2023

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ceylan ARSLAN

T.C.

ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI STRES DÜZEYİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE ETİK LİDERLİK ALGISININ ARACI ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ceylan ARSLAN

SAĞLIK YÖNETİMİ PROGRAMI

Ankara, 2023

T.C.
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI STRES DÜZEYİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE ETİK LİDERLİK ALGISININ ARACI ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ceylan ARSLAN

SAĞLIK YÖNETİMİ PROGRAMI

Ankara, 2023

T.C.
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Sağlık Çalışanlarının Algıladıkları Stres Düzeyinin İş Performansına Etkisinde Etik Liderlik Algısının Aracı Rolü

Ceylan ARSLAN

Yüksek Lisans Tezi

Tez Savunma Sınav Tarihi
03.03.2023

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Keziban AVCI

Jüri Üyeleri
Doç. Dr. Keziban AVCI

Doç. Dr. Seda AYDAN

Dr. Murat KONCA

Okuduğumuz ve Savunmasını dinlediğimiz bu tezin bir Yüksek Lisans derecesi için gereken tüm kapsam ve kalite şartlarını sağladığını beyan ederiz.

Enstitü Müdürü
Prof. Dr. Sena KAPLAN

Bu tezin Yüksek Lisans derecesi için gereken tüm şartları sağladığını tasdik ederim.

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda patent ve telif haklarını ihlal edici etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tezde kullanılmış olan tüm bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

03.03.2023

Ceylan ARSLAN

TEŞEKKÜR

Çalışma sürecinde bana rehberlik eden, bilgi ve tecrübesi ile her daim bana destek olan ve çalışma disiplini ile yol bulduğum değerli tez danışmanım Doç. Dr. Keziban AVCI'ya,

Her koşulda yanımda olan, maddi ve manevi destekçilerim annem Pamuk ARSLAN ve babam Memet ARSLAN'a,

Zorlu tez sürecinde her zaman ve her durumda yanımda olan, tezimi bitirebileceğime inanan ve beni de inandırdığı için Yakup KARASU'ya,

Çalışmaya katılarak çalışmama destek veren Muş Devlet Hastanesi çalışanlarına sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **iii**
ABSTRACT ..... **iv**
SİMGELER ve KISALTMALAR DİZİNİ ..... **vi**
ŞEKİLLER DİZİNİ ..... **vii**
TABLOLAR DİZİNİ ..... **viii**
1.GİRİŞ **1**
2.GENEL BİLGİLER **4**
2.1. Stresin Tanımı ve Önemi 4
2.1.1. Stresin Evreleri 5
2.1.2. Stresin Kaynakları 6
2.1.3. Stresin Belirtileri 7
2.1.4. Stresin Yol Açtığı Sorunlar ve Stresle Baş Etme Yöntemleri 8
2.1.5. Sağlık Çalışanlarında Stres 9
2.2. İş Performansı Tanımı ve Önemi 10
2.2.1. İş Performansına İlişkin Yaklaşımlar 11
2.2.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler 13
2.2.3. Performans Değerlendirme Yöntemleri 14
2.2.4. Sağlık Çalışanlarında İş Performansı 17
2.3. Liderlik ve Yönetim 18
2.3.1. Lidere Duyulan Gereksinim 19
2.3.2. Etkili Lider ile İlişkili Kavramlar 20
2.4. Etik Liderlik Tanımı ve Önemi 22
2.4.1. Etik Liderlik Özellikleri 23
2.4.2. Etik Liderlik Boyutları 25
2.4.3. Etik Liderliğin İlişkili Olduğu Liderlik Türleri 27
2.4.4. Sağlık Kurumlarında Etik Liderlik 30
3. MATERYAL ve YÖNTEM **31**
3.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi 31
3.2. Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri 31
3.3. Çalışmanın Türü 34
3.4. Çalışmanın Evreni ve Örneklemi 34

3.5. Veri Toplama Aracı 34
3.6. Verilerin Toplanması 36
3.7. Çalışmanın Etik Boyutu 36
3.8. Çalışmanın Sınırlılıkları 37
3.9. Verilerin Analizi 37
4.BULGULAR 39
4.1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri 39
4.1.1. Algılanan Stres Ölçeğine Yönelik Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri 39
4.1.2. İş Performansı Ölçeğine Yönelik Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri 42
4.1.3. Etik Liderlik Ölçeğine Yönelik Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri 43
4.2. Tanımlayıcı Bulgular 46
4.3. Hipotez Analizleri 47
5. TARTIŞMA 55
6. SONUÇ ve ÖNERİLER 68
7. KAYNAKLAR 70
8. EKLER 92
EK-1. Etik Kurul Onayı 92
EK-2. Hastane Uygulama İzni 93
EK-3. Ölçek İzin Yazıları 94
EK-4. Soru Kâğıdı 95
EK-5. Makale 99
EK-6. Özgeçmiş 100

ÖZET

Sağlık Çalışanlarının Algıladıkları Stres Düzeyinin İş Performansına Etkisinde Etik Liderlik Algısının Aracı Rolü

Çalışma koşulları ve liderlik tarzı, çalışan stresini ve performansını etkilemektedir. Sağlık hizmetlerinin özelliği gereği sağlık profesyonelleri daha çok stresörle karşı karşıyadır. Bu kapsamda bu çalışma ile sağlık çalışanlarının algılanan stres düzeyi ile iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek ve bu ilişkiye etik liderlik algısının aracılık edip etmediğini tespit etmek amaçlanmıştır.

Muş ilinde bir kamu hastanesinde görev yapan 250 sağlık çalışanı ile yapılan çalışmada; sosyodemografik özellikler formu, Cohen, Kamarck ve Mermelstein (1983) tarafından geliştirilen Örücü ve Demir (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan "Algılanan Stres Ölçeği", Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilen Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan "İş Performansı Ölçeği" ve Brown ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen Tuna ve arkadaşları (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan "Etik Liderlik Ölçeği" kullanılarak veriler toplanmıştır. AMOS 24 ve SPSS 26 istatistik programları ile frekans, yüzde, doğrulayıcı faktör analizi, tek yönlü varyans analizi, Kruskall Wallis H, Mann Whitney U testleri ve Bonferroni düzeltmesi ile analizler yapılmıştır. Yapılan analizler neticesinde sağlık çalışanlarının algılanan stres düzeyi 22.39 (±5.88), etik liderlik algı düzeyi 27.87 (±11.48) ile orta düzeydedir. Çalışanların iş performansı düzeyi 16.00 (±3.09) ile yüksek düzeydedir. Öte yandan sağlık çalışanlarının algılanan stres düzeyi, iş performansı düzeyini ve etik liderlik algı düzeyini istatistiksel olarak negatif yönde etkilediği saptanmıştır. Çalışmaya katılan çalışanların öğrenim durumlarına göre algılanan stres düzeyi ve etik liderlik algı düzeyi, medeni durumlarına göre ise etik liderlik algı düzeyi ve iş performansı düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır.

Çalışmada, sağlık çalışanlarının algılanan stres düzeyinin iş performansı düzeyini olumsuz olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda çalışanların stresini olumsuz yönde etkileyen faktörlerin dikkate alınması ve buna yönelik stratejilerin geliştirilmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan stres, etik liderlik algısı, etik liderlik, iş performansı, sağlık çalışanı.

ABSTRACT

The Mediator Role of Ethical Leadership Perception in The Effect of Healthcare Professionals' Perceived Stress Level on Work Performance

Working conditions and leadership style have an impact on employee stress and performance. Due to the nature of health services, healthcare professionals are exposed to more stressors. In this context, this study aims to determine the relationship between the perceived stress level of healthcare professionals and their work performance and to determine whether ethical leadership perception plays a mediating role in this relationship.

This study was conducted with 250 healthcare professionals working in a public hospital in the province of Muş. In the study, data were collected using the following scales as well as the sociodemographic characteristics form, "Perceived Stress Scale", developed by Cohen, Kamarck and Mermelstein (1983) and adapted into Turkish by Örücü and Demir (2008), "Job Performance Scale" developed by Sigler and Pearson (2000) and adapted into Turkish by Çöl (2008), and "Ethical Leadership Scale" developed by Brown et al. (2005) and adapted into Turkish by Tuna et al. (2012). Frequency, percentage, confirmatory factor analysis, one-way analysis of variance, Kruskall Wallis H, Mann Whitney U tests and Bonferroni correction were used with AMOS 24 and SPSS 26 statistical programs. According to the analyses made, the perceived stress level of healthcare professionals is 22.39 (±5.88), and the ethical leadership perception level is moderate with 27.87 (±11.48). The work performance level of the employees is at a high level with 16.00 (±3.09). Moreover, it has been determined that the perceived stress level of healthcare professionals has a statistically negative impact on the level of job performance and ethical leadership perception. A statistically significant difference was obtained between the perceived stress level and ethical leadership perception level according to the educational status of the employees in the study, and the ethical leadership perception level and work performance level according to their marital status.

The study revealed that the perceived stress level of healthcare professionals has a negative impact on the level of work performance. Based on these results, it is recommended to consider the factors that negatively affect the stress of employees and to develop necessary strategies.

Keywords: Perceived stress, ethical leadership perception, ethical leadership, job performance, healthcare professionals.

SİMGELER ve KISALTMALAR DİZİNİ

DKBY	: Değiştir- Kabul Et- Boşver- Yaşam Tarzını Yönet
SDP	: Sağlıkta Dönüşüm Programı
AMOS	: Analysis of Moment Structures
ULS	: Unweighted Least Squares (Ağırlıksız En Küçük Kareler)
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
p	: İstatistiksel Anlamlılık Durumu
F	: Tek Yönlü Varyans Analizi
U	: Mann Whitney U Testi
H	: Kruskal Wallis H Testi
t	: Bağımsız Gruplarda T Testi

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 3.1. Çalışmanın modeli. 33
Şekil 4.1. Algılanan stres ölçeği DFA ölçüm modeli. 40
Şekil 4.2. İş performansı ölçeği DFA ölçüm modeli. 42
Şekil 4.3. Etik liderlik ölçeği DFA ölçüm modeli. 44
Şekil 4.4. Algılanan stres ve iş performansı arasındaki ilişkide etik liderlik algısının aracılık rolünün değerlendirilmesi. 53

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 4.1. Algılanan stres ölçeği DFA ve güvenilirlik analizine yönelik bulgular. 41
Tablo 4.2. İş performansı ölçeği DFA ve güvenilirlik analizine yönelik bulgular. 43
Tablo 4.3. Etik liderlik ölçeği DFA ve güvenilirlik analizine yönelik bulgular. 45
Tablo 4.4. Çalışanların sosyodemografik özelliklerine yönelik bulgular. ... 46
Tablo 4.5. Çalışma kapsamında kullanılan ölçeklere yönelik bulgular. 47
Tablo 4.6. Çalışanların algılanan stres düzeylerinin sosyodemografik özellikler açısından değerlendirilmesi. 48
Tablo 4.7. Çalışanların iş performansı düzeylerinin sosyodemografik özellikler açısından değerlendirilmesi. 49
Tablo 4.8. Çalışanların etik liderlik algı düzeylerinin sosyodemografik özellikler açısından değerlendirilmesi. 50
Tablo 4.9. Algılanan stres ve iş performansı arasındaki ilişkide etik liderlik algısının aracılık rolünün değerlendirilmesi. 52
Tablo 4.10. Çalışma hipotez sonuçları. 54

1. GİRİŞ

Sağlık kurumlarının karmaşık ve dinamik bir yapıda olması hizmet sunumu sırasında uygulanan stratejilerde sürekli değişikliği zorunlu kılmaktadır. Bu durum, sağlık hizmeti sunumunda yer alan çalışanlar üzerinde baskı ve gerilime dolayısıyla strese sebep olmaktadır (1). Stres, çalışanların bir sıkıntı ya da fırsatla karşılaştığı durumlarda geliştirdiği duygusal ya da psikolojik tepkidir (2). Stresörle karşılaştığında çalışanların geliştirdiği bu tepkiler kontrol edilmezse çalışanları bireysel, sosyal ve örgütsel anlamda olumsuz etkileyebilmektedir. Örgütsel yaşamda bu durum çalışanın iş performansına yansımaktadır. Çalışanın iş performansı kurumların önem verdiği iş çıktılarından biridir (3).

İş performansı, çalışandan beklenen işin belirlenmiş standartlar dahilinde nitelikli ve kaliteli bir düzeyde yapılmasıdır (4). Çalışan iş performansına yön veren çok sayıda faktör vardır. Stres de bu faktörler arasında yer almaktadır. Kontrol edilmeyen stres iş performansını olumsuz olarak etkilemektedir (5).

Genel olarak çalışanların düşük iş performansının %50-60'nın stres ile ilişkili olduğu belirtilmektedir. Bu açıdan stres hem örgütler hem de çalışanlar açısından olumsuzluklara sebep olabilmektedir. Bunun nedenleri; stresin hizmet sunumundaki verimliliğin düşmesine, çalışanların işten ayrılma, işe gelmeme ve işe sürekli geç kalma gibi olumsuzluklara neden olmasıdır (6, 7). Özellikle sağlık hizmet sektörü gibi stres kaynağının fazla olduğu sektörler düşünüldüğünde çalışanların iş performanslarının yüksek düzeyde olmasını sağlamada hangi faktörlerin etkili olduğunun belirlenmesi önem arz etmektedir (5). Bu kapsamda farklı sektörlerde stres maddi zararlara sebep olmakta iken sağlık sektöründe maddi ve manevi zararın yanı sıra insan hayatında geri dönüşü olmayan sonuçlar doğurabilmektedir. Sağlık çalışanlarının sunduğu hizmet, hastaneye girişinden çıkışa kadar hastayı doğrudan etkilediğinden çalışanların hatasız ve yüksek performans ile çalışması kritik düzeyde önemlidir. Bu kapsamda stresin sağlık çalışanlarının iş performansı üzerindeki etkisini incelemeye yönelik yapılan çalışmalarda; yoğun strese maruz kalan çalışanların işlerine yeterli derecede odaklanmadığı, hata yapma olasılıklarının artığı ve buna bağlı

olarak iş performansı düzeylerinin düştüğü; stresin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerinin azaltıldığı durumlarda ise çalışanların tükenmişlik düzeylerinin azaldığı, motivasyon, iş performansı ve işe devam oranlarının artığı belirlenmiştir (6, 7).

Kaliteli sağlık hizmet için sağlık hizmet sunumunun her aşamasında yer alan çalışanlara, etik uygulamaların olduğu, adil, etkili, sistemli, iki yönlü iletişim ve yeterli iş özerkliğinin sağlandığı bir çalışma ortamı sağlanmalıdır (8). Çalışanların çalışma ortamlarına ilişkin kalite algılarının iyileştirilmesi, sunulan sağlık hizmetinin performansını önemli derecede etkilemektedir. Bu durum, sağlık kurumlarında liderliğin bir alt boyutu olarak etik değerlere sahip etik liderlerin önemini ortaya koymaktadır. Etik liderlik, etik kurallara uygun olarak örgüt çalışanlarının davranışlarına yön veren liderlik türü olup etik ilke ve değerleri belirlemeyi ve bu ilke ve değerleri etkili bir şekilde uygulamaya dayalı liderlik tarzıdır. Etik değerlere uygun şekilde hareket eden, dürüst, adil, çalışanlara karşı önyargılı olmayan ve yaşanan değişim ve gelişmeler çerçevesinde çalışan isteklerine önem veren liderlik özelliklerine sahip yöneticiler, sağlık kurumlarında sağlık çalışanlarının hizmet sunumu sırasında hata yapmasına sebep olan muhtemel stresi engelleyerek çalışanların daha yüksek performans ile çalışmasını mümkün kılmaktadır. Çalışanlar normatif olarak uygun davranış gösteren ve bunu da çalışma arkadaşlarına yansıtan bir yönetici ile çalıştıklarını bildiğinde emin ellerde olduklarının huzurunu yaşarlar (9, 10). Son yıllarda farklı sektörlerde etik liderlik algısının algılanan stres ve iş performansı üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalarda etik liderlik algısının örgütsel çıktılarla olan ilişkisine ağırlık verilmiş ve etik liderlik algısının çalışan stresini azalttığı; çalışan performansı ve yöneticiye olan güveni ise artırdığı belirlenmiştir (11, 12). Öte yandan sağlık sektöründe sağlık çalışanlarının algıladığı stres düzeyi ile iş performansı arasındaki ilişkide etik liderlik algı düzeyinin etkisini belirlemeye yönelik özellikle Türkçe literatürde böyle bir çalışmanın olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu çalışmada sağlık çalışanlarının algılanan stres düzeylerinin iş performansına etkisinde etik liderlik algısının aracı rolünü araştırmak amaçlanmıştır.

