451-1468.
- Özutku, H., Ağca, V., & Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşim teorisi çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: ampirik bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2): 193-210
- Parvin, M. M., & Kabir, M. N. (2011). Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector. *Australian Journal Of Business And Management Research*, 1(9): 113-123.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Pekcan, A. (2010). Yöneticiye güvenin yenilikçi örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisinde örgüte güvenin etkisi, Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Pelit, E. (2008). İşletmelerde işgören güçlendirmenin işgörenlerin iş doyumuna etkisi: otel işletmelerinde bir araştırma. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Pellegrini, E. K., & Scandura, T. A. (2006). Leader-member exchange (lmx), paternalism, and delegation in the turkish business culture: an empirical

- investigation. *Journal of International Business Studies*, 37(2):264-279. doi: 10.1057/palgrave.jibs.8400185
- Perry, R. W., & Mankin, L. D. (2004). Understanding employee trust in management: Conceptual clarification and correlates. *Public Personnel Management*, 33(3): 277-290. doi: 10.1177/009102600403300303
- Perry, R. W., & Mankin, L. D. (2007). Organizational trust, trust in the chief executive and work satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2):165-179. doi: 10.1177/009102600703600205
- Piccolo, R. F., Bardes, M., Mayer, D. M., & Judge, T. A. (2008). Does high quality leader-member exchange accentuate the effects of organizational justice?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(2): 273-298. doi:10.1080/13594320701743517
- Pillai, R., Schriesheim, C. A., & Williams, E. S. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study. *Journal of Management*, 25(6):897-933. doi:10.1016/S0149-2063(99)00031-8
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22(2): 259-298. doi:10.1177/014920639602200204
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2):107-142. doi.: 10.1016/1048-9843(90)90009-7
- Polat, E. (2019). Demografik değişkenlerin lider-üye etkileşimi üzerindeki etkisinin lojistik regresyon analizi ile belirlenmesi: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 22(2): 742-757.
- Popli, S., & Rizvi, I. A. (2015). Exploring the relationship between service orientation, employee engagement and perceived leadership style: a study of managers in the private service sector organizations in India. *Journal of Services Marketing*, 29(1):59-70. doi:10.1108/JSM-06-2013-0151

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Porter, L., Bigley, G.A., & Steers R.M. (2003). *Motivation and Work Behavior*. USA: McGraw Hill.
- Portoghese, I., Galletta, M., Battistelli, A., & Leiter, M. P. (2015). A multilevel investigation on nursing turnover intention: the cross-level role of leader-member exchange. *Journal of Nursing Management*, 23(6):754-764. doi: 10.1111/jonm.12205
- Portoghese, I., Galletta, M., Coppola, R. C., Finco, G., & Campagna, M. (2014). Burnout and workload among health care workers: the moderating role of job

- control. *Safety and health at work*, 5(3): 152-157. doi.org/10.1016/j.shaw.2014.05.004
- Price, M. (2002). Job satisfaction of registered nurses working in an acute hospital. *British Journal Of Nursing*, 11(4): 275-280. doi:10.12968/bjon.2002.11.4.10080
- Ramoo, V., Abdullah, K.L. & Piaw, C.Y. (2013). The relationship between job satisfaction and intention to leave current employment among registered nurses in a teaching hospital. *Journal of Clinical Nursing*, 22(21-22): 3141-3152. doi: 10.1111/jocn.12260
- Reichers, A. E., & Schneider, B. (1990). Organizational climate and culture. *Climate and Culture: An Evolution of Constructs*, 1: 5-39.
- Reina, D.S., & Reina, M.L. (1999). *Trust & Betrayal in the Workplace*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Renzl, B. (2008). Trust in management and knowledge sharing: The mediating effects of fear and knowledge documentation. *Omega*, 36(2):206-220. doi: 10.1016/j.omega.2006.06.005
- Rich, G. A. (1997). The sales manager as a role model: Effects on trust, job satisfaction, and performance of salespeople. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4): 319-328. doi: 10.1177/0092070397254004
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2012). *Essentials of Organizational Behavior*. (11th. Ed.). New York: Pearson Education Inc
- Robinson, S. E., Roth, S. L., & Brown, L. L. (1993). Morale and job satisfaction among nurses: what can hospitals do?. *Journal of Applied Social Psychology*, 23(3):244-251. doi: 10.1111/j.1559-1816.1993.tb01085.x
- Rockstuhl, T., Dulebohn, J. H., Ang, S., & Shore, L. M. (2012). Leader-member exchange (LMX) and culture: A meta-analysis of correlates of LMX across 23 countries. *Journal of Applied Psychology*, 97(6): 1097-1130 doi: 10.1037/a0029978
- Rosberg, J. I., & Friis, S. (2004). Patients' and staff's perceptions of the psychiatric ward environment. *Psychiatric Services*, 55(7): 798-803. doi: 10.1176/appi.ps.55.7.798

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Rosvold, E. O., & Bjertness, E. (2001). Physicians who do not take sick leave: hazardous heroes?. *Scandinavian Journal Of Public Health*, 29(1):71-75. doi: 10.1177/14034948010290010101
- Rotter, J.B. (1980). Interpersonal Trust, Trust-Worthiness and Gullibility. *American Psychologist*. 35(1): 1-7. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.35.1.1>
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy Of Management Review*, 23(3): 393-404. doi: 10.5465/amr.1998.926617

- Rowe, R., & Calnan, M. (2006). Trust relations in health care: developing a theoretical framework for the “new” NHS. *Journal of Health Organization and Management*, 20(5): 376-396. doi: 10.1108/14777260610701777
- Runhaar, P., Konermann, J., & Sanders, K. (2013). Teachers' organizational citizenship behaviour: Considering the roles of their work engagement, autonomy and leader–member exchange. *Teaching and teacher education*, 30: 99-108. doi: 10.1016/j.tate.2012.10.008
- Ruzafa-Martinez, M., Madrigal-Torres, M., Velandrino-Nicolas, A., & Lopez-Iborra, L. (2008). Work satisfaction among Spanish nurses working in English hospitals. *Gaceta sanitaria*, 22(5): 434-442. doi: 10.1157/13126924
- Sabel, C. F. (1993). Studied trust: Building new forms of cooperation in a volatile economy. *Human relations*, 46(9): 1133-1170. doi:10.1177/001872679304600907
- Sabuncuoğlu, Z. & Tüz M. (2013). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Alfa Aktüel.
- Sagie, A., & Elizur, D. (1999). Achievement motive and entrepreneurial orientation: a structural analysis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 20(3):375-387. doi:10.1002/(SICI)10991379(199905)20:3<375::AIDJOB884>3.0.CO;2-Y
- Sağlam Arı, G. (2003). Yöneticiye duyulan güven örgütsel bağlılığı artırır mı?. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2:17-36.
- Sağlık Bakanlığı (2003). Sağlıkta Dönüşüm. <http://www.saglik.gov.tr/TR/belge/1-2906/saglikta-donusum-programi.html>
- Salin D. (2003). Bullying and Organizational Politics in Competitive and Rapidly Changing Work Environments, *International Journal and Management and Decision Making*, 4(1): 35-46. doi: 10.1504/IJMDM.2003.002487
- Sargut, A. S. (2003). *Kurumsal alanlardaki örgüt yapılarının oluşmasında ve ekonomik işlemlerin yürütülmesinde güvenin rolü*. (Ed.). *Sosyal Bilimlerde Güven içinde* (s.89-124). Ankara: Vadi Yayınları.
- Saunders, M. N., & Thornhill, A. (2003). Organisational justice, trust and the management of change. *Personnel Review*, 32(3):360-375 doi:10.1108/00483480310467660

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Sawyer, J., & Guetzkow, H. S. (1965). *Bargaining and negotiation in international relations* New York: H. Rinehart and Winston.
- Saygılı, M. (2008). Hastanelerde Çalışan Sağlık Çalışanlarının Çalışma Ortamlarına İlişkin Algıları ile İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Scandura, T. A. & Pellegrini, E.K. (2008), Trust and leader–member exchange a closer look at relational vulnerability. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(2): 101-110. <https://doi.org/10.1177/1548051808320986>