Bu çalışma, anket çalışması olup beş bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde stresin tanımı, evreleri, kaynakları, belirtileri ve stresle baş etme yöntemleri, iş performansının tanımı, performansı etkileyen faktörler, performansa ilişkin yaklaşımlar ve performans değerlendirme yöntemleri, liderlik ve yönetim, lidere

duyulan gereksinim, liderlik ile ilişkili kavramlar, etik liderlik kavramının tanımı ve önemi, özellikleri, boyutları ve etik liderliğin ilişkili olduğu liderlik türleri incelenmektedir. Çalışmanın ikinci bölümünde çalışma yöntemi, üçüncü bölümünde ise analiz bulgularına ve buna ilişkin grafik ve tablolara yer verilmiştir. Analiz sonuçlarının literatür doğrultusunda ele alındığı ve yorumlandığı tartışma bölümü çalışmanın dördüncü bölümünü oluşturmaktadır. Çalışmanın son bölümü olan sonuç ve öneriler başlığında çalışmanın sonuçları sunulmuş ve bu sonuçlar doğrultusunda önerilerde bulunulmuştur.

2. GENEL BİLGİLER

Tez çalışmasının bu bölümünde çalışmaya konu olan değişkenlere ilişkin genel bilgiler ve literatür taraması sonucunda bulunan ilgili çalışmalar yer almaktadır.

2.1. Stresin Tanımı ve Önemi

İnsanların hayatını farklı şekillerde etkileyen stres, Fransızca "estrece", Latince "estrictia" kelimelerinden türemiştir ve gerilim, baskı, zorlanma, sıkıntıya düşme gibi anlamlara gelmektedir. Selye (1936), doğal hayatın dışında gelişen uyarıcılara karşı canlı vücudunun verdiği fiziksel, ruhsal ve bilişsel tepkiler olarak tanımladığı strese, stresörlerin sebep olduğunu belirtmektedir. Bu kapsamda Selye'ye (1956) göre stresör, doğal hayatın dışında gelişen ve canlı vücudunda tepki yaratan uyarıcılardır. Vücudun stresörle karşılaşması durumunda ortaya çıkan strese verdiği tepkiyi ise "Genel Uyum Sendromu" olarak ifade etmiştir (13, 14).

Stres, kişinin bir sıkıntı ya da fırsatla karşılaştığı durumlarda geliştirdiği duygusal ya da psikolojik tepkilerdir. İnsan hayatında kendini sık sık gösteren ve kişiden kişiye farklı sonuçlar ortaya çıkaran stres, kişi hayatı için tamamıyla kötü bir durum gibi algılansa da olumlu tarafları da olabilmektedir. Buna göre stresi yapıcı ve yıkıcı stres olarak iki başlıkta ele almak mümkündür. Yapıcı stres, kişilerin hem kişisel hem de mesleki anlamda gelişimine faydalı olup belirli bir düzeye kadar kişilerin performanslarını artırıcı etkiye sahiptir. İkinci stres türü olan yıkıcı stres ise kişiyi stres kaynaklarına karşı fiziksel ve psikolojik olarak zayıflatan ve kişilerin performanslarını düşüren stres türüdür (15).

Uzun süreli stres ve başa çıkma mekanizmalarının yetersizliği vücutta fiziksel, zihinsel ve duygusal olumsuzluklara sebep olmaktadır**.** Selye'ye (1956) göre kişi, stres durumlarına karşı iyi bir başa çıkma mekanizması geliştirebildiğinde karşılaştıkları durumlara ve değişikliklere karşı uyum sağlayarak stresi olumlu bir şekilde kullanabilmektedir (16).

2.1.1. Stresin Evreleri

Selye (1956), "Genel Uyum Sendromu'nun"; alarm evresi, direnme evresi ve tükenme evresi şeklinde üç aşamada ortaya çıktığını belirtmektedir (16). Aşağıda bu evreler kısaca açıklanmıştır.

Alarm Evresi

Bireyin stresörle karşılaştığı bu ilk evrede savaş ya da kaç durumuna karar verilir ve vücut kendini yoğun bir döneme hazırlar. Vücudun kendini strese hazırladığı bu dönemde bireyin duygu yoğunluğu artarak solunum ve kalp atışları hızlanır. Terleme, hormonların çok fazla salgılanması, göz bebeklerinin büyümesi, kalp atışlarının hızlanması ve kan basıncının yükselmesi gibi tepkiler stresle baş etmeye veya stres yaratan durumdan kaçmaya yöneliktir. Stres kaynağı ortadan kalktığında vücut kontrolü yeniden sağlar ve alarm evresi sona erer. Stres faktörü ile baş edilemediği durumlarda ise uyumun ikinci evresi başlar (16, 17).

Direnme Evresi

Vücudun stres faktörü ile savaşamaması ya da kaçamaması durumunda genel uyum sendromunun ikinci aşaması olan direnç aşaması ortaya çıkar. Stres etkeni ile baş etme yöntemlerinin yoğun olarak kullanıldığı bu evrede vücutta stres etkenine karşı uyarılma artmaktadır. Direnme evresi kendini bu aşamada endişe ve yorgunluk şeklinde göstermektedir. Bu sebeple vücudun diğer stres kaynaklarına karşı direnci düşmektedir. Vücudun maruz kaldığı diğer stres etkenlerine karşı direnç göstermesi ile vücutta fiziksel ve psikolojik sorunlar ortaya çıkmaktadır. Stresin uzun süre devam etmesi ve stres faktörü ile baş edilememesi halinde sonraki aşama olan tükenme evresine geçilmektedir (18).

Tükenme Evresi

Tükenme evresinde vücut stres etkenini ortadan kaldırmak için yoğun bir şekilde stresle baş etmeye çalışmaktadır. Direnme evresinin uzun sürmesi sebebiyle vücudun savunma mekanizması düşmekte ve direnç yerini yorgunluğa bırakmaktadır. Bu evrede alarm evresinde ortaya çıkan tepkiler tekrar meydana gelerek uyarılma artmaktadır. Ancak vücudun savunma mekanizmasının düşmesi ile direnç

gösterebilmesi pek mümkün olmamaktadır. Uzun süre uyarılmaya maruz kalındığı durumlarda bedensel tükenme ve ölüm meydana gelebilmektedir (16, 17).

2.1.2. Stresin Kaynakları

Strese sebep olan faktörler konusunda çok sayıda araştırma yapılmıştır. Buna göre en genel biçimiyle stres kaynakları; "bireysel stres kaynakları, çevresel stres kaynakları ve örgütsel stres kaynakları" şeklinde üçe ayrılabilir.

Bireysel Stres Kaynakları

Strese neden olan en önemli bireysel stres kaynağı bireyin kişilik yapısıdır. Bireyler kişilik yapısı gereği benzer stresörlerle karşılaştığında stresten farklı derecelerde etkilenip stresin şiddetini birbirinden farklı yaşamaktadırlar (19). Kişilik yapısının yanı sıra medeni durum, yaş, hastalıklar, cinsiyet, eğitim düzeyi, aile yapısı, gelir gibi faktörler de bireysel stres kaynakları kapsamında yer almaktadır (16).

Çevresel Stres Kaynakları

Birey yaşadığı toplum ve kültürden etkilenerek şiddetli stres yaşayabilmektedir. Bireyin çevresinden kaynaklı olarak ortaya çıkan bu stres kaynakları bireyin fizyolojik ve psikolojik dengesini etkilemektedir. Ekonomik koşullar, politik belirsizlikler, sosyolojik değişiklikler, toplumsal yalnızlık, yoğun kalabalık ve hızla değişen yaşam biçimleri çevresel stres kaynakları kapsamında değerlendirilmektedir (20).

Örgütsel Stres Kaynakları

Çalışanlar, zamanının büyük bir bölümünü stres faktörlerinin yoğun olduğu örgüt ortamında geçirmektedir. Örgütte karşı karşıya kalınan stres, bireyin genel anlamda hayatını olumsuz etkilemektedir. Bu açıdan bireyin örgüt ortamında maruz kaldığı stres, bireyin motivasyonunu kırmakta ve performansında düşmeye sebep olabilmektedir (21). İş hayatındaki rol belirsizliği, rol çatışması, çalışma saatlerinin uzunluğu, iş yükünün ağır olması, ücretle ilgili sıkıntılar, uygun olmayan çalışma koşulları, mobbing ve işyerinin fiziksel çevresinden kaynaklı koşullar ve bunun gibi sorunlar örgütsel stres kaynakları kapsamında yer almaktadır (22).

2.1.3. Stresin Belirtileri

Stresin birey üzerinde ortaya çıkarmış olduğu birçok belirti ve sonucu vardır ve bunlar stresin şiddetine göre farklılık göstermektedir. Strese neden olan faktörler genellikle bireyin stresi nasıl algıladığı ile ilgilidir. Bireyin stresöre vermiş olduğu tepki stresin algılanmasına göre duygu, düşünce ve davranışlarına yansımaktadır. Stresin belirtileri "fiziksel, bilişsel, duygusal ve davranışsal" olabilmektedir (23, 24).

Fiziksel Belirtiler

Stresöre maruz kalınması sonucunda bu uyarıcılara vücudun vermiş olduğu fizyolojik tepkilerdir. Tansiyon yükselmesi, yorgunluk, baş ağrısı, nefes darlığı, terleme, kas ağrıları, diş gıcırdatma gibi belirtiler yaygın olarak görülen fiziksel belirtilerdir (25).

Bilişsel Belirtiler

İnsanlar stres altındayken zihinsel durumlarında birçok olumsuz değişiklik görülebilir. Bu değişiklikler genellikle karar vermede güçlük, konsantrasyonda güçlük yaşama, unutkanlık, hafızada zayıflık belirtileri şeklinde görülmektedir (26).

Duygusal Belirtiler

Stresli durumlarda öfke patlamaları, ruhsal durumun hızlı ve sürekli değişmesi, geçimsizlik, yetersizlik duygusu, tükenmişlik duygusu ve sık sık ağlama nöbetleri yaygın olarak görülen duygusal belirtilerdir (27).

Davranışsal Belirtiler

Stresle baş edilemediği durumlarda bireyin davranışlarında kendini gösteren ve dışardan gözlemlenebilen belirtilerdir. Yemek ve uyku düzensizliği, zararlı alışkanlıklara yönelme ya da başlama, sosyal ortamdan uzaklaşma ve ağlama nöbetleri yaygın olarak görülen davranışsal belirtilerdir (17, 24).

2.1.4. Stresin Yol Açtığı Sorunlar ve Stresle Baş Etme Yöntemleri

Bireyin strese maruz kalması durumunda vücut strese karşı savunma mekanizması geliştirmektedir. Stresin uzun süre devam etmesi durumunda vücut stres ile başa çıkmada yetersiz kalmakta ve birçok olumsuz durum ortaya çıkabilmektedir. Bununla birlikte stresin ve stresörün şiddetine bağlı olarak da strese verilen tepkiler birey üzerinde çeşitli olumsuzluklara sebep olmaktadır. Birey stres ile baş edemediğinde ya da uzun süreli stres tedavi edilmediği durumlarda stresin belirtileri başlığı altında açıklandığı gibi vücutta fiziksel, psikolojik ve davranışsal sorunlar meydana gelmektedir (8).

Stresten kaynaklı olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalan birey, örgütsel anlamda da problem yaşamaktadır. Stres, bireyin işe ve örgüte karşı mevcut tutumunda olumsuz değişikliklere sebep olup düşük iş tatmini ve düşük örgütsel bağlılık şeklinde sonuçlar doğurmaktadır. Bu da bireyin başarı ve performansında düşüşe sebebiyet vererek bireyin örgüt içerisinde yabancılaşmasına neden olmaktadır. Birey çalışma ortamında mevcut performansını sergileyemediğinde işten ayrılma, işe gelmeme, işe sürekli geç kalma gibi düşünceler ortaya çıkabilmektedir. Bireyin işten ayrılmasına sebep olan bu düşünceler örgüt açısından da olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (21).

Olumsuz sonuçlara sebebiyet veren stres faktörünün bilincinde olunması stresle mücadele edilmesinde etkin bir rol oynar. Bu bağlamda birey stres yaratan faktörden kaçabilir ve stresle karşılaşma ihtimalini azaltabilir. Bireyin kendi başına stres ile başa çıkabilmesinin bilinen yöntemlerinden biri "Değiştir, Kabul et, Boşver, Yaşam tarzını yönet" kavramlarının baş harflerinden oluşan DKBY modelidir. Stresin sebep olduğu olumsuz etkileri kontrol altına alarak olumlu duruma getiren model, farklı aşamalardan oluşmaktadır. Bu aşamalar şu şekildedir (28);

Değiştir: Bireyin stres olmasına sebep olan stres kaynağını değiştirmeyi öngörmektedir.

Kabul Et: Bireyin değiştirmesinin pek mümkün olmadığı olayları hayatını pozitif yönde etkileyecek şekilde kabul etmesini öngörür.

Boşver: Stresin etkisinden sıyrılabilmek için olaylara farklı bir bakış açısıyla yeni bir yorum getirme yöntemidir.

Yaşam Tarzını Yönet: Düzenli nefes egzersizleri, gevşeme ve yoga gibi

egzersizler stres kaynaklarını ortadan kaldırabilmektedir.

Bireyin iş kaynaklı stresini en aza indirmek veya engellemek açısından örgütün tamamı büyük bir sorumluluk taşımaktadır. Örgütün çalışma şartlarından kaynaklı doğan stresi en aza indirebilmek için çeşitli yöntemler mevcuttur. Örgütsel stresin en önemli kaynaklarından biri örgütsel yapının aşırı merkeziyetçiliğidir. Örgütsel yapının merkeziyetçilikten uzak, çalışanlara değer verilen ve destekleyici bir nitelikte olması stres düzeyini düşürmekte ve çalışanların işe bağlılığını artırmaktadır. Zaman yönetimi, iş rotasyonu, işin yeniden tasarımı, sorumlulukların çalışanlara açık bir şekilde bildirilmesi, örgüt içerisinde düzenli iletişim kurulması ve çalışana yapabileceğinden daha fazla iş yüklenmemesi gibi yöntemler stres ile baş etmeye yönelik örgütsel yöntemler olup örgüt kaynaklı stresi en aza indirmeye yöneliktir (29).

Stres ile baş etme yöntemleri ruhsal ve bedensel sağlığı korumak ve kaliteli bir hayat sürdürebilmek açısından önemlidir. Stresle baş etme yöntemleri kullanılarak bireylerin stresten en az seviyede etkilenmesi sağlanabilir (30).

2.1.5. Sağlık Çalışanlarında Stres

Sağlık hizmetlerinin hatasız ve kesintisiz sunulması gerekliliği, çalışanların iş ortamında sık sık stresörlerle karşı karşıya kalması ve yoğun seviyede stres yaşayan hastalara hizmet sunumu gibi özellikler, sağlık kurumlarını diğer hizmet sunucularından farklı kılmaktadır. Sağlık kurumlarını farklı kılan bu tür unsurlar çalışanların daha kolay stres yaşamalarına sebep olabilmektedir (2). Bunun yanı sıra sağlık kurumlarında iş yükünün fazlalığı, uzun çalışma saatleri, sirkadiyen ritim uyku bozuklukları, yetersiz malzeme-cihaz ve donanımın yarattığı sıkıntı gibi faktörler sağlık çalışanlarının stres seviyesinin artmasına neden olmaktadır (31). Sağlık hizmet sunumunda ön planda yer alan çalışanların sürekli olarak stresli durumlara maruz kalması sonucunda tükenmişlik hali ortaya çıkmaktadır. Çalışanların yüksek seviyede stresli ve bitkin hissetmesi, hastayı duyguları olan bir insan olarak görmek yerine bir nesne gibi algılama eğilimini ortaya çıkarmaktadır. Bu aşamada çalışanın işine olan ilgisi yok olur, düşük performans ile çalışmaya başlar ve çalışan işini başarmaya yönelik motivasyonunu kaybeder (32, 33, 34).