- Scandura, T. A., & Graen, G. B. (1984). Moderating Effects of Initial Leader–Member Exchange Status On The Effects Of A Leadership Intervention. *Journal of Applied Psychology*, 69(3):428-436. doi: 10.1037/0021-9010.69.3.428
- Scandura, T. A., & Schriesheim, C. A. (1994). Leader-member exchange and supervisor career mentoring as complementary constructs in leadership research. *Academy of Management Journal*, 37(6):1588-1602. doi: 10.5465/256800
- Scandura, T.A. (1999). Rethinking Leader-Member Exchange: An Organizational Justice Perspective, *Leadership Quarterly*, 10(1): 25-37.
- Schein, E.H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. (4th ed.). United States of America: John Wiley & Sons.
- Schoderbek, P. P., Cosier, R. A., & Aplin, J. C. (1991). *Management*. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich Publishers.
- Schriesheim, C. A., Castro, S. L., & Cogliser, C. C. (1999). Leader member exchange (LMX) research: A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *The Leadership Quarterly*, 10(1): 63-113. doi: 10.1016/S1048-9843(99)80009-5
- Schriesheim, C. A., Castro, S. L., Zhou, X. T., & Yammarino, F. J. (2001). The folly of theorizing “A” but testing “B”: A selective level-of-analysis review of the field and a detailed leader–member exchange illustration. *The Leadership Quarterly*, 12(4): 515-551. doi: 10.1016/S1048-9843(01)00095-9
- Schyns, B., Croon M. A. (2006). A model of task demands, social structure, and leader-member exchange and their relationship to job satisfaction. *International Journal of Human Resource Management*, 17(4): 602–615.
- Schyns, B., Paul, T., Mohr, G., & Blank, H. (2005). Comparing antecedents and consequences of leader–member exchange in a German working context to findings in the US. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(1):1-22. doi: 10.1080/13594320444000191
- Semerci, A. S. (2005). İş motivasyonu ve sonuçları: Türkiye cumhuriyet merkez bankasında bir uygulama, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Semercioğlu, S., Tengilimoğlu, D., & Semercioğlu, M. G. (2012). Özel ve kamu hastanelerinde çalışan tıbbi sekreterlerin iş doyumu ve örgütsel güven düzeylerinin karşılaştırılmasına yönelik bir alan çalışması. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(4): 225-238.
- Seo, Y., Ko, J., & Price, J. L. (2004). The determinants of job satisfaction among hospital nurses: a model estimation in Korea. *International Journal of Nursing Studies*, 41(4): 437-446. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2003.11.003