2.2. İş Performansı Tanımı ve Önemi

İş performansı ile ilgili çok sayıda tanım yapılmıştır. Bu kapsamda iş performansı genel olarak, çalışanlardan beklenen işin belirlenmiş standartlar dahilinde nitelikli ve kaliteli bir düzeyde yapılması olarak ifade edilebilmektedir. Bu kapsamda müşteri memnuniyeti, finansal getiriler gibi iş davranışlarının ölçülebilir sonuçları ve işle ilgili iletişim, karar verme gibi çalışanların davranış boyutları açısından ele alınabilir (35).

Bir başka tanıma göre iş performansı, örgütün amaçlarına ve hedeflerine ulaşma düzeyidir. Hedefin net ve doğru bir şekilde belirlenmesi, örgüt performansının artırılmasına etki etmektedir. Globalleşmenin sonucu olarak örgütler arası rekabet şartlarının zorlaşması sebebiyle örgütlerin belirlediği hedefler gittikçe zorlaşmaktadır. Örgütün ve çalışanların iş performansı belirlenen hedefin zorluk derecesi ile doğru orantılıdır. Belirlenen hedef ve zorluk dereceleri, örgüt ve çalışanların performansına uygun olduğu sürece belirlenen hedefin zorluk derecesi artıkça iş performansı da artmaktadır (36, 37).

İş performansı, etkililik ve verimlilik esasına dayalı olarak çıktının kalitesini belirleyen amaçlı ve belli planlar dahilinde yürütülen faaliyetlerdir (4). Çalışanların performansına yön veren değişkenler arasında; işi yapma becerisi, örgütsel destek, hedeflerin net olması, işin çalışanın kariyer gelişimindeki rolü, geri bildirimler, işe ilgi duyulması, ceza-ödül yöntemlerinin adil olması ve kaynaklara ulaşabilme gibi faktörler yer almaktadır (38).

Çalışanların iş performansı dikkate alınarak iş gücü planlamasının etkin ve doğru bir şekilde yapıldığı durumda örgütün hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşması kaçınılmaz olmaktadır (39). Bu bağlamda mevcut performansı korumak ve performansı daha da artırmak amacıyla performans ölçütleri geliştirilebilir. Böylece çalışanların performansı değerlendirilerek gerekli iyileştirmeler yapılabilmektedir (40, 41).

2.2.1. İş Performansına İlişkin Yaklaşımlar

İş performansı, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmayı sağlayan davranış ve eylemleri ifade etmektedir (4). Campbell'e (1992) göre bu davranış ve eylemler; görev performansı, bağlamsal performans ve uyarlanabilir performans olarak adlandırılmaktadır. Örgüt performansı açısından büyük önem arz eden görev ve bağlamsal performans arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bağlamsal performans işe yönelik süreçlerin tamamını kapsarken görev performansı ise sadece belli bir iş üzerinde durur ve bu işin ne derecede iyi yapıldığını incelemektedir. Bağlamsal performans çalışanın ilgi ve iradesi ile ilgiliyken görev performansı ise çalışanın bilgisi ve yeteneği ile ilgilidir. Görev performansı verilen işi yapmaya odaklanırken bağlamsal performans ise işi yerine getirirken gösterilen çabayı kapsamaktadır (42). Bağlamsal performans ile görev performansı toplam performansın kapsamında yer alan ve örgüte faydaları farklı olan iki yaklaşımdır. Bu bağlamda performans değerlendirmesinde iki yaklaşımın birlikte ele alınması ile daha güvenilir sonuçlar elde edilecektir (43). Bireylerin belirli olgu ve olaylara karşı uyum sağlaması ise uyarlanabilir performans ile ilgilidir (44). İş performansı yaklaşımları aşağıdaki gibidir;

Görev Performansı Yaklaşımı

Rol performansı olarak da bilinen görev performansı, çalışanın verilen iş hakkında gerekli bilgi ve beceriye sahip olmasını öngörmektedir (45). Çalışanın görev performansını belirleyen bilgi ve beceri değerlendirmesi yapılarak performans ölçülmektedir. Bu bağlamda örgüt hedeflerine ulaşma, işgören seçimi ve çalışan motivasyonunun iyileştirilmesi konusunda görev performansı önemli bir rol oynamaktadır (46). Görev odaklı performansı ölçmek adına "maksimum performans ve tipik performans" olmak üzere iki yöntemden bahsedilmektedir. Maksimum performansa göre çalışanlar, yöneticileri tarafından sürekli izlendikleri ve denetlendiklerinin farkındadırlar ve performans sonucunun kendilerini etkileyeceğini bildiklerinden maksimum seviyede performans ile çalışmaya odaklanmaktadırlar. Tipik performansa göre ise çalışan, anlık olarak izlenmediğini ve denetlenmediğini bildiği için ne kadar performansla çalışacağına kendisi karar vermektedir (47, 48).

Araştırmacılar görev performansı bileşenlerini; işe özgü görev bilgisi, işe özgü

olmayan görev bilgisi, yazılı ve sözlü iletişim bilgisi, gerekli olduğu durumlarda liderlik ve yönetim için kontrol bilgisi şeklinde beş maddede açıklamaktadır (44).

Bağlamsal Performans Yaklaşımı

Örgüt içerisinde pozitif ilişkiler kuran ve başarı odaklı bir ortam yaratan bağlamsal performans; ekip çalışması, çalışkanlık ve örgütsel standartlara uymayı kapsamaktadır (45). Bağlamsal performans örgütsel performans ile doğrudan ilgilenmemektedir. Daha çok görev performansını destekleyen psikolojik, sosyal ve örgütsel ortam üzerinde etkili olan davranış kalıplarını ifade etmektedir. İş tanımının dışında kalan faaliyetleri de içerdiğinden görev performansından farklıdır (44). Borman ve Motowidlo (1997) bağlamsal performansı; iş tanımındaki gereksinimlerin dışında olan faaliyetler için gönüllü olma, işe ilişkin önemli görevleri yerine getirirken motivasyonun devamlılığını sağlama, çalışma arkadaşlarına destek olma ve işbirliği yapma, örgüt amaçlarını destekleme ve örgüt kurallarını takip ederek onlara uygun davranma şeklinde beş kategoride incelemektedir (49).

Çalışanların örgüt kültürü ile yakından ilgili olmasının bağlamsal performansı pozitif yönde etkilediği ileri sürülmektedir. Bunun yanı sıra örgüt kültürünün çalışanları destekleyici yönünün olması da bağlamsal performansın ortaya çıkmasında etkili olmaktadır. Çalışanların motivasyonunun artırılması, çalışanların yeteneklerini sergileyebilmesi ve örgüt ortamında adaletin sağlanması bağlamsal performansın oluşması için kritik faktörlerdir (42).

Uyarlanabilir Performans Yaklaşımı

Uyarlanabilir performans, çalışanların performansını etkileyen örgüt içi ve örgüt dışı dalgalanmalara uyum sağlama becerisi olarak tanımlanmaktadır. İş tanımı gereği istenen çıktılara ulaşmak adına çalışanların davranışlarını değiştirmesi uyarlanabilir performansın kapsamında yer almaktadır (45). Pulakos ve arkadaşları (2000) uyarlanabilir performansın sekiz boyutundan bahsetmiştir. Bunlar sırasıyla; acil durum veya kriz durumlarını yönetmek, iş stresini yönetmek, sorunları etkili bir şekilde çözmek, belirsiz ve öngörülmeyen çalışma durumlarını çözüme kavuşturmak, işin gerektirdiği prosedürleri ve teknolojik yenilikleri öğrenmek, kişiler arası uyum göstermek, kültürel ve fiziksel olarak uyum gösterme yeteneğidir. Sürekli değişim ve

gelişmeye maruz kalan örgütlerde uyum yeteneği yüksek olan çalışanlara ihtiyaç giderek artmaktadır (44).

2.2.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler

İş performansını etkileyen faktörler kişisel, örgütsel, çevresel ve toplumsal faktörler şeklinde incelenmektedir (29, 50).

Kişisel Faktörler

İş performansını etkilediği belirtilen kişisel faktörler; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, istek, tutum ve algı, tecrübe, yetenek ve değerler gibi psikolojik özelliklerdir. İşin yapısına göre kişisel faktörler çalışan performansı üzerinde farklı şekilde etkili olmaktadır. Bu kapsamda örneğin yüksek eğitim seviyesinin bazı çalışanlar açısından, örgüt içerisinde kariyer gelişimini kolaylaştırdığı gerekçesi ile iş performansını pozitif yönde etkilediği ancak bazı çalışanlarda da sorumluluğun arttığı gerekçesi ile iş performansında düşmelere sebep olabildiği görülmüştür (51). Çalışan motivasyonu ve işe yönelik algısı da performans üzerinde belirleyici bir faktördür. Evli ve çocuk sahibi çalışanların bekar çalışanlara, kadın çalışanların da erkek çalışanlara nazaran daha hoşgörülü pozitif bir tutum sergilediği ve bu durumun da çalışanın performansına olumlu katkı sağladığı belirtilmektedir (52). Sonuç olarak yapılan araştırmalara göre kişisel özellikler iş performansını farklı şekillerde etkilemektedir.

Örgütsel Faktörler

Örgüt kültürü, çalışma koşulları, araç ve gereç eksikliği, görev, yetki ve sorumlulukların belirsizliği, yönetim şekli, kariyer gelişimi, iş yükü ve kişilerarası ilişkiler örgütlerde performansı etkileyen örgütsel faktörler arasında yer almaktadır (53).

Örgütteki çalışma sistemi iş performansını önemli ölçüde etkilemektedir (54). Örgütsel faktörlerin olası olumsuz etkileri örgüt içerisinde çalışan performansının düşmesine sebep olabilmektedir (55). Performans üzerindeki bu olumsuz etkiler çalışan üzerinde mesleki stresin ortaya çıkmasına da sebebiyet vermektedir (56).

Çevresel ve Toplumsal Faktörler

Farklı kültürlerden bireyleri bünyesinde bulunduran sağlık kurumları yüksek performans ile hizmet sunmak durumundadır. Çevresel faktörlerden kolaylıkla etkilenen sağlık kurumlarının etkili ve verimli hizmet sunabilmesi için bu faktörlere uyum sağlaması beklenmektedir. Dernekler, siyasi ve ekonomik faktörler, kültürel koşullar, teknolojik gelişmeleri takip etmek gibi faktörler çalışan performansını etkileyen çevresel ve toplumsal faktörlerdir (29, 38, 50). Sağlık çalışanları, toplumun ekonomik, kültürel ve sosyal ihtiyaçlarına yanıt verecek nitelikte olmak ve sağlık alanındaki teknolojik gelişmelere uyum sağlamak durumundadır. Nitekim çevresel faktörlere adapte olmak çalışan performansını olumlu yönde etkilemektedir (57).

İş tatmini, motivasyon, örgüte bağlılık, lider davranışları ve çalışma arkadaşları arasındaki iletişim gibi birçok etmen iş performansını doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Bu faktörler olumlu olduğunda çalışan performansını iyileştirmekte ve bu da yapılan işin kalitesine yansımaktadır (58). Örgütsel gelişim faaliyetlerinde (mesleki gelişim ve yetenekler) bulunmak da iş performansını ciddi anlamda etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Yapılan araştırmalara göre örgütsel gelişim faaliyetleri çalışanların öz yeterliliklerini artırmakta ve bu da iş performanslarını pozitif olarak etkilemektedir (59). Çalışanın performansını hem çalışma arkadaşları hem de kendi performansının başkalarının gözündeki yeri de belirlemektedir. Bununla birlikte çalışan diğerlerinin gözündeki performansını artırmak amacıyla daha fazla sorumluluk almakta ve daha fazla çaba göstermektedir. Bu durum hem örgüt performansı açısından hem de bireyin kendi performansı açısından olumlu sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Örgüt içerisindeki bir çalışanın performansını artırıcı faaliyetlerde bulunması diğer çalışanları da harekete geçirmekte ve örgüt performansını pozitif olarak etkilemektedir (60).

2.2.3. Performans Değerlendirme Yöntemleri

Süreç şeklinde devam eden performans değerlendirmesinin gerçeğe uygun ve nesnel bir şekilde yapılması iş performansının değerlendirilmesi açısından önem arz etmektedir. Performans değerlendirmesi sürecinde yöneticiler çalışanlara hassas davranmalı ve çalışanları konu ile ilgili bilgilendirmelidir. Çeşitli yöntemlerle çalışan

performansı değerlendirilmekte ve ardından geri bildirim süreci başlamaktadır. Daha sonra çalışan performansının iyileştirilmesi amacıyla gerekli çalışmalara başlanmaktadır (61). Performans değerlendirmesi bir sonuca varmaktan ziyade çalışan performansını iyileştirmek için uygulanan bir yöntemdir. Değerlendirmeden elde edilen sonuç, çalışanın performansını etkileyen durumlar için uygun eğitimin belirlenmesi, terfi işlemlerine karar verme, ödüllendirme ve geri bildirim sağlanması açısından kullanılan bir araçtır (45). Klasik ve çağdaş yöntemler olmak üzere performans değerlendirmesi iki grupta ele alınmaktadır (62–67).

Klasik Performans Değerlendirme Yöntemleri

"Sıraya koyma ve karşılaştırma, zorunlu dağılım, grafiklerle derecelendirme, kritik olay ve kontrol listesi yöntemleri" klasik performans değerlendirme yöntemleri başlığı altında incelenmektedir.

Sıraya koyma ve karşılaştırma yöntemi, daha önceden belirlenmiş özelliklere göre çalışanların puanlandırılıp, bu puanlara göre sıralandığı yöntemdir. Genel puanlandırma sonucunda en yüksek puanı alan çalışanlar ilk sıralarda yer almakta ve dereceleri yükseldikçe ödüllendirilmektedir. Sıralamada en düşük puanı alan çalışanlar ise liste sonunda yer almakta ve çeşitli yöntemlerle cezalandırılarak performanslarını iyileştirmeleri hedeflenmektedir (63).

Zorunlu dağılım yöntemi, bu yöntem çalışanların karşılaştırılarak sıralanmasıdır. Daha güvenilir bir sonuç elde edilmesi amacıyla çalışanlar gruplara ayrılarak değerlendirilmektedir. Bu yöntem ile değerlendirme sürecinde belirsiz durumların önüne geçilmektedir. Daha önceden belirlenmiş kriterlere uygun olarak çalışanlar gruplandırılır. Çalışanların performans seviyelerinin çan eğrisi üzerinde uygun dağılım göstermesi gerektiğine dayanarak bu yöntemde performans değerlendirilmesi dörtlü veya beşli ölçeklere göre değerlendirilir. Bu yöntem çalışan performansını çok yönlü olarak değerlendirilmesine olanak veren bir yöntemdir. Ancak çalışan sayısı az olan yöneticilerin kullanması tavsiye edilmemektedir (64).

Grafiklerle derecelendirme yöntemi, performans değerlendirmesinde en fazla kullanılan yöntemdir. Basit olması ve diğer yöntemlere göre daha az zaman alması kullanım sıklığını artırmaktadır. Bu yöntemde performans boyutları (iş bilgisi,

iletişim, işin kalitesi, verimlilik vb.) belirlenir. Çalışan performansı bu boyutlara göre mükemmel, yeterli ve yetersiz şeklinde puanlandırılır. Son olarak değerleyiciler genel puan toplamına göre çalışan performansını değerlendirmektedir (64).

Kritik olay değerlendirme yöntemi, çalışanların çalışması sırasında kritik olaylar karşısında sergilediği performansı değerlendiren bir yöntemdir. Bu yöntem ile çalışanın kritik olaylar karşısındaki davranış ve tutumları olumlu/olumsuz şeklinde değerlendirici tarafından sürekli olarak izlenerek kayıt altına alınmaktadır. Kısaca çalışanların tepkileri ölçülmekte ve puanlandırılmaktadır. Kritik olay değerlendirme yöntemi çalışanların karakterlerinden ziyade işin gereklerine odaklandığı için diğer yöntemlere göre daha güvenilirdir (62).

Kontrol listesi yönteminde, çalışanların performans değerlendirmesine yardımcı olacak sorular bir liste halinde belirlenir. Değerlendirici bu sorular ile çalışan performansını değerlendirip çalışan performansını puanlandırır. Yoğun uğraş gerektiren bu yöntemin çalışan sayısı fazla olan çalışma ortamlarında uygulanması zordur (65).

Çağdaş Performans Değerlendirme Yöntemleri

Yönetim anlayışının zamanla değişmesi ile klasik performans değerlendirme yöntemleri mevcut koşullarda performansı değerlendirmede yetersiz kalmıştır. Bu durum farklı kriterler ve yöntemleri kapsayan performans değerlendirme yöntemlerinin ortaya çıkışını tetiklemiştir. Klasik yöntemlerden farklı olarak ortaya çıkan çağdaş yöntemler daha geniş açıdan performansın değerlendirilmesine imkân vermektedir (67). Çağdaş performans değerlendirme yöntemlerinden "amaçlara göre değerlendirme, 360 derece performans değerlendirme ve davranışsal değerlendirme yöntemleri" bu bölümde ele alınacaktır.

Amaçlara göre değerlendirme yöntemi, örgüt ve çalışan hedeflerine göre performans değerlendirmesinin yapıldığı basit bir yöntemdir. Belirlenen hedefler doğrultusunda ortak bir amaç elde edilir. Amaçlara ne ölçüde ulaşıldığı belirli aralıklarla (aylık, yıllık vb.) değerlendirilmektedir. Bu yöntem çalışanları eğitme, değerlendirme, çalışan motivasyonunu artırma ve örgütsel gelişimi sürdürme amacı taşıyan bir sistemdir (67).

360 derece performans değerlendirme yöntemi, çalışan performansını geniş bir perspektiften değerlendiren en güncel performans değerlendirme yöntemlerinden biridir. 360 derece geri bildirim çalışan performansı hakkında sadece üstlerin değil, astların ve kendi seviyesindeki diğer çalışanların bazen de müşterilerin geri bildirimine dayanan performansa göre değerlendirme yöntemidir. 360 derece performans değerlendirme yöntemi ile çalışan performansı geniş bir açıdan değerlendirilerek farklı taraflardan puanlandırılır. Bu yöntemde amaç, çalışanların performanslarını etkileyen faktörleri tespit etmek ve profesyonel gelişim desteği gerektiği durumlarda destek olmaktır. 360 derece performans değerlendirme yöntemi, insan kaynaklarında değerlendirme ve iyileştirme kararları için kullanılmakta olup gelişim odaklı bir yöntemdir (66).

Davranışsal değerlendirme yöntemi, iş performansının artırılmasına etki edecek davranışların tespit edilmesine dayalı değerlendirme yöntemidir. Bu yöntem ile çalışan performansı sürekli olarak alt düzey yöneticiler tarafından gözlemlenip, performansı olumlu ve olumsuz olarak etkileyen davranışlar kaydedilir. Yoğun uğraş ve zaman gerektiren bu yöntem ile performansı etkileyen davranış modelleri belirlenip çalışan performansı değerlendirilmektedir. Yöntemin başarılı sonuç vermesi için oluşturulan standartlar gerçek ve iş ile uyumlu olmalıdır (63).

2.2.4. Sağlık Çalışanlarında İş Performansı

Sağlık hizmeti kalitesi hem toplum sağlığı hem de toplumsal ekonomi adına büyük önem arz etmektedir. Sağlık hizmetlerinin bu özelliği diğer hizmet sunucuları ile karşılaştırıldığında daha hassas davranmayı gerekli kılmaktadır. Birçok dinamik ögeyi bünyesinde bulunduran sağlık kurumları emek yoğun hizmet esasına dayanan bir yapıdadır. Bu kurumlarda kaliteli hizmet sunumunda yüksek performans ile çalışan insan unsuru oldukça önemlidir. Günümüzde çeşitli sağlık sorunlarının artması, çalışma koşullarının zorlaşması ve sağlık çalışanlarının yeni nesil teknoloji karşısında yabancı kalması sağlık kurumlarında yüksek performans ile çalışan ihtiyacını zorunlu kılmaktadır (68). Bu açıdan performans yönetimi ile çalışanların performansını çeşitli yöntemlerle iyileştirmek durumunda kalabilmektedir. Bu sayede sunulan hizmetin kalitesi artabilmekte ve örgütsel amaçlara daha kolay ulaşılabilmesi mümkün olabilmektedir (69).

Yapılan açıklamalara paralel olarak 2003 yılından itibaren ülkemizde uygulanan Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP) ile performans yönetimi anlayışının temelleri atılmıştır. SDP ile sağlık hizmet sunumunda hakkaniyet, etkililik ve verimlilik ilkelerine uygun hareket ederek yüksek performans ile sağlık hizmet düzeyinin yükseltilmesi hedeflenmektedir. SDP'nin amaçları olarak sayılan verimlilik, kaliteli sağlık hizmet sunumu ve hizmet sunumuna ulaşım gibi unsurlar, yüksek performans ile çalışmayı tetikleyen araçlar olarak nitelendirilmektedir (70).

2.3. Liderlik ve Yönetim

Lider ve yönetici kavramları birbirinin yerine kullanılan ama aslında birbirinden farklı iki kavramdır. Yönetici her zaman liderlik özelliklerine sahip olmayıp makamının verdiği yetkiye dayanarak işleri çalışanlar aracılığıyla yerine getiren kişidir. Yönetici, bir taraftan çalışanlara iş yaptırırken diğer taraftan da onları etkili çalıştırabilmek adına yönetim işlevlerini yerine getirmektedir. Yönetim işlevlerinden biri çalışanlara liderlik yapmaktır. Liderlik özelliği yönetim işlevleri arasında yer almasına rağmen her zaman yöneticinin iyi bir lider olduğunu kanıtlamaz (71).

Liderlik, belirli bir makamda olmaksızın amaçları gerçekleştirme hususunda çalışanları etkileyebilme özelliğine sahiptir. Makam sahibi olan lider aynı zamanda yöneticidir. Hellriegel'e (2001) göre lider ve yönetici düşünce süreçleri, yönlendirme yöntemleri, çalışan ilişkileri, çalışma yöntemleri ve karar verme yöntemleri açısından birbirinden farklıdır (72). Bir ortamda bir grubu etkilemede aynı derecede etkili olan çok sayıda bireyin varlığı o ortamda liderin var olduğunu kanıtlamaz. Bir bireyin diğerlerinden daha etkili olduğu durumlarda bile bu etki kişiden ziyade belirli bir durumdan ya da farklı bir kişiden kaynaklanıyorsa yine de liderlikten söz etmek mümkün değildir. Liderlik, biçimsel yapılar kapsamında örgütle ilgisi olan her konuda yapılan etkileme eylemidir (73).

Yönetimde yetki ve güç (ödüllendirme gücü, cezalandırma gücü, yasal güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güç) olmak üzere iki faktör ön plana çıkmaktadır. Örgütte belli bir makam sahibi olmakla gündeme gelen bu faktörler aynı düzeydeki bütün yöneticilere eşit kullanmada eşit olanaklar sunmaktadır. Ancak bir makamdaki

yönetici bu yetkileri çok kötü kullanırken diğer bir yönetici ise yetkisini başarılı bir şekilde kullanabilir. Bu açıdan yöneticinin çıktıları makamın verdiği yetkiye bağlı olmayıp, yetkiyi kullanma kabiliyeti ile ölçülüdür (74). Makamdan kaynaklı doğan yetkilerin olumlu sonuçlar verecek şekilde kullanılması yöneticinin kişiliğinin işlevine bağlı olup örgüt tarafından belirlenmez. Örgütlerde yöneticiye güvenilmesi, saygı gösterilmesi, hayranlık duyulması ve çalışanların yönetici ile etik kurallar çerçevesinde iletişimde olması yöneticinin yetki ve güçlerini doğru kullanmasına bağlıdır. Bunları başarılı bir şekilde kullanan yöneticiler lider yönetici niteliğine sahip yöneticilerdir (75).

2.3.1. Lidere Duyulan Gereksinim

Değişen ve gelişen çevre koşulları ve belirsizlikler karşısında mevcut başarıyı koruma, örgütü olduğu konumdan daha ileriye taşıma, hedef belirleme ve bu hedefleri gerçekleştirmek amacıyla çalışanları yönlendirme ve hedeflere ulaşmada etkili olan iletişim ortamını yaratma ihtiyacı yönetimde lider özelliğine sahip yöneticilerin varlığını gerekli kılmıştır (71). Bu anlamda yönetimde lidere ihtiyaç duyulma nedenleri aşağıda üç başlıkta verilmiştir.

Değişen Çevre Koşulları

Örgütler, değişime açık bir sistem olup çevre koşullarına uygun faaliyet göstermektedir. Bu çevre koşulları teknolojik, kültürel, ekonomik, yasal ve daha birçok konuyu kapsamaktadır. Örgütler çevreye uyum sağlamak anlamında değişim istekleri ile karşı karşıya kalmaktadır. İleriye yönelik amaç ve hedefleri olmayan örgütler değişen çevre koşullarına uyum sağlamakta yetersiz kalabilmektedir. Bu yetersizlik ve uyumsuzlukları gidermede etkili bir lider ihtiyacı doğmaktadır (76).

Örgütlerin Dinamik Yapısı

Örgütler yapısı gereği değişim ve gelişime karşı dinamik bir yapıdadır. Sürekli büyüme ve gelişme eğiliminde olan örgütler rekabet ortamında egemenliklerini genişleterek varlıklarını devam ettirmek istemektedirler. Örgütün büyüme ihtiyacı beraberinde yeni işlevler, yeni yönetim sistemi ve yeni yapı ihtiyacını doğurmaktadır. Bunun sonucunda söz konusu ihtiyaçlar liderlik ihtiyacını gündeme getirmektedir

(77).

Örgütü Oluşturan Parçaların İnsan Olması

İnsanlar, örgütün sistemli bir şekilde çalışmasına imkân veren örgütün her parçasını oluşturan varlıklardır. Örgütler üretim girdilerine ihtiyaç duyduğu gibi insanın yüksek performans ile çalışmasına da ihtiyaç duymaktadır. Örgüt ortamında çalışan performansını etkileyen birçok faktör vardır (78). Bu faktörlerin açığa kavuşturulup çalışan performansını iyileştirici davranışların örgüt içerisinde benimsetilmesi önem arz etmektedir. Bu tür davranışların örgüt içerisinde benimsetilmesi liderin yönlendirici faaliyetleri ile mümkün olmaktadır (71).

2.3.2. Etkili Lider ile İlişkili Kavramlar

Liderin gerçek anlamda iyi bir lider olması için sahip olması gereken birtakım özellikler bulunmaktadır. Etkili liderlikle ilişkili olan başlıca kavramlar aşağıdaki şekildedir;

Güven ve Liderlik

Liderin çalışanları etkileyerek işlerini daha iyi bir performans ile yapmaları, çalışanların güvenini elde etmekle mümkündür. Güven, karşı taraftaki kişinin fırsatçı davranmayacağına dair geliştirilen olumlu beklentiler şeklinde tanımlanmıştır. Liderin dürüst, başarı odaklı ve motive edici özelliği, çalışanların isteklerini dikkate alma ve empati kurabilme özelliği çalışanlarda lidere karşı güven duygusunun oluşmasında etkili olmaktadır (79). Güven, lidere yüklenen önemli sıfatlardan biridir. Lider etkililiği üzerinde etkili olan güven kavramının etkisi kaybolmaya başladığında lideri izleyenlerin liderden etkilenmeleri zorlaşmaktadır. Çalışanın lidere karşı güven hissi oluşmaya başladığında, çalışan yapılacak işte daha fazla çaba gösterecek, hedeflere ulaşmada daha cesaretli davranacak ve sahip olduğu bilgiyi daha rahat bir şekilde kullanabilecektir. Lidere karşı oluşan olumlu tutumlar çalışanın etkililiği ve verimliliği üzerinde de önemli derecede etkili olmaktadır (80).

Duygusal Zekâ ve Liderlik

Duygusal zekâ, bireyin kendine ve başkalarına ait duyguları anlaması, kendisi

ve başkalarının içinde bulunduğu duygu durumuna ilişkin elde ettiği bilgileri, düşünce ve davranışlarında rehber olarak kullanabilmesidir. Başka bir ifadeyle, duygusal zekâ, duygusal işaretleri ve bilgileri anlayabilme ve yönetebilme becerisidir. Lider etkililiği için zekâ ve teknik beceriler tek başına yeterli olmamaktadır (81). Bu bağlamda liderin etkililiği üzerinde tamamlayıcı nitelikte olan duygusal zekâ bireyin sadece özel hayatında değil iş hayatındaki başarısını da etkileme özelliğine sahiptir (82). Duygusal zekâsı yüksek liderler, kendi duygularının bilincinde olarak ve çalışanların duygularını algılayarak etkili iletişim kurmada daha başarılı olup örgütsel etkililik ve verimliliği pozitif yönde etkilemektedirler (71).

Roller ve Liderlik

Liderler izleyenler üzerindeki etkililiğini artırmak amacıyla kolaylaştırıcı, mentor ve koç gibi roller üstlenebilmektedir. Lider, kolaylaştırıcı rolü ile çalışma ortamını hazırlar, işin başarılmasını engelleyici sorunları çözer ve etkili bir takım çalışmasını oluşturarak işi başarma sürecini kolaylaştırır. Lider bu rolü ile çalışan üzerindeki etkililiğini artırarak çalışanların sahip olduğu bilgi ile yüksek performanslı iş başarısı sergilemelerinde etkili olmaktadır (71). Koç rolünü üstlenen lider iş yapma sürecinde çalışanları gözlemler, yorumlar ve geri bildirimde bulunur. Lider, çalışan performansını etkileyen faktörlerin neler olduğu ve nasıl geliştirmesi gerektiği konusunda çalışana geri bildirimde bulunmaktadır. Çalışanın özgüveninin artmasında rolü büyük olan bu liderlik rolü, çalışanın bilgi, beceri ve yeteneği üzerinde olumlu yönde etkili olmaktadır (83). Başarılı olan liderler, iyi bir öğretmen konumundadır. Bu özelliğe sahip liderler, fikirlerini açıkça beyan ederler, iyi dinleyicidirler ve empati yolu ile çalışan sorunlarını ayrıntılı incelerler. Mentorlük rolü olarak bilinen bu rolü üstlenen liderler çalışanlar ile deneyim ve bilgilerini paylaşarak onlara birer rehber ve rol model olmaktadırlar (84).

Etik ve Liderlik

Liderlik, belirli bir amacı gerçekleştirmek amacıyla etrafındakileri etkileyerek yönlendirme ve rehberlik etme yeteneğidir. Etik, liderin etkililiği üzerinde önemli derecede rol oynamaktadır (85). Çalışanlara karşı dürüst ve samimi davranan, gerekli bilgileri doğru ve açık bir şekilde veren, etik ilke ve değerlere uygun tutum sergileyen liderler, çalışanlar üzerinde daha çok etki yaratmaktadırlar. Bu durum aynı zamanda

lidere olan güveni de etkilemektedir. Etik davranışlar sergileyen liderler, örgütlerin stratejilerini etik ilke ve standartlara uygun belirlemektedir. Bu durum çalışanın örgüte bağlılığını ve performansında istenen olumlu sonuçların elde edilmesini etkilemektedir. Elindeki güçleri etik ilke ve değerlerle uyumlu kullanan liderlerin çalışanları etkileme gücü çok daha yüksek olmaktadır (86).