- Sepdiningtyas, R., & Santoso, C. B. (2017). The influence of leader-member exchange on individual performance: The roles of work engagement as a mediating variable and co-workers support as a moderating variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 6(4): 285-305.
- Seren İntepeler, Ş. S., Güneş, N., Bengü, N., & Yılmazmış, F. (2014). Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin iş doyumunu ve kurumsal bağlılıklarındaki değişim. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 7(a1): 2-6.
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of applied psychology*, 81(3):219-227. doi: 10.1037/0021-9010.81.3.219
- Severinsson, E., & Hummelvoll, J. K. (2001). Factors influencing job satisfaction and ethical dilemmas in acute psychiatric care. *Nursing & Health Sciences*, 3(2):81-90. doi: 10.1046/j.1442-2018.2001.00076.x
- Sevimli, F., & İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumunu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5(1): 55-64.
- Sezgin, F., & Yıldızhan, Y. (2013). Örgütsel adalet ile iş doyumunu arasındaki ilişki: Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Örneği. *Milli Eğitim Dergisi*, 43(200): 220-235.
- Shang, J., You, L., Ma, C., Altares, D., Sloane, D. M., & Aiken, L. H. (2014). Nurse employment contracts in Chinese hospitals: impact of inequitable benefit structures on nurse and patient satisfaction. *Human resources for health*, 12(1): 1-10.
- Shaw, R. B. (1997). *Trust in Balance: Building Successful Organizations on Results, Integrity and Concern*, San Francisco.: Jossey-Boss Publishers.
- Sherony, K. M., & Green, S. G. (2002). Coworker exchange: relationships between coworkers, leader-member exchange, and work attitudes. *Journal of applied psychology*, 87(3): 542. doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.542
- Shockley-Zalabak, P., & Ellis, K. (2006). The communication of trust. In T. L. Gillis (Ed.), *The IABC handbook of organizational communication* (pp. 44-55). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sığırı, Ü., & Basım, N. (2006). İş görenlerin iş doyumunu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin analizi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(12): 130-154.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Skinner, V., Madison, J., & Humphries, J. H. (2012). Job satisfaction of Australian nurses and midwives: A descriptive research study. *Australian Journal of Advanced Nursing*, 29(4): 19-27.
- Smadov, S. (2006). İş doyumunu ve örgütsel bağlılık: Özel sektörde bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Soldner, J. L. (2009). Relationships among leader-member exchange, organizational citizenship behavior, organizational commitment, gender, and dyadic duration in a rehabilitation organization, Doctoral dissertation, Southern Illinois University Carbondale, Carbondale.
- Solmuş, T. (2004) *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler, Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Solomon, R. C. & Floreres, F. (2001). *Güven Yaratmak*. Ahmet Kardam (Çev.). İstanbul: MESS Yayın.
- Somuncuoğlu, A. B. (2013). Psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişki ve bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Soylu F. (2007). Hemşirelerin ekip çalışmasına ilişkin görüşleri ve iş doyumları, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Sökmen A. (2013). *Örgütsel davranış*. Ankara: Detay Anatolia Akademik Yayıncılık.
- Sökmen, A. (2020). Lider üye etkileşimi, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: Ankara'daki otel. *Journal of Tourism And Gastronomy Studies*. 8(3):2132-2143. doi: 10.21325/jotags.2020.652.
- Sönmez, K. (2014). Sağlık sektöründe örgüt ikliminin iş doyumuna etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Söylemez, D. (2002). Sağlık personelinin iş doyumunu ile ilgili bir metaanalizi çalışması, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Söyük, S., Erol, M., & Ateş, M. (2016). İstanbul İlindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelerin iş tatminleri. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 3(1): 26-36.
- Sözen Şahne, B. & Şar S. (2015). Liderlik kavramının tarihçesi ve Türkiye'de ilaç endüstrisinde liderliğin önemi, *Marmara Pharmaceutical Journal*, 19:109-115. doi: 10.12991/mpj.2015199641
- Spector, E.P. (1997). *Job Satisfaction Application, Assessment, Causes, and Consequences*. New York: Sage Publications.
- Spence Laschinger, H. K., Zhu, J., & Read, E. (2016). New nurses' perceptions of professional practice behaviours, quality of care, job satisfaction and career retention. *Journal of Nursing Management*, 24(5):656-665. <https://doi.org/10.1111/jonm.12370>

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Spence Laschinger, H.K., Finegan, J. & Shamian, J. (2002), "The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses' work satisfaction and organizational commitment", *Advances in Health Care Management* , 3: 59-85. doi: 10.1016/S1474-8231(02)03006-9

- Steers, R. M., Mowday, R. T., & Shapiro, D. L. (2004). The future of work motivation theory. *Academy of Management Review*, 29(3):379-387 doi: 10.5465/amr.2004.13670978
- Steiner, D. D. (1988). Value perceptions in leader-member exchange. *The Journal of Social Psychology*, 128(5): 611-618. doi: 10.1080/00224545.1988.9922915
- Stephina, L. P., Perrewe, P. L., Hassell, B. L., Harris, J. R., & Mayfield, C. R. (1991). A comparative test of the independant effects of interpersonal, task, and reward domains on personal and organizational outcomes. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6(1): 93-104.
- Stewart, R. B. (2004). Employee perceptions of trust: Rebuilding the employee-employer relationship, Doctoral dissertation, Regent University School of Communication and Arts, London.
- Sue-Chan, C., Au Al, K.C., & Hackett, R.D. (2012). Trust as a mediator of the relationship between leader/member behavior and leader-memberexchange quality. *Journal of World Business*, 47(3): 459-468. doi: 10.1016/j.jwb.2011.05.012
- Sun, Ö.H. (2002). İş doyumunu üzerine bir araştırma: Türkiye cumhuriyet merkez bankası banknot matbaası genel müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, TCMB Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Sümeli, F. (2011). Özel bir hastane çalışanlarının tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, H., & Dursun, A. (2009). Okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumları: Burdur örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18: 160-179.
- Şahin, Z. (2011). Bir devlet hastanesinde çalışan hemşireler ile bir vakıf üniversitesi hastanesinde çalışan hemşirelerin iş stres ve iş doyum düzeylerinin incelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şeker, B. D., & Zırhlıoğlu, G. (2009). Van Emniyet Müdürlüğü kadrosunda çalışan polislerin tükenmişlik, iş doyumunu ve yaşam doyumları arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 11(4): 1-26.
- Şekerci, M., & Aypay, A. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57(57): 133-160.
- Şenatalar, F. (1978). *Personel yönetimi ve beşeri ilişkiler*. İstanbul: İstanbul Üniversite Kitabevi.
- Şencan, H. (2005). Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlik. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Şimşek, S., & Taşçı, A. (2004). Örgütlerde güven konsepti ve emniyet örgütünde güven modellerinin değerlendirilmesi. *Polis Dergisi*, 34: 1-8.
- Şişman, M. (2007). *Eğitim bilimine giriş*. (3. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