2.4. Etik Liderlik Tanımı ve Önemi

Çalışma ortamının karmaşıklığı, insanlar arasında yaşanan anlaşmazlıklar, adaletsizlik, örgütlerdeki etik olmayan davranışların sebep olduğu görevi kötüye kullanma, rüşvet, meslektaşlarını engelleme ve taciz gibi durumlar zamanla liderlere ve yöneticilere olan güvenin azalmasına sebep olmuştur. Söz konusu durumlar yönetim alanında etik konusunun gündeme gelmesinde etkili olmuştur. Bu açıdan liderlik ve etik olguları arasındaki bağlantı uzun yıllar tartışma konusu olmuştur (80, 87–91).

Etik, hem iş yaşamını hem de kişinin özel hayatını düzenleyen kurallar bütünü olup iyi insan olmanın gereklerini ve kişinin davranışlarını etkileyen kuralların neler olduğunu ortaya koyma olmak üzere iki temel hedefi vardır. Etik kavramı hayatın her çizgisini çevreleyen normatif bir yapıdadır. Yunanca'da "karakter (ethos)" anlamına gelen etik kavramı insan tutum ve davranışlarının tümünü tanımlamaktadır. Yönetsel anlamda ele alınan etik kavramı ise etik ve yönetim arasındaki iş süreçlerinin mevzuata uygun olarak yürütülmesini içermektedir (92).

Etik değerlerin etkili, sistemli ve verimlilik esaslı hizmet sunumuna olan katkısı ile etik liderlik örgüt yönetiminde önemli hale gelmiştir (93). Etik liderlik ile ilgili çok fazla tanım yapılmıştır. Bu kapsamda Brown ve arkadaşlarının (2005) yaptığı "kişisel faaliyetlerde ve kişilerarası ilişkilerde normatif olarak uygun faaliyetler sergileyen ve sergilemiş olduğu bu faaliyetleri artırmayı hedefleyen, bunu yaparken de iki yönlü iletişim, güçlendirme ve etkin düşünme yöntemlerini kullanan liderlik tarzı" tanımı genel kabul görmüş tanımdır (94).

Etik liderlik, etik kurallara uygun olarak örgüt çalışanlarının davranışlarına yön veren liderlik türü olup etik ilke ve değerleri belirlemeyi ve bu ilke ve değerleri etkili bir şekilde uygulamayı öngörmektedir (95). Cuilla (1998) etik liderliğin, çalışanların

kişisel özelliklerine saygı gösterme, dürüstlük, güvenilirlik, samimiyet, yeniliklere açık olma, demokratik karar alma ve katılımı sağlama, anlayışlı ve kibar olma gibi değerleri temel aldığını ifade etmektedir (96). Etik liderlik, çalışma ortamında örgütsel bağlılık, iş tatmini, sorumluluk alma ve örgütsel güven anlamında örgüt çalışanlarını olumlu yönde etkilemektedir (97). Örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarının ötesinde tutan etik liderler, örgüt amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla çalışma arkadaşlarını da karar alma sürecine dahil ederler. Etik liderlerin bu özelliği hem çalışanlara örnek olmakta hem de örgüt içerisinde pozitif etkisi olan etik iklimin oluşmasında etkili olmaktadır (98).

2.4.1. Etik Liderlik Özellikleri

Etik liderlerin etik değerlere uygun olarak kararlar alması örgüt içerisindeki çalışanları pozitif yönde etkilemektedir (99). Çalışanların performansı örgütün çalışma koşullarına ve yöneticilerin tutumuna bağlı olarak değişmektedir. Çalışanların performansını etkileyen etik tutum ve davranışların yaygınlaşması için liderlerin sahip olması gereken standart etik değerler vardır. Liderlerin etik davranışları örgüt çalışanlarını etkilediği gibi çalışanların da etik davranışları liderlerin davranışlarının şekillenmesinde etkili olmaktadır (80, 88, 90, 91).

Dürüstlük ve etik değerler, etik liderlerin sahip olması gereken önemli özelliklerdir (100). Kendi zaaflarını bilmeyen ve neyi niçin yaptığını bilmeyen liderlerin dürüst olması beklenemez. Bu bağlamda lider öz bilgisi ile güçlü ve zayıf yönlerini sorgulayarak kendini tanımalıdır. Etik liderlik rolüne sahip liderler düşünce ve davranışlarında samimi davranışlar sergileyerek çalışma arkadaşlarına ve örgüte karşı sadık olmak durumundadır. Bilgisini sorgulayabilme, gerektiğinde çalışma arkadaşlarından eksikliklerinde yardım isteyebilme ve yaptığı hataları kabullenebilme etik liderin sahip olması gereken bazı önemli özelliklerdir (101).

Etik liderin diğer bir önemli özelliği ise adaletli olmasıdır (102). Etkisini devam ettirmek isteyen bir lider, adil tutum ve davranışlar sergileyerek çalışanları ve örgütü korumalıdır (103). Etik liderler, çalışanları etkileyebilmeleri ve başarıya ulaşabilmeleri için etik ilkelerden ve doğruluktan uzaklaşmadan çalışanların güvenini kazanmak zorundadır. Etik liderlik yaklaşımına göre lider, çalışanlarına olumlu

duygular ile yaklaşmalı ve yargılayıcı olmamalıdır (104).

Bu kapsamda Harvey (2004) örgüt açısından etik liderlerin sahip olması gereken özellikleri on başlıkta toplamıştır (105).

- Etik değerleri sistemli bir şekilde açıklamak ve çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlamak,
- Çalışanları etik ilkelere uygun davranmaları hususunda sorumlu tutmak,
- Çalışanlara etik davranma konusunda örnek olmak,
- Bütün iş ve karar verme sürecini etik değerlere uygun yerine getirmek,
- Etik değerler ve alınan kararların birbirini destekler nitelikte olmasını sağlamak,
- Etik ilkelere uygun davranması için örgüt çalışanlarına gereken zaman ve kaynak temini sağlayarak güven ve becerileri kazandırmak,
- Örgüt içerisinde etkisinin olduğu herkesin düşüncelerine, duygularına ve isteklerine dikkat etmek,
- Gerektiğinde istikrarlı bir şekilde değişimlere ayak uydurmak,
- İşe alım ve kıdem ayarlaması sürecinde etik değerlere sahip bireylere fırsat vermek,
- Örgütün benimsemiş olduğu etik değerleri çağa uygun olarak değiştirebilmek.

Freeman ve Stewart'a (2006) göre etik liderlik özelliklerini tespit etmek amacıyla kişinin kendisine sormasında fayda görülen sorular aşağıdaki gibidir (106):

- En önemli değerlerim ve ilkelerim nelerdir?
- Değerlerimi ve ilkelerimi yansıtmak için vaktimi nasıl harcıyorum?
- Çalışma arkadaşlarım, değerlerim ve ilkelerim hakkında bilgi sahibi midir?
- Otoriteme karşı gelebilecek çalışma arkadaşlarıma yönelik belirlediğim mekanizmalar ve süreçler nelerdir?
- Çalıştığım örgütte hangi durumlarda benden etik ilkelere aykırı davranmam istenebilir?
- Liderlik özelliğimle neyi başarmak istiyorum?
- Çalıştığım örgütten ayrıldığımda liderliğim hakkında nasıl konuşulmasını istiyorum?

- İşten eve gidip sevdiklerime liderliğim hakkında bahsedebilir ve günlük çalışmalarımı örnek vererek sevdiklerime etik lider olmayı öğretebilir miyim?

Sorumlu oldukları örgütün işleyişini bozacak yanlış uygulamaların önüne geçmek etik liderlerin en önemli amacıdır. Örgütler yanlış uygulamalarla sistemli bir şekilde çalışamaz. Bu sebeple etik liderlik, yanlış uygulamalara sebep olan etik dışı davranışlara karşı önemli bir liderlik tarzıdır (107). Etik liderlerden beklenen husus etik ilkeleri örgütün bir parçası haline getirmek ve ödül ceza yöntemi ile etik ilkelere uygun olan davranışları ödüllendirmek, ilkelere uymayan davranışları ise cezalandırmaktır (108).

2.4.2. Etik Liderlik Boyutları

Çalışanlara ve örgüte karşı dürüst ve adil olma, güvenilir, alçakgönüllü olma gibi özellikler, etik liderin başlıca özellikleri olup çalışanların istek ve sorunlarını dikkate alma, çalışanlarla yakından ilgilenme ve çalışan performansını artırma gibi özellikler de etik liderlik rolü ile yakından ilgilidir. Etik liderlik, etik kavramını davranışlarda, karar verme sürecinde, çalışanlara örnek olmada ve çalışma ortamında etik iklim oluşturması bağlamında bir bütün olarak ele almaktadır. Araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalar sonucunda etik liderlik özellikleri; "iletişim etiği, iklim etiği, karar vermede etik ve davranışsal etik" şeklinde dört boyutta ele alınmıştır (94, 109).

İletişim Etiği

İletişim, bilgi üretme, iletme ve bu bilgiyi anlamlı hale getirme süreci olarak tanımlanır (110). Örgüt içerisinde kurulan doğru bir iletişim örgütlerin varlıklarını uzun süre devam ettirmeleri ile yakından ilişkilidir. Etkili iletişim ortamı yaratmak ve iletişim becerilerini zamanında ve uygun bir şekilde sağlamak etik liderin başarısını büyük ölçüde etkilemektedir. Liderler ve çalışanlar arasındaki doğru bilgi akışı, örgüt içerisindeki iletişimin etkililiği üzerinde rol oynamaktadır (111). Ferrell ve arkadaşlarına (1999) göre liderler çalışanların ihtiyaç duyduğu bilgiyi doğru iletişim yolları ile çalışana aktarmak durumundadır. Bu konuda başarılı olan liderler çalışan performansını pozitif yönde etkilemektedir. Etik ilke ve kurallara dayalı iletişim, liderler ve çalışanlar arasında tutarlı bir iletişim kurmaktadır (112). Etik ilkelere uygun

olmayan iletişim, örgüt içi çatışmaları doğurup çalışan performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu açıdan liderler etik ilkelere dayalı iletişim yolu aracılığıyla sahip olduğu etik değerleri çalışanlara yansıtmaları oldukça önemlidir (113).

İklim Etiği

Her örgütün kendine özgü bir yapısı vardır ve bu da örgütün iklimsel kaynağını oluşturmaktadır. Etik iklim, örgüt içerisindeki davranışların açıklayıcısı olup hangi davranışın etik olarak doğru, hangisinin yanlış olduğu ve yine hangi davranışın kabul edilebilir ya da hangi davranışın kabul edilemez olduğunun açıklanmasına yardımcı olan işlemler bütünüdür (114). Etik iklim, örgütte etik değerlere aykırı tutum ve davranışları engellemesinin yanı sıra etik problemlerin çözülmesi konusunda çalışanlara rehberlik etmektedir. İklimsel etik anlayışı yönetici ve liderlerin, güvenilir, dürüst ve arkadaş canlısı gibi özelliklerin olmasını gerektirir. Örgüt vizyonunun belirlenmesi, çalışanların teşvik edilmesi ve çalışanların karar verme sürecine dahil edilmesi iklimsel etik anlayışının vazgeçilmez ilkeleri arasında yer almaktadır. Etik iklimin oluşmasında yönetici ve liderlerin, davranış ve kararları son derece önemlidir (115). Çalışanlara rol model olması açısından yeniliklere açık olma, çalışma ortamını iyileştirme ve etik bir iklim oluşturmada etik liderlik rolü son derece önemlidir. Bu açıdan liderlerin ve çalışanların karşılaştığı sorunlarla etik ilkelere uygun baş etmek için etik iklim ortamını oluşturmak etik liderin en önemli görevi haline gelmektedir (116).

Karar Vermede Etik

Liderlerin etik ilke ve değerlere uygun olarak doğru ya da yanlışa karar vermesi ve bu karar doğrultusunda tutarlı davranışlarda bulunması etik karar verme olarak adlandırılmaktadır (117). Etik karar verme sürecinin "ahlaki farkındalık, ahlaki yargılama, ahlaki motivasyon ve ahlaki davranış" şeklinde dört ögeli bir süreçten oluştuğu ileri sürülmüştür (118). Ahlaki farkındalık, etik karar verme sürecinin birinci aşaması olup problemin ahlak çerçevesi içerisinde tanımlanmasını öngörmektedir. Bunun yanı sıra söz konusu problemin ortaya çıktığı ortamı değerlendirmeye yönelik bir aşama olan bu süreçte etik lider koşullara uygun şekilde ahlaki değer ve kuralları tanımlamaktadır (119). Kohlberg'in (1969) ahlaki biliş geliştirme teorisinden esinlenerek geliştirilen ahlaki yargılama süreci, etik karar verme sürecinin ikinci

aşaması olup etik lider ahlaki olarak problemi fark ettiğinde başlamaktadır. Bu süreçte lider etik ilke ve değerlere uyma, beklentilere cevap verme ve kurduğu iletişimin etik değerlere uygun olma düzeyini değerlendirmektedir (120). Bu açıdan liderin tutum ve davranışları etik karar verme süreci üzerinde etkili olabilmektedir (119). Etik karar verme sürecinde etik değer ve ilkelerin benimsenmesi çalışan motivasyonunu pozitif yönde etkilemektedir. Ahlaki motivasyon olarak adlandırılan bu süreçte etik değerler çerçevesinde verilen kararlar bilinçli ya da bilinçli olmayarak bireyin örgüte bağlanması ve örgütün değer ve yargılarını benimsemesini sağlamaktadır (120). Etik karar verme sürecinin son aşaması olan ahlaki davranış sürecinde liderler davranışlarının sorumluluğunun farkına vardıklarından daha etik davranmaktadırlar (121).

Davranışsal Etik

Örgütler etik iklim ortamını yaratmak amacıyla etik değer ve ilkelerin yanı sıra etik eğitim programları gibi yöntemler uygulamaktadırlar. Bu yöntemler liderin davranış ve tutumu ile desteklenmesi durumunda daha iyi sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (122). Liderin davranışları, sözleri ve bu yöntemler arasında uyumsuzluk olduğu durumlarda kendini izleyen çalışanlar lidere ve örgüte karşı olumsuz tutum sergileyebilirler (98). Bireyleri çeşitli yönleri ile etkileme özelliğine sahip liderler etik davranışları ile de çalışanlara rol model olmaktadırlar (123). Etik liderlik ile ilgili yapılan farklı tanımlara göre etik lider, etik ilkelere göre davranış sergileyen, bireysel ihtiyaçlara önem veren, çalışanlara karşı önyargısız olan, çalışanlar arasında adil davranan ve bu davranışları ile çalışanlara örnek olan ve çalışanlarda kendisine karşı güven duygusu oluşturan bireylerdir (124). Bu açıdan etik liderler, etik davranışları ile çalışanlara örnek olarak çalışanların da aynı şekilde davranmaları üzerinde etkili olmaktadır (98).

2.4.3. Etik Liderliğin İlişkili Olduğu Liderlik Türleri

Etik liderlik etik kurallara uygun davranma, bireylerin düşünce ve isteklerini önemseme ve örgüt içi hak ve adaleti sağlama açısından örgüt yönetimi için ideal bir liderlik türüdür. Yönetim için önemli olan etik liderlik araştırmacılar tarafından daha kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Yapılan literatür taramasına göre örgütsel başarının

sağlanmasında etkili olan etik liderlik; "hizmete yönelik liderlik, otantik liderlik ve ilke merkezli liderlik" şeklinde üç tür liderlik türü ile ilişkilidir. Liderliğin, dürüst, güvenilir, adil, davranış ve tutumlarında tutarlı gibi özelliklerini bünyesinde barındıran bu liderlik biçimleri araştırmacılar tarafından farklı tanımlansa da etik liderlik temelli olmaları ortak noktalarıdır (125).

Hizmete Yönelik Liderlik

Hizmet odaklı liderlik, örgütü sunduğu hizmet ile güvende tutan, örgütte çalışanların ihtiyaç ve durumları ile yakından ilgilenerek çalışanların profesyonel anlamda başarılı olmaları için güçlendirmeye içtenlikle bağlı olan liderlik türüdür (126). Hizmetkar liderlik olarak da adlandırılan bu liderlik türü ilk defa Greenleaf (1977) tarafından, hizmet etmekten hoşlanan, örgütün ve çalışanların çıkarlarını kendi çıkarlarının üstünde tutan, çalışanlara karşı empati kurabilen ve çalışanların taleplerine cevap veren kişi olarak tanımlanmıştır. Greenleaf'a (1977) göre hizmetkar liderlik çalışanları önemseyen bir yaklaşımla çalışanların en yüksek öncelikli ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmadığını sorgulamaktır (127). Page ve Wong (2000) hizmetkar liderlerin diğer liderlik türlerine benzer olarak sorumluluklar karşısında sabırlı, anlayışlı ve net bir tavır sergilediğini ancak üstlendikleri sorumlulukları yerine getirme yöntemi ve karar almada kullandığı yöntemler açısından diğer liderlik türlerinden ayrıldığını belirtmişlerdir. Hizmetkar liderler, davranış ve tutumlarında tutarlı, çalışanlara adil davranan ve etrafındakileri gerçek dışı bilgilerle manipüle etmeyen, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek üzere hizmet etmekten haz duyan kişilerdir (128). Hizmetkar liderliğin hâkim olduğu örgütlerde çalışanlar liderleri tarafından desteklendikleri, kariyer gelişiminin sağlandığı ve kendilerine saygı duyulduğunun bilincinde olmaları örgüt içi performansı pozitif yönde etkilemektedir (129).

Otantik Liderlik

Otantik liderlik; öz farkındalığı, dürüstlüğü, şeffaflığı, davranışsal bütünlüğü ve tutarlılığı vurgulayan pozitif ilişki odaklı liderlik tarzıdır (130). Çalışanların zayıf yönlerinden çok güçlü yanlarına dikkat çeken, onları motive eden ve özgün fikirlere önem veren otantik liderlik yaklaşımı, çalışan performansını büyük ölçüde etkilemektedir (131, 132). Otantik liderlik, çalışanların girdilerini kabul ederken karar

vermek için gereken bilgilerin paylaşılmasında açıklığı teşvik eden şeffaf ve etik lider davranış modelidir (133)**.** Bu modeldeki liderler, dört tür davranış yoluyla çalışanların ilgisini çekmektedir. Bu davranış türleri; tutarlı değerlendirme, ilişkisel şeffaflık, içselleştirilmiş ahlaki bakış açısı ve öz farkındalıktır (134). Tutarlı değerlendirme, önemli kararlar almadan önce ilgili tüm verileri, olumlu ve olumsuz bakış açısı ile toplamaya ve analiz etmeye çalışan liderlerin davranışlarını ifade eder. İlişkisel şeffaflık, başkalarına karşı açık olmayı, düşünce ve duyguları paylaşmayı ve başkalarını fikirlerini, zorluklarını ve görüşlerini paylaşmaya teşvik etmeyi içerir. İçselleştirilmiş ahlaki bakış açısı, içsel ahlaki değerler tarafından yönlendirilen ve bu değerlerle tutarlı davranış ve kararlar sergilemeyi ifade eder. Son olarak, otantik liderler, kendi güçlü ve zayıf yönlerini tespit edip başkalarını nasıl etkileyeceklerini analiz ederek öz farkındalık gösterirler. Otantik liderlik davranışı, liderler ve çalışanlar arasında daha yüksek çalışan bağlılığı, yönetime daha fazla güven ve iş tatmini ile sonuçlanan olumlu ilişkileri teşvik etmektedir (135).

İlke Merkezli Liderlik

Stephen R. Covey (2000) tarafından geliştirilen ilke merkezli liderlik, belirli standartlara ve değişmeyen ilkelere dayalı liderlik türüdür. Convey'e (2000) göre ilke merkezli liderliğin dayandığı belirli etik ilkeler vardır ve her daim bu ilkelere uygun davranmak gerekir. Etik ve ahlaki ilkelere dayalı ilke merkezli liderlik karşılıklı güven, saygı ve bağlılık gibi davranış ve tutumlar üzerinde etkili olmaktadır. Convey (2000) araştırmaları sonucunda ilke merkezli liderliği akıl, güç, güvenlik ve bilgelik şeklinde dört faktörle bütünleştirmiştir. Birbirinden bağımsız bu faktörler, güçlü karakter ve etkili lider oluşumunda büyük önem taşımaktadır (136). Etik kişilik özelliklerine sahip bu liderlik modeli, sadakat, adalet, sabır, dürüstlük ve çalışkanlık gibi ilkelere dayanarak çalışan güvenini, motivasyonunu ve iş performansını olumlu olarak etkilemektedir. İlke merkezli liderin görevi, uygun davranış prensipleri belirlemek ve bunların örgüt içerisinde uygulanmasını sağlamaktır. Liderin karakter özelliklerine önem veren bu liderlik türü liderin karakteri ve belli prensiplerle çalışanlar üzerinde etkili olmaktadır (137).

2.4.4. Sağlık Kurumlarında Etik Liderlik

İnsan hayatı üzerinde doğrudan etkisi olan sağlık hizmet sunumunda, ufak bir hatanın meydana gelmesi geri dönüşü olmayan sonuçlar doğurmaktadır. Bu nedenle, sağlık kurumları lider yönetici önderliğinde belli kurallar çerçevesinde hizmet sunmayı gerekli kılmaktadır (138). Sağlık kurumlarında benimsenen liderlik anlayışları diğer sektördeki lider anlayışları ile aynı özelliklere sahip olup lider, yeniliklere açık, disiplinli, güvenilir, adaletli ve kriz anını yönetme anlamında becerilere sahip bireydir. Bu özelliklere sahip lider, çalışan motivasyonunu artırarak etkililik ve verimlilik esaslı hizmet sunumunda etkili olmaktadır (139).

Her hizmet sunucusu etik değerlere uygun davranan ve ideal lider anlayışına sahip yönetici önderliğinde hizmet vermek istemektedir. Nitekim insan hayatının önemi, özellikle sağlık kurumlarında bu özelliklere sahip lider yöneticinin bulunmasını gerekli kılmaktadır. Sağlık kurumlarında etik ilkelere aykırı davranışlar bireyi kuruma girişinden çıkışına kadar etkilemekte ve insan sağlığını birçok yönden olumsuz etkilemektedir (140).

Belirli etik ilke ve değerler üzerine inşa edilen etik liderlik modeli, sağlık sektöründe oldukça ilgi gören bir liderlik türüdür. Etik liderlik özelliğine sahip liderlerin davranış ve tutumları sağlık çalışanlarının lidere karşı olan güvenini etkilemektedir. Büyük risklerin egemen olduğu sağlık sektöründe çalışanların lidere olan güveni çalışanların bu riskler karşısında yüksek performans ile çalışmasını mümkün kılmaktadır (140). Yapılan literatür taraması sonucunda hizmet sektöründe etik liderlik rolü ve çalışan performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Etik liderlik rolüne sahip liderlerin kurum içerisinde çalışanlara adil davranması çalışan motivasyonunu ve performansını pozitif yönde etkilemektedir (141).

3. MATERYAL ve YÖNTEM

Bu bölümde çalışmanın amacı ve önemi, modeli ve hipotezleri, türü, evreni ve örneklemi, veri toplama aracı, verilerin toplanması, çalışmanın etik boyutu ve sınırlılıkları ve verilerin analizi gibi başlıklara yer verilmiştir.

3.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışma ile sağlık çalışanlarının algılanan stres düzeyi ile iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek ve bu ilişkiye etik liderlik algısının aracılık edip etmediğini tespit etmek amaçlanmıştır. Buna ek olarak çalışmanın diğer bir amacı çalışanlara ilişkin sosyodemografik özelliklerin algılanan stres, iş performansı ve etik liderlik algı düzeyi üzerindeki etkisini değerlendirmektir.

Türkçe literatürde sağlık çalışanlarının algıladıkları stres düzeyi ile iş performansı arasındaki ilişkiye etik liderlik algısının aracılık rolü olup olmadığını tespit etmeye yönelik böyle bir çalışmaya rastlanmaması, bu çalışmanın özgünlüğünü oluşturmaktadır. Bu açıdan çalışmanın Türkçe literatürdeki bu boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışmanın sağlık yöneticilerine çalışan iş performansı ve algılanan stres düzeyi ile ilişkili kavramları iyileştirmek konusunda yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

3.2. Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri

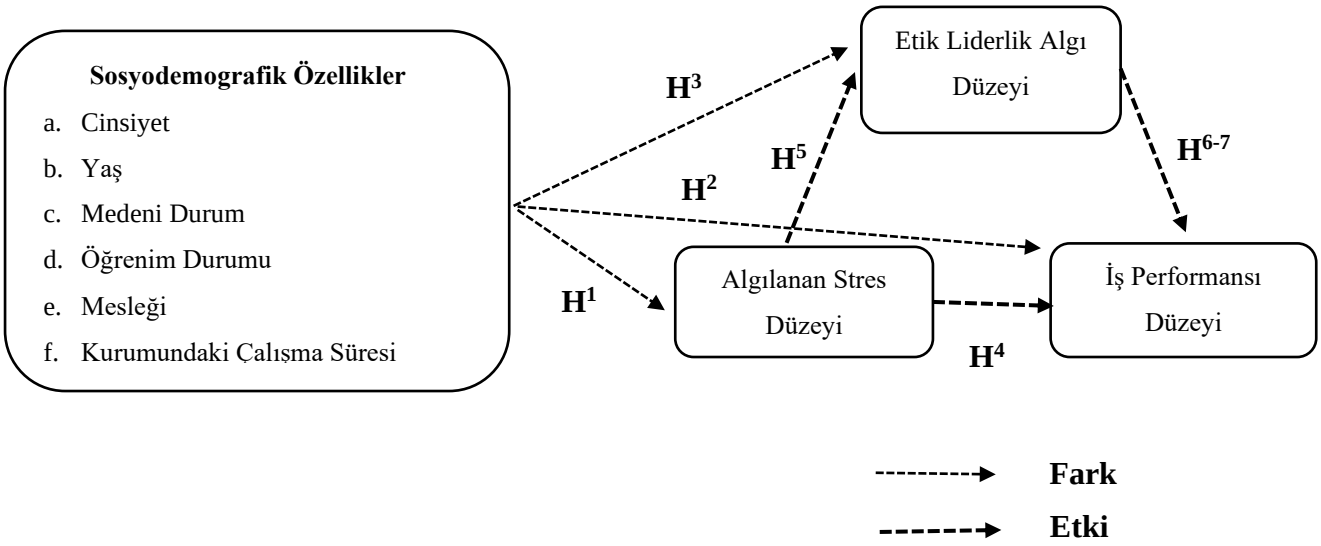
Bu çalışmada sağlık çalışanlarının algılanan stres düzeyinin iş performansı üzerindeki etkisinde etik liderlik algısının aracılık rolü olup olmadığı incelenmiştir. Buna ek olarak çalışanlara ilişkin sosyodemografik özelliklerin algılanan stres düzeyi, iş performansı ve etik liderlik algısı üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir.

Çalışmanın amacına ulaşabilmek amacıyla aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranmıştır.

- Çalışma kapsamındaki çalışanların sosyodemografik özelliklerinin dağılımı nasıldır?

- Çalışma kapsamındaki çalışanların algılanan stres düzeyleri nasıldır?
- Çalışma kapsamındaki çalışanların etik liderlik algı düzeyleri nasıldır?
- Çalışma kapsamındaki çalışanların iş performansı düzeyleri nasıldır?
- Çalışma kapsamındaki çalışanların algılanan stres düzeyleri sosyodemografik özelliklere göre farklılaşmakta mıdır?
- Çalışma kapsamındaki çalışanların etik liderlik algı düzeyleri sosyodemografik özelliklere göre farklılaşmakta mıdır?
- Çalışma kapsamındaki çalışanların iş performansı düzeyleri sosyodemografik özelliklere göre farklılaşmakta mıdır?
- Çalışma kapsamındaki çalışanların algılanan stres düzeyleri iş performansı düzeylerini etkilemekte midir?
- Çalışma kapsamındaki çalışanların algılanan stres düzeyleri, etik liderlik algı düzeylerini etkilemekte midir?
- Çalışma kapsamındaki çalışanların etik liderlik algı düzeyleri iş performansı düzeylerini etkilemekte midir?
- Çalışma kapsamındaki çalışanların etik liderlik algı düzeyleri, algılanan stres düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide aracılık etmekte midir?

Yukarıda oluşturulan çalışma sorularına cevap verebilmek amacıyla aşağıdaki çalışma modeli ve hipotezleri geliştirilmiştir.



Şekil 3.1. Çalışmanın modeli.

Hipotez 1. Çalışma kapsamındaki çalışanların sosyodemografik özelliklerine *(a. cinsiyet, b. yaş, c. medeni durum, d. öğrenim durumu, e. meslek, f. kurumdaki çalışma süresi) göre* algılanan stres düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

Hipotez 2. Çalışma kapsamındaki çalışanların sosyodemografik özelliklerine *(a. cinsiyet, b. yaş, c. medeni durum, d. öğrenim durumu, e. meslek, f. kurumdaki çalışma süresi)* göre iş performansı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

Hipotez 3. Çalışma kapsamındaki çalışanların sosyodemografik özelliklerine *(a. cinsiyet, b. yaş, c. medeni durum, d. öğrenim durumu, e. meslek, f. kurumdaki çalışma süresi)* göre etik liderlik algı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

Hipotez 4. Çalışma kapsamındaki çalışanların algılanan stres düzeyleri iş performansı düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 5. Çalışma kapsamındaki çalışanların algılanan stres düzeyleri, etik liderlik algı düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 6. Çalışma kapsamındaki çalışanların etik liderlik algı düzeyleri iş performansı düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 7. Çalışma kapsamındaki çalışanların etik liderlik algı düzeyleri, algılanan stres düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide istatistiksel anlamlı olarak aracılık etmektedir.

3.3. Çalışmanın Türü

Çalışma, bir kamu hastanesinde çalışanların algılanan stres düzeyinin iş performansı üzerindeki etkisine etik liderlik algısının aracılık rolünün belirlenmesini amaçlayan tanımlayıcı ve kesitsel türde bir çalışmadır.

3.4. Çalışmanın Evreni ve Örneklemi

20.01.2022-20.06.2022 tarihleri arasında gerçekleştirilen çalışmanın evrenini Muş ilinde faaliyet gösteren Muş Devlet Hastanesi'nde ilgili dönemde görev yapan 706 sağlık çalışanı (ilgili dönem evren ortalaması) oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğü aşağıdaki formülden yararlanılarak %95'lik güven düzeyi için, 250 kişi olarak hesaplanmıştır.

$$n = \frac{N\ t^2\ p\ q}{d^2\ (n\text{-}1)\ t^2\ p\ q} = \frac{706 \times (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}{(0.05)^2 \times (706 - 1) + (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50} = 250$$

Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasının ardından kolayda örnekleme yöntemine dayalı olarak örneklem seçimi yapılmıştır. Bu kapsamda örneklem büyüklüğüne ulaşana kadar çalışmaya katılıma gönüllü tüm çalışanlar çalışma kapsamına alınmıştır.