- Tambağ, H., Can, R., Kahraman, Y. ve Şahpolat, M. (2015). Hemşirelerin çalışma ortamlarının iş doyumuna üzerine etkisi. *Bakırköy Tıp Dergisi*, 11(4): 143-149.
- Tan, H. H., & Tan, C. S. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization, *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (2): 241-260.
- Tarcan, G. Y., Tarcan, M., & Top, M. (2017). An analysis of relationship between burnout and job satisfaction among emergency health professionals. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(11-12):1339-1356. doi: 10.1080/14783363.2016.1141659
- Tarlan, D., & Tütüncü, Ö. (2001). Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 3(2): 141-163.
- Taş, Ö. Y. (2012). Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumuna arasındaki ilişki: Özel bir hastane örneği, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tekin, G., & Görgülü, B. (2018). Clayton Alderfer'in Erg Teorisi ve çalışanların iş tatmini. *Social Sciences Studies Journal*. 4(17): 1559-1566.
- Tekingündüz, S., Aydın, M., & Polat, H. (2014). Kamu sektöründe örgütsel adalet, örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi: bir devlet hastanesi örneği. *Journal of Turkish Court of Accounts/Sayıstay Dergisi*, 94: 53-72.
- Tekir, Ö., Çevik, C., Arık, S., & Çetin, G. (2016). Sağlık çalışanlarının tükenmişlik, iş doyumuna düzeyleri ve yaşam doyumunun incelenmesi. *Kırıkkale Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 18(2):51-63. doi.org/10.24938/kutfd.252677
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumuna arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1: 23-45.
- Testa, M.R. (1999). Satisfaction with organizational vision, job satisfaction and service efforts: an empirical investigation. *Leadership & Organization Development Journal*, 20(3): 154-161. doi: 10.1108/01437739910268424
- Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). 1986. *The social psychology of groups*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). 1986. *The social psychology of groups*. New Brunswick: Transaction Publishers.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Thomas, G. F., Zolin, R., & Hartman, J. L. (2009). The central role of communication in developing trust and its effect on employee involvement. *The Journal of Business Communication* (1973), 46(3): 287-310. doi: 10.1177/0021943609333522

- Thorne, S. E., & Robinson, C. A. (1988). Reciprocal trust in health care relationships. *Journal of advanced nursing*, 13(6): 782-789. doi: 10.1111/j.1365-2648.1988.tb00570.x
- Tınaz, P. (2005). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*. İstanbul: Beta Kitap.
- Tilev, S. & Beydağ, K.D. (2014). Hemşirelerin iş doyum düzeyi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 3(1):140-147. doi:10.5222/SHYD.2014.140
- Toker, B. (2007). Demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri: İzmir'deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1): 92-107.
- Toosi M.A. (2002). *Organizasyon Mükemmelliği*. Tahran: Hükümet Yönetimi Eğitimi Merkezi.
- Topal, E. (2008). Hekim ve hemşirelerin iş doyum düzeyleri, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Topaloğlu İ. (2010) İşgörenlerin adalet ve etik algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara,
- Tosi, H.L., Rizzo, J. R., & Carrol, S. J. (1990). *Managing Organizational Behavior*. (2nd Ed.). USA: Harper & Row Publishers.
- Truckenbrodt, Y. B. (2000). The relationship between leader-member exchange and commitment and organizational citizenship behavior. *Acquisition Review Quarterly*, 7(3): 233-244.
- Tschannen-Moran, M. (2009). Fostering teacher professionalism in schools: The role of leadership orientation and trust. *Educational Administration Quarterly*, 45(2): 217-247. doi: 10.1177/0013161X08330501
- Turgut, H., Tokmak, İ., & Ateş, M. F. (2015). Lider-üye etkileşiminin işgören performansına etkisinde çalışanların örgütsel adalet algılarının rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2): 417-442.
- Turunç, Ö., & Çelik, M. (2012). İş tatmini-kişi-örgüt uyumu ve amire güven-kişi-örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü. *İş, Güç: The Journal of Industrial Relations & Human Resources*, 14(2): 57-78. doi:10.4026/1303-2860.2012.0199.x
- Turunç, Ö., & Turgut H. (Ed.). (2017). *Yönetim ve Strateji:101 Teori ve Yaklaşım*. Ankara: Siyasal Kitapevi.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Tüfekci, F.G., Kurudirek, F. ve Baran, G. (2015). Çocuk hemşirelerinin iş tanımlama ve doyum düzeyleri. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 4(1): 70-83.

- Türe Yılmaz, A. (2016). Hemşirelerde algılanan örgütsel desteğin iş doyumu düzeylerine etkisi, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Türe Yılmaz, A., & Yıldırım, A. (2016). Hemşire iş doyum ölçeği'nin Türkçe geçerlilik ve güvenilirliği. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 3(3):158-168. doi:10.5222/SHYD.2016.158
- Türe Yılmaz, A., Kök Eren, H., & Yıldırım, A. (2019). Hemşirelerde yöneticiye güvenin kişi-örgüt uyumuna etkisi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(4): 1205-1215. doi: 10.32709/akusosbil.512015
- Türesin Tetik, H., & Köse, S. (2017). Psikolojik sermayenin lider-üye etkileşimi üzerindeki etkisinin hizmet sektöründe araştırılması. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 22(2): 341-378.
- Türk, S. (2007). *Örgüt kültürü ve iş tatmini*. Ankara: Özkan.
- Türkistanlı, E., Dönmez, Z., & Sarı Şahin, E. (1999). SSK Ege Doğumevi ve Sağlık Bakanlığı İzmir Doğumevinde Çalışan Hemşire ve Ebelerin Çalışma Koşullarından Memnuniyetleri. VII. Ulusal Hemşirelik Kongresi Kitabı, 8-10 Nisan 2015, S273-279, İstanbul.
- Tüzün, B. (2002). Çalışanların iş memnuniyetlerindeki yetersizliklerin işe olumsuz etkileri ve bunun saptanması için bir ölçek geliştirme, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tüzün, İ. K. (2007). Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(2): 93-118.
- Tzafirir, S. S. (2005). The relationship between trust, HRM practices and firm performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 16(9):1600-1622. doi:10.1080/09585190500239135
- Tzeng, H. M. (2002). The influence of nurses' working motivation and job satisfaction on intention to quit: an empirical investigation in Taiwan. *International Journal of Nursing Studies*, 39(8): 867-878. doi.org/10.1016/S0020-7489(02)00027-5
- Uçar, N., Aygin, D., & Uzun, E. (2016). Yoğun bakım ünitelerinde çalışan hemşirelerin tükenmişlik ve iş doyumunun değerlendirilmesi. *Online Türk Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(4): 18-37.
- Uğurluoğlu, Ö., & Çelik, Y. (2009). Örgütlerde stratejik liderlik ve özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2): 121-156.
- Uğurluoğlu, Ö., Köse, S. D., & Köse, T. (2015). Sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik algılarının lider-üye etkileşimi ve örgütsel güven üzerindeki etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 19(2): 239-262.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F. ve Demirgil, B. (2013). Lider-Üye Etkileşimi ile Tükenmişlik İlişkisi: Hastanelerde Bir Uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 16(1): 1-21.