3.5. Veri Toplama Aracı

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anketin içeriği dört bölümden oluşmaktadır (Ek-4). Birinci bölümde; katılımcıların sosyodemografik özelliklerini belirlemeye yönelik literatür doğrultusunda hazırlanan

sosyodemografik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde katılımcıların algıladığı stres düzeyini belirlemeye yönelik olarak Cohen, Kamarck ve Mermelstein (1983) tarafından tasarlanan ve Türkçe uyarlaması Örücü ve Demir (2008) tarafından yapılan "Algılanan Stres Ölçeği" kullanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde ise iş performansını belirlemeye yönelik Sigler ve Pearson (2000) tarafından tasarlanan ve Türkçe uyarlaması Çöl (2008) tarafından yapılan "İş Performansı Ölçeği" kullanılmıştır. Dördüncü ve son bölümde ise etik liderlik algı düzeyini ölçmek amacı ile Brown ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Tuna ve arkadaşları (2012) tarafından yapılan "Etik Liderlik Ölçeği" yer almaktadır. Bu kapsamda kullanılan ölçüm araçlarına yönelik bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Algılanan Stres Ölçeği

Algılanan Stres Ölçeği, Cohen, Kamarck ve Mermelstein (1983) tarafından bireylerin hayatlarında var olan stresli durumlarını ölçmek amacıyla tasarlanmıştır. Ölçeğin 14 maddelik versiyonunun yanı sıra 10 ve 4 maddelik versiyonları da bulunmaktadır (142). Bu çalışmada katılımcıların algıladığı stres düzeyini belirlemeye yönelik ölçeğin 10 maddelik versiyonu kullanılmıştır. Örücü ve Demir (2008) "algılanan çaresizlik ve algılanan öz yeterlik" olarak iki alt faktörlü bir yapıda ölçeğin Türkçe uyarlamasını yapmıştır. Ölçek maddeleri 5'li likert tipinde sorulardan oluşmakta (0: "Hiçbir Zaman", 4: "Çok Sık") ve katılımcılar bu ölçekten 0 ila 40 arasında değişen puan almaktadır. Yüksek puan, algılanan stres düzeyinin yüksek olduğunu işaret etmektedir. Türkçe uyarlaması yapılan ölçeğin Cronbach alfa katsayısı toplam puan için 0.84, algılanan çaresizlik için 0.83, algılanan öz yeterlilik 0.71 olarak belirtilmiştir (143).

İş Performansı Ölçeği

Çalışanların iş performansı düzeyini ölçmek amacıyla Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilen "İş Performansı Ölçeği" kullanılmıştır. Dört maddeden oluşan ölçeğin Cronbach alfa değeri 0.70 olarak belirlenmiştir (144). Çöl (2008) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan ölçeğin Cronbach alfa katsayısı 0.82 olarak belirlenmiştir Ölçekteki tüm ifadeler 5'li likert soru tipinde olup katılımcıların yargılara katılma durumlarına göre (1: "Kesinlikle Katılmıyorum", 5: "Tamamen Katılıyorum") düzenlenmiştir. Katılımcılar bu ölçekten en az 4 en çok 20 puan alabilmektedir (145).

Yüksek puan seviyesi yüksek seviyede iş performansını işaret etmektedir.

Etik Liderlik Ölçeği

"Etik Liderlik Ölçeği" yöneticilerin etik davranışlarını belirlemek amacıyla Brown ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilmiştir (94). Tuna ve arkadaşları (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan ölçeğin Cronbach alfa katsayısı 0.92 olarak saptanmıştır. 10 maddeden oluşan ölçek 5'li likert soru tipinde olup yargılara katılma düzeylerine göre (1: "Kesinlikle Katılmıyorum", 5: "Tamamen katılıyorum") belirlenmiştir. Katılımcılar bu ölçekten en az 10 en fazla 50 puan alabilmektedir (90). Yüksek puan seviyesi yüksek seviyede etik liderlik algı düzeyini işaret etmektedir.

3.6. Verilerin Toplanması

Veriler, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimler Etik Kurulu 09.12.2021 tarihli ve 33 karar sayılı izin belgesi (Ek-1) ve Muş İl Sağlık Müdürlüğü'nün 17.01.2022 tarihli ve E-35465298-804.01 karar sayılı izin belgesi (Ek-2) ile 20.01.2022-20.06.2022 tarihleri arasında 250 çalışana anket uygulanarak toplanmıştır. Veriler katılımcıların gönüllülük esasına göre toplanmıştır. Katılımcılara anket uygulamada çalışma hakkında gereken tüm bilgiler verilmiş ve onamları alınmıştır. Anketin cevaplanması için katılımcılara yeterli süre tanınmıştır.

3.7. Çalışmanın Etik Boyutu

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimler Etik Kurulu'nun 09.12.2021 tarihli ve 33 karar sayılı izin belgesi ile çalışmanın uygulanmasının etik açıdan uygun olduğu belirlenmiştir. İlgili "Etik Kurul Onayı" EK-1'de sunulmuştur.

Muş İl Sağlık Müdürlüğü'nün 17.01.2022 tarihli ve E-35465298-804.01 karar sayılı izin belgesi ile çalışmanın Muş Devlet Hastanesi'nde uygulanmasının etik açıdan uygun olduğu belirlenmiştir. İlgili "Hastane Uygulama İzni" Ek-2'de sunulmuştur.

Çalışmada veri toplama araçlarının uygulanabilmesi için ölçek sahiplerinden elektronik ortamda gerekli izinler alınmıştır. İlgili "Ölçek İzin Yazıları" Ek-3'te

sunulmuştur.

Katılımcılara çalışma hakkında gerekli bilgiler verilmiş ve çalışmaya katılımın gönüllü olduğu belirtilmiştir.

3.8. Çalışmanın Sınırlılıkları

Çalışma sonucunda elde edilen bulgular, katılımcıların soru formu ve ölçeklere verdikleri cevaplarla sınırlıdır. Çalışmada sadece Muş Devlet Hastanesi çalışanlarının yer alması ve çalışanların çoğunun kurumda 0-5 yıl arasında çalışıyor olması elde edilen sonuçların diğer hastanelere ve çalışanlara genellenebilirliğini engellemektedir.

Kesitsel nitelikteki bu çalışma, 20.01.2022-20.06.2022 tarihleri arasında Muş Devlet Hastanesi'nde çalışan ve çalışmaya katılıma gönüllü sınırlı sayıda sağlık profesyoneli üzerinde yapılmıştır. Benzeri bir çalışma daha geniş gruplarda yapılabilir.

3.9. Verilerin Analizi

Çalışma kapsamındaki ölçeklerin yapısal geçerliliği AMOS 24 istatistik yazılımı aracılığı ile Ağırlıksız En Küçük Kareler Metodu (ULS) kullanılarak, %95 güven aralığında bootstrap eşliğinde Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılarak değerlendirilmiştir (146–148). Yapısal geçerliği doğrulanan ölçeklerin güvenilirlik analizlerinde ise Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır (149).

Çalışanlara yönelik verilerin tanımlayıcı istatistiklerinde frekans, yüzde, minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma kullanılmıştır. Ölçek puanlarının gruplar arasında karşılaştırılmasına geçmeden önce parametrik testlerin varsayımı olan gruplarda normal dağılım Kolmogorov Smirnov testi ile değerlendirilmiştir. Normal dağılım sergileyen üç ve daha fazla grup karşılaştırmalarında Tek Yönlü Varyans Analizi (F) kullanılmıştır. Normal dağılımı karşılamayan iki grup karşılaştırmalarında Mann Whitney U testi, üç ve daha fazla grup karşılaştırmalarında ise Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Kruskal Wallis H testinde Post-hoc analiz olarak ise Bonferroni düzeltmesi ile Mann Whitney U testi kullanılmıştır (150, 151).

Aracılık analizinde ise Hayes (2017) tarafından geliştirilen SPSS eklentisi PROCESS versiyon 4.0 yazılımıyla %95 güven aralığında 5000 bootstrap örneklemi ile model 4 uygulanmıştır. $p<0.05$ istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir. Analizler SPSS 26 aracılığı ile uygulanmıştır (152, 153).

4. BULGULAR

Bu bölümde çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik, güvenilirlik ve çalışma değişkenlerine yönelik tanımlayıcı bulguların yansıra, çalışmanın hipotezlerine yönelik analiz bulguları yer almaktadır.

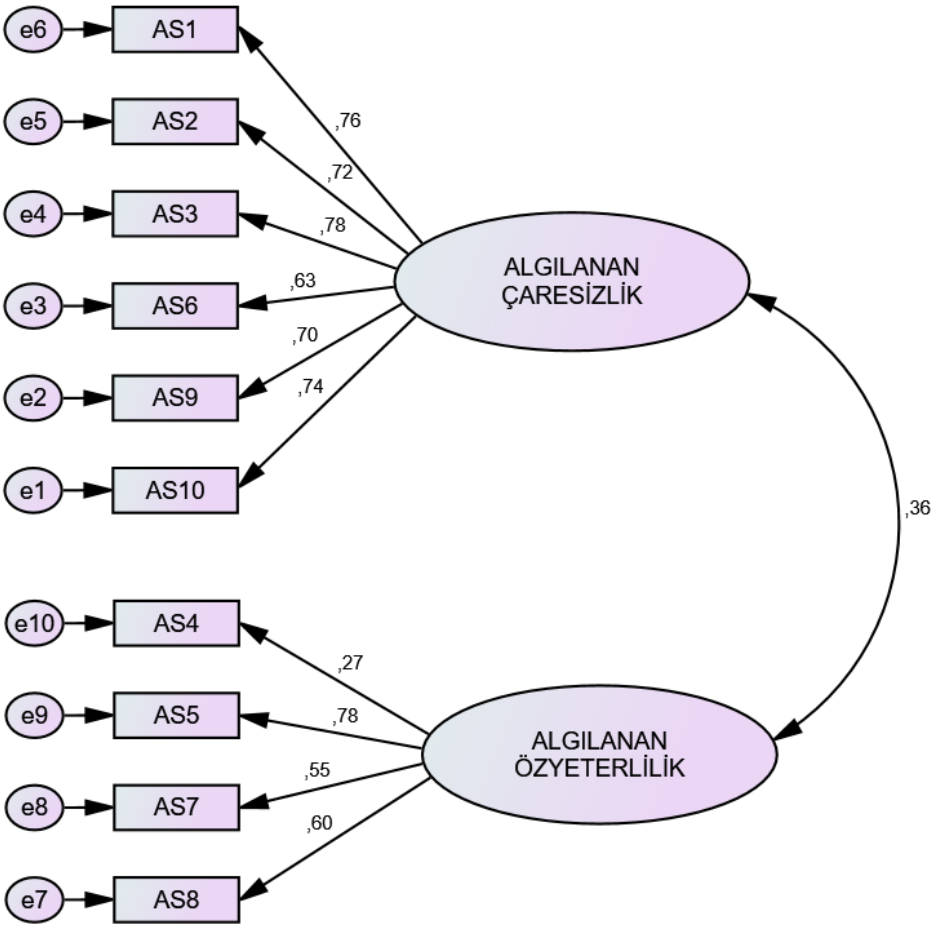
4.1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Bu bölümde çalışma kapsamında kullanılan ölçeklere yönelik olarak uygulanan geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine yönelik bulgular yer almaktadır.

4.1.1. Algılanan Stres Ölçeğine Yönelik Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Şekil 4.1'de algılanan stres ölçeğine yönelik yapısal geçerlilik analizi; verilerin çok değişkenli normal dağılım varsayımını karşılamadığı için *(Çok Değişkenli Basıklık:32.168, cr: 16.416)* ULS yöntemi kullanılarak DFA ile uygulanmıştır.

Model ile ilgili uyum indeksleri incelendiğinde *(X^2/sd: 0.34, NFI: 0.982; GFI: 0.991; AGFI: 0.985, SRMR: 0.042)* değerlerin uyum değer sınırları kapsamında olduğu görülmektedir.



X²/sd: 0.34, **NFI:** 0.982; **GFI:** 0.991; **AGFI:** 0.985, **SRMR:** 0.042

Şekil 4.1. Algılanan stres ölçeği DFA ölçüm modeli.

İki boyut ve 10 madde ile gerçekleştirilen birinci düzey çok faktörlü model ile ilgili bulgular Şekil 4.1'de ve Tablo 4.1'de görülmektedir.

Tablo 4.1. Algılanan stres ölçeği DFA ve güvenilirlik analizine yönelik bulgular.

Boyutlar Arası Kovaryanslar		**Regresyon Katsayısı (β)**	**p**
Algılanan Çaresizlik	Yetersiz özyeterlik algısı	0.360	**0.006**
Yordanan ← Yordayan Değişkenler		**Standardize Edilmiş Regresyon Katsayısı (β)**	**p**
Soru-1	Algılanan Çaresizlik	0.761	**0.001**
Soru-2		0.719	**0.001**
Soru-3		0.778	**0.001**
Soru-6		0.630	**0.006**
Soru-9		0.698	**0.001**
Soru-10		0.738	**0.001**
Soru-4	Algılanan Özyeterlilik	0.265	**0.002**
Soru-5		0.778	**0.001**
Soru-7		0.548	**0.001**
Soru-8		0.600	**0.001**

Boyutlar	**Cronbach Alfa**
Algılanan Çaresizlik	0.833
Algılanan Özyeterlilik	0.633
Algılanan Stres	0.866

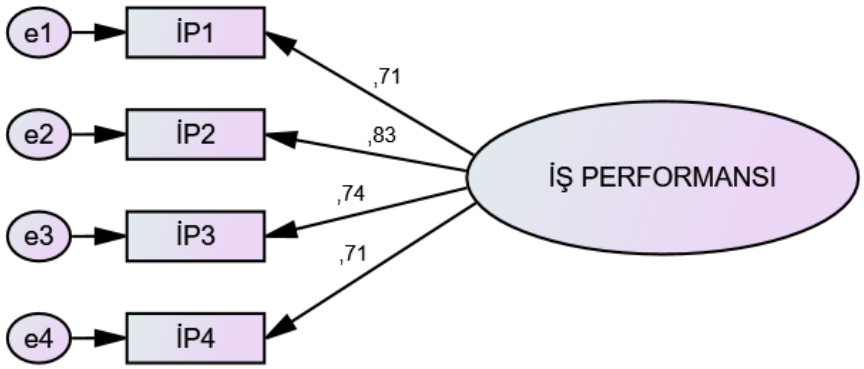
Tablo 4.1'de görüldüğü üzere gizli ve gözlenen değişkenler arasındaki standardize regresyon katsayıları ve boyutlar arası kovaryanslar incelendiğinde; bütün ifadelerin ilgili boyutları açıklamada istatistiksel olarak anlamlı ($p<0.001$) olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre algılanan stres ölçeğinin yapısal geçerliliğinin olduğu görülmektedir.

Analiz sonucuna göre algılanan stres ölçeğinin algılanan çaresizlik boyutunun Cronbach Alfa değeri 0.833, algılanan özyeterlilik Cronbach Alfa değeri 0.633 olarak tespit edilmiştir. Algılanan özyeterlilik boyutunun Cronbach Alfa değeri Eskin ve arkadaşlarının (2013) adaptasyon çalışmasında olduğu gibi çalışmada kullanılan ölçekte de (Cronbach Alfa: 0.633) düşük olma eğilimindedir (154). Ancak tüm ölçek Cronbach Alfa değeri 0.866 olarak belirlenmiştir. Bu bulgulara göre ölçeğin içsel tutarlılığının olduğu değerlendirilmektedir.

4.1.2. İş Performansı Ölçeğine Yönelik Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Şekil 4.2'de iş performansı ölçeğine yönelik yapısal geçerlilik analizi; verilerin çok değişkenli normal dağılım varsayımını karşılamadığı için *(Çok Değişkenli Basıklık: 21.728, cr: 24.793)* ULS yöntemi kullanılarak DFA ile uygulanmıştır.

Model ile ilgili uyum indeksleri incelendiğinde *(X²/sd: 0.526, NFI: 0.997; GFI: 0.999; AGFI: 0.993, SRMR: 0.024)* değerlerin uyum değer sınırları kapsamında olduğu görülmektedir.



X²/sd:0.526, **NFI:** 0.997; **GFI:** 0.999; **AGFI:** 0.993, **SRMR:** 0.024

Şekil 4.2. İş performansı ölçeği DFA ölçüm modeli.

Tek boyut ve 4 madde ile gerçekleştirilen tek faktörlü model ile ilgili bulgular Şekil 4.2'de ve Tablo 4.2'de görülmektedir.

Tablo 4.2. İş performansı ölçeği DFA ve güvenilirlik analizine yönelik bulgular.