- Ulucan, H., & Beltekin, E. (Ed.) (2019). *Lider-Üye Etkileşim Algısı ve Bireysel Performans: İşe Yönelik Motivasyonun Aracılık Rolü*. Ankara: Sonçağ Matbaacılık.
- Uysal, B., Tatoğlu E & Diğerleri (2010). Hastane Yöneticilerinin Algıladıkları Liderlik Davranışları Üzerine İstanbul'dan Bir Alan Araştırması, Uluslararası 8. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, 28-31 Ekim 2010, s.632-657. İstanbul.
- Uzbilek, A. (2006). Örgütlerde oluşan sosyal ilişkilerin örgütsel güvenin alt boyutlarına etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Uzun, Ö. (2010). Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin iş doyum düzeyleri ve iş doyumları. *İ.Ü.F.N. Hemşirelik Dergisi*, 18(1): 1-9.
- Uzun, S. A. (2019). İlkokul öğretmenlerinin lider üye etkileşimine ilişkin algılamalarının görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisini belirlemede iş tatmininin aracı rolü: Kayseri ilinde bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Ülker, N. (2014). Hemşirelerde iletişim becerileri ve iş doyumunu: Merkezefendi Devlet Hastanesi hemşireleri örneği, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ürek, D. (2015). Sağlık kurumlarında lider-üye etkileşim düzeyi ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ürek, D., & Uğurluoğlu, Ö. (2015). Sağlık çalışanlarının lider-üye etkileşim düzeylerinin çeşitli özellikler açısından değerlendirilmesi. *Sosyoekonomi*, 23(25):7-30. doi: 10.17233/se.27289
- Van Breukelen, W., Schyns, B., & Le Blanc, P. (2006). Leader-member exchange theory and research: Accomplishments and future challenges. *Leadership*, 2(3):295-316. doi: 10.1177/17427150060666023
- Van Breukelen, W., Van der Vlist, R., & Steensma, H. (2004). Voluntary employee turnover: Combining variables from the 'traditional' turnover literature with the theory of planned behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(7):893-914. doi: 10.1002/job.281
- Van Der Doef, M., Mbazzi, F. B., & Verhoeven, C. (2012). Job conditions, job satisfaction, somatic complaints and burnout among East African nurses. *Journal Of Clinical Nursing*, 21(11-12): 1763-1775 doi: 10.1111/J.1365-2702.2011.03995.X

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Van Dierendonck, D., Le Blanc, P. M., & Van Breukelen, W. (2002). Supervisory behavior, reciprocity and subordinate absenteeism. *Leadership & Organization Development Journal*. 23(2): 84-92. doi :10.1108/01437730210419215

- Varışlı, Y. (2010). İnşaat firmalarında alışanların iş doyumunu, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Adana.
- Varma, A., Srinivas, E.S. & Stroh, L.K. (2005). A comparative study of the impact of leader-member exchange in US and Indian samples, *Cross Cultural Management: An International Journal*, 12(1): 84-95. doi :10.1108/13527600510797971
- Velez, P. (2006). Effect Of Organizational Trust, Doctoral Thesis, Faculty Of The Hahn Shool Of Nursing And Health Science University Of San Diego, Kalifornia.
- Velioğlu, P. (1994). *Hemşireliğin dşnsel temelleri*. İstanbul: Alaş Ofset Matbaacılık.
- Volmer, J., Niessen, C., Spurk, D., Linz, A., & Abele, A. E. (2011). Reciprocal relationships between leader–member exchange (LMX) and job satisfaction: A cross-lagged analysis. *Applied Psychology*, 60(4): 522-545. doi: 10.1111/j.1464-0597.2011.00446.x
- Vroom, V.M. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Wada, K., Arimatsu, M., Higashi, T., Yoshikawa, T., Oda, S., Taniguchi, H., ... & Aizawa, Y. (2009). Physician job satisfaction and working conditions in Japan. *Journal of occupational health*, 51(3): 261-266. doi.org/10.1539/joh.O8023
- Waisel-Manor, R., Tziner, A., Berger, E. ve Dikstein, E. (2010). Two of a kind? leader–member exchange and organizational citizenship behaviors: The moderating role of leader– member similarity. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(1):167-181. doi: 10.1111/j.1559-1816.2009.00568.x
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X. (2005). Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 48(3):420-432. doi: 10.5465/amj.2005.17407908
- Washington, G. T. (1990). Trust: a critical element in critical care nursing. *Focus on Critical Care*, 17(5): 418-421.
- Wat, D. & Shaffer, M.A. (2005), "Equity and relationship quality influences on organizational citizenship behaviors: The mediating role of trust in the supervisor and empowerment", *Personnel Review*, 34(4):406-422. doi: 10.1108/00483480510599752
- Wayne, S. J., & Ferris, G. R. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology*, 75(5): 487-499. doi: 10.1037/0021-9010.75.5.487

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Wayne, S. J., Liden, R. C., & Sparrowe, R. T. (1994). Developing leader-member exchanges: The influence of gender and ingratiation. *American Behavioral Scientist*, 37(5): 697-714. doi: 10.1177/0002764294037005009

- Weaver Jr, C. P. (2015). Perceived organizational support and job overload as moderators on the relationship between leadership effectiveness and job satisfaction. *Emerging Leadership Journeys*, 8(1): 79-100.
- Whitner, E. M. (1997). The impact of Human Resource activities on subordinate trust. *Human Resource Management Review*, 7: 389-405.
- Wilhelm, C. C., Herd, A. M., & Steiner, D. D. (1993). Attributional conflict between managers and subordinates: An investigation of leader-member exchange effects. *Journal Of Organizational Behavior*, 14(6): 531-544. doi: 10.1002/job.4030140603
- Yang, J., & Mossholder, K. W. (2010). Examining the Effects of Trust in Leaders: A Bases-and- Foci Approach, *The Leadership Quarterly*, 21(1):50-63. doi: 10.1016/j.leaqua.2009.10.004
- Yavuz, A., & Zehir, C. (2017). Değişim odaklı liderlik, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18(2): 97-115.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları ile İş Tatminin ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30): 235–249.
- Yeşiltaş, M., & Keleş, Y. (2009). İş Görenlerin Eğitim Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2): 17-40.
- Yıldırım, A., & Demirel, E. T. (2015). Ücret tatmininin yaşam tatminini belirleyici etkisi var mı? Elâzığ banka çalışanları örneği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2): 133-154.
- Yıldız, N., & Kanan, N. (2005). Yoğun bakım ünitelerinde çalışan hemşirelerde iş doyumunu etkileyen faktörler. *Yoğun Bakım Hemşireliği Dergisi*, 9(1): 8-13.
- Yılmaz, E. (2005). Okullarda örgütsel güven ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14): 567-580.
- Yılmaz, H., & Karahan, A. (2009). Bireylerin kişisel özellikleri yönünden iş doyum düzeylerine göre tükenmişlikleri: Afyonkarahisar ilinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3): 197-214.
- Yılmaz, Z., Murat, M. (2008). İlköğretim okulu yöneticilerinin iş doyumları ile örgütsel stres kaynakları arasındaki ilişki. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2): 203-222.

KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam Ediyor)

- Yolaç, S. (2011). Yöneticinin algılanan liderlik tarzı ile yöneticiye duyulan güven arasındaki ilişkide lider üye etkileşiminin rolü-the role of the leader-member interaction in the relationship between the perceived leadership style and the trust in manager. *Öneri Dergisi*, 9(36): 63-72.

- Yu, D., & Liang, J. (2004). A new model for examining the leader–member exchange (LMX) theory. *Human Resource Development International*, 7(2):251-264. doi: 10.1080/1367886042000243826
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (7th Ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Yukl, G., & Chavez, C. (2002). Influence tactics and leader effectiveness. *Leadership*, 1(1): 139-165.
- Yurtsever, N. (2015). İzmir’de çalışan evde bakım hemşirelerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yücel, P. (2006). Örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisi ve bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yüksel, İ. (2005). İletişimin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir işletmede yapılan görgül çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2): 291-306.
- Yüksel, Ö. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (6. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Yüksel-Kaçan, C., Örsal, Ö., & Köşgeroğlu, N. (2016). Hemşirelerde iş doyumunu düzeyinin incelenmesi. *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, 18(2/3): 1-12.
- Yürümezoğlu, H. (2007). Yataklı tedavi kurumlarında çalışan hemşirelerin iş doyumları ve hastaların hemşirelik hizmetinden memnuniyeti, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Zel, U. (2006). *Kişilik ve Liderlik*, (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.