Yordanan ← Yordayan Değişkenler		Standardize Edilmiş Regresyon Katsayısı (β)	p
Soru-1	İş Performansı	0.708	**0.001**
Soru-2		0.742	**0.002**
Soru-3		0.828	**0.001**
Soru-4		0.710	**0.001**
Boyutlar		**Cronbach Alfa**	
İş Performansı		0.833	

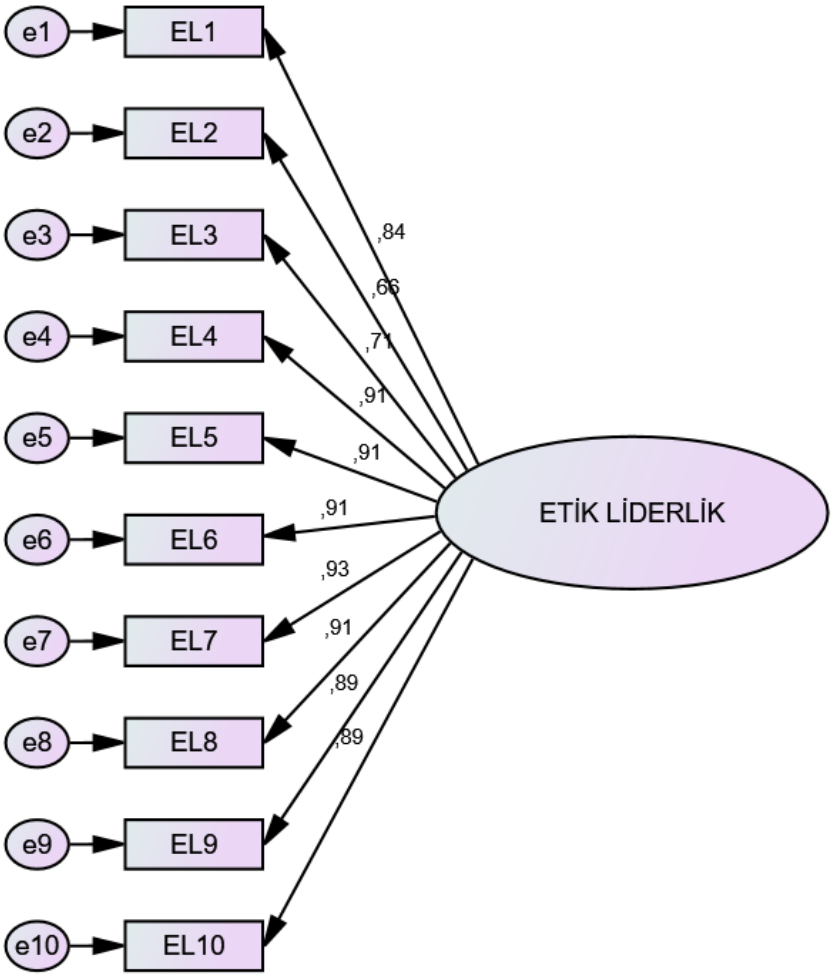
Tablo 4.2'de görüldüğü üzere gizli ve gözlenen değişkenler arasındaki standardize regresyon katsayıları incelendiğinde; bütün ifadelerin iş performansını açıklamada istatistiksel olarak anlamlı ($p<0.001$) olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre iş performansı ölçeğinin yapısal geçerliliğinin olduğu görülmektedir.

Analiz sonucuna göre iş performansı ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı 0.833 olarak belirlenmiştir. Bu bulgulara göre iş performansı ölçeğinin içsel tutarlılığın olduğu görülmektedir.

4.1.3. Etik Liderlik Ölçeğine Yönelik Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Şekil 4.3'te etik liderlik ölçeğine yönelik yapısal geçerlilik analizi; verilerin çok değişkenli normal dağılım varsayımını karşılamadığı için *(Çok Değişkenli Basıklık: 75.541, cr: 38.549)* ULS yöntemi kullanılarak DFA ile uygulanmıştır.

Model ile ilgili uyum indeksleri incelendiğinde *(X^2/sd:1.17, NFI: 0.998; GFI: 0.999; AGFI: 0.997, SRMR: 0.0332)* değerlerin uyum değer sınırları kapsamında olduğu görülmektedir.



X²/sd:1.17, **NFI:** 0.998; **GFI:** 0.999; **AGFI:** 0.997, **SRMR:** 0.0332

Şekil 4.3. Etik liderlik ölçeği DFA ölçüm modeli.

Tek boyut ve 10 madde ile gerçekleştirilen tek faktörlü modele ilişkin bulgular Şekil 4.3'te ve Tablo 4.3'te görülmektedir.

Tablo 4.3. Etik liderlik ölçeği DFA ve güvenilirlik analizine yönelik bulgular.

Yordanan ← Yordayan Değişkenler		Standardize Edilmiş Regresyon Katsayısı (β)	p
Soru-1	Etik Liderlik	0.844	**0.002**
Soru-2		0.663	**0.001**
Soru-3		0.715	**0.001**
Soru-4		0.912	**0.002**
Soru-5		0.908	**0.002**
Soru-6		0.909	**0.002**
Soru-7		0.926	**0.002**
Soru-8		0.909	**0.002**
Soru-9		0.890	**0.002**
Soru-10		0.892	**0.002**

Boyutlar	Cronbach Alfa
Etik Liderlik	0.965

Tablo 4.3'te görüldüğü üzere gizli ve gözlenen değişkenler arasındaki standardize regresyon katsayıları incelendiğinde; tüm ifadelerin etik liderlik kavramını açıklamada istatistiksel olarak anlamlı ($p<0.001$) olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre etik liderlik ölçeğinin yapısal geçerliliğinin olduğu görülmektedir.

Analiz sonucuna göre etik liderlik ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0.965 olarak tespit edilmiştir. Bu bulguya göre etik liderlik ölçeğinin içsel tutarlılığı mevcuttur.

4.2. Tanımlayıcı Bulgular

Bu bölümde çalışma kapsamındaki çalışanların sosyodemografik özelliklerine yönelik tanımlayıcı bulgular yer almaktadır.

Tablo 4.4. Çalışanların sosyodemografik özelliklerine yönelik bulgular.

	Sosyodemografik Özellikler	N	%
Cinsiyet	Kadın	136	54.4
	Erkek	114	45.6
Yaş	20-30 Yaş Arası	163	65.2
	31-40 Yaş Arası	61	24.4
	41 Yaş ve Üstü	26	10.4
Medeni Durum	Evli	127	50.8
	Bekar	123	49.2
Öğrenim Durumu	Lise	47	18.8
	Önlisans	49	19.6
	Lisans	116	46.4
	Yüksek Lisans	38	15.2
Meslek	Hekim	29	11.6
	Hemşire	111	44.4
	İdari Personel	49	19.6
	Diğer Sağlık Personeli	61	24.4
Kurumdaki Çalışma Süresi	0-5 Yıl	150	60.0
	6-10 Yıl	46	18.4
	11-15 Yıl	26	10.4
	16 Yıl ve Üstü	28	11.2
	Toplam	250	100.0

Tablo 4.4'te görüldüğü üzere çalışanların %54.4'ü (n=136) kadındır. Çalışanların %65.2'si (n=163) 20-30 yaş arası, %24.4'ü (n=61) 31-40 yaş arası ve %10.4'ü (n=26) 41 yaş ve üstü gruptadır. Çalışanların %50.8'i (n=127) evlidir. Çalışanlar öğrenim durumu açısından değerlendirildiğinde, %18.8'i (n=47) lise, %19.6'sı (n=49) önlisans, %46.4'ü (n=116) lisans ve %15.2'si ise (n=38) yüksek lisans mezunudur. Çalışma kapsamındaki çalışanların %11.6'sı (n=29) hekim, %44.4'ü (n=111) hemşire, %19.6'sı (n=49) idari personel ve %24.4'ü ise (n=61) diğer sağlık personelidir. Çalışanların %60'ı (n=150) 0-5 yıl, %18.4'ü (n=46) 6-10 yıl, %10.4 (n=26) 11-15 yıl, %11.2'si (n=28) 16 yıl ve üstü süre ile çalışmaktadırlar.

Tablo 4.5'te çalışma kapsamında kullanılan ölçeklere yönelik bulgular yer almaktadır.

Tablo 4.5. Çalışma kapsamında kullanılan ölçeklere yönelik bulgular.

Ölçek ve Boyutlar	Min.	Maks.	Ort.	(±Ss.)
Algılanan Çaresizlik	0.00	24.00	13.75	4.66
Algılanan Özyeterlilik	4.00	16.00	8.64	2.64
Algılanan Stres	4.00	40.00	22.39	5.88
İş Performansı	4.00	20.00	16.00	3.09
Etik Liderlik	10.00	50.00	27.87	11.48

Çalışma kapsamındaki çalışanların ortalama algılanan stres düzeyi 22.39 (±5.88) dur. Bu ölçeğin algılanan çaresizlik boyutu ortalaması 13.75 (±4.66), algılanan özyeterlilik boyutu ortalaması ise 8.64 (±2.64) olarak tespit edilmiştir.

Çalışanların iş performansı düzey ortalaması ise 16.00 (±3.09) iken, etik liderlik algı düzey ortalaması 27.87 (±11.48) olarak belirlenmiştir.

4.3. Hipotez Analizleri

Bu bölümde çalışma kapsamında geliştirilen hipotezlere yönelik istatistiksel analiz bulguları yer almaktadır

Tablo 4.6'da çalışanların algılanan stres düzeylerinin sosyodemografik özellikler açısından değerlendirilmesine yönelik analiz bulguları yer almaktadır.

Tablo 4.6. Çalışanların algılanan stres düzeylerinin sosyodemografik özellikler açısından değerlendirilmesi.

Sosyodemografik Özellikler		n	Ort.	(±Ss.)	F/H/U/t	p	Post-Hoc
Cinsiyet	Kadın	136	22.66	5.50	7299.50^{U}	0.426	-
	Erkek	114	22.07	6.32			
Yaş	20-30 Yaş Arası	163	22.94	5.82	4.199^{H}	0.123	-
	31-40 Yaş Arası	61	21.77	5.49			
	41 Yaş ve Üstü	26	20.38	6.77			
Medeni Durum	Evli	127	22.23	6.25	8014.00^{H}	0.721	-
	Bekar	123	22.56	5.50			
Öğrenim Durumu	Lise[1]	47	21.62	5.88	10.245^{H}	**0.017**	**2-3***
	Önlisans[2]	49	20.51	4.59			
	Lisans[3]	116	23.34	5.77			
	Yüksek Lisans[4]	38	22.89	7.11			
Meslek	Hekim	29	22.17	6.76	4.960^{H}	0.175	-
	Hemşire	111	23.31	6.03			
	İdari Personel	49	21.53	6.19			
	Diğer Sağlık Personeli	61	21.52	4.69			
Kurumdaki Çalışma Süresi	0-5 Yıl	150	22.03	5.53	7.273^{H}	0.064	-
	6-10 Yıl	46	24.74	6.61			
	11-15 Yıl	26	20.62	4.30			
	16Yıl ve Üstü	28	22.14	6.87			
	Toplam	250	-	-			

U:Mann Whitney U Testi**, t:**Bağımsız Gruplarda T Testi, **F:**Tek Yönlü Varyans Analizi (Post Hoc analiz olarak Tukey testi kullanılmıştır.) **H:**Kruskal Wallis Testi (Post Hoc analiz olarak Bonferroni düzeltmesi ile Mann Whitney U testi kullanılmıştır.)
******* $p<0.001$, ******$p<0.01$, *****$p<0.05$

Tablo 4.6'da görüldüğü üzere; yapılan Kruskal Wallis H testi sonucunda çalışanların algılanan stres düzeylerinde öğrenim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($H=10.245$, $p=0.017$). Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla uygulanan Bonferroni düzeltmesi ile Mann Whitney U testi sonucunda; lisans mezunu çalışanların algılanan stres düzeyi 23.34 (±5.77), önlisans mezunu çalışanların algılanan stres düzeyine 20.51 (±4.59) göre istatistiksel olarak daha yüksek seviyede tespit edilmiştir ($p<0.05$). Bu bulgulara göre *"Hipotez 1d"* kabul edilmiştir.

Yapılan istatistiksel analizler sonucunda çalışma kapsamında yer alan diğer sosyodemografik özellikler; cinsiyet, yaş, medeni durum, meslek ve kurumdaki çalışma süresi açısından çalışanların algılanan stres düzeylerinde istatistiksel olarak

anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (p>0.05). Buna göre "*Hipotez 1a, 1b, 1c, 1e ve 1f*" reddedilmiştir.

Tablo 4.7'de çalışanların iş performansı düzeylerinin sosyodemografik özellikler açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular yer almaktadır.

Tablo 4.7. Çalışanların iş performansı düzeylerinin sosyodemografik özellikler açışından değerlendirilmesi.

Sosyodemografik Özellikler		n	Ort.	(±Ss.)	F/H/U/t	p	Post-Hoc
Cinsiyet	Kadın	136	16.17	2.87	7397.50^{U}	0.530	-
	Erkek	114	15.81	3.34			
Yaş	20-30 Yaş Arası	163	16.05	3.01	0.812^{H}	0.666	-
	31-40 Yaş Arası	61	15.67	3.42			
	41 Yaş ve Üstü	26	16.50	2.77			
Medeni Durum	Evli	127	16.39	3.05	6572.50^{U}	**0.029**	*
	Bekar	123	15.61	3.09			
Öğrenim Durumu	Lise[1]	47	21.62	5.88	4.534^{H}	0.209	-
	Önlisans[2]	49	20.51	4.59			
	Lisans[3]	116	23.34	5.77			
	Yüksek Lisans[4]	38	22.89	7.11			
Meslek	Hekim	29	15.76	2.86	6.391^{H}	0.094	-
	Hemşire	111	15.67	2.93			
	İdari Personel	49	16.31	3.31			
	Diğer Sağlık Personeli	61	16.49	3.28			
Kurumdaki Çalışma Süresi	0-5 Yıl	150	16.14	2.75	6.275^{H}	0.099	-
	6-10 Yıl	46	14.93	3.97			
	11-15 Yıl	26	16.04	3.35			
	16 Yıl ve Üstü	28	17.00	2.54			
	Toplam	250	-	-			

U:Mann Whitney U Testi**, t:**Bağımsız Gruplarda T Testi, **F:**Tek Yönlü Varyans Analizi (Post Hoc analiz olarak Tukey testi kullanılmıştır.) **H:**Kruskal Wallis Testi (Post Hoc analiz olarak Bonferroni düzeltmesi ile Mann Whitney U testi kullanılmıştır.)

*** p<0.001, ** p<0.01, * p<0.05

Tablo 4.7'de görüldüğü üzere; çalışmaya katılan çalışanların iş performansı düzeylerinde medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann Whitney U testi ile değerlendirilmiştir. Mann Whitney U testi analizi sonucunda çalışanların iş performansı düzeylerinde medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu (U=6572.50, p=0.029) ve evli çalışanların iş performansı düzeylerinin 16.39 (±3.05) bekar çalışanlara göre

15.61(±3.09) istatistiksel olarak daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir ($p<0.05$). Bu bulguya göre *"Hipotez 2c*" kabul edilmiştir.

Çalışma kapsamındaki çalışanların iş performansı düzeylerinde çalışanların diğer sosyodemografik özellikler; cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, meslek ve kurumdaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($p>0.05$). Bu bulgulara göre *"Hipotez 2a, 2b, 2d, 2e ve 2f"* reddedilmiştir.

Tablo 4.8'de çalışanların etik liderlik algı düzeylerinin sosyodemografik özellikler açısından değerlendirilmesine yönelik bulgular yer almaktadır.

Tablo 4.8. Çalışanların etik liderlik algı düzeylerinin sosyodemografik özellikler açısından değerlendirilmesi.

Sosyodemografik Özellikler		n	Ort.	(±Ss.)	F/H/U/t	p	Post-Hoc
Cinsiyet	Kadın	136	29.07	10.58	6725.50^{U}	0.071	-
	Erkek	114	26.44	12.37			
Yaş	20-30 Yaş Arası	163	28.61	11.27	3.966^{H}	0.138	-
	31-40 Yaş Arası	61	25.36	10.96			
	41 Yaş ve Üstü	26	29.15	13.48			
Medeni Durum	Evli	127	26.12	11.50	9224.50^{U}	**0.013**	*
	Bekar	123	29.68	11.22			
Öğrenim Durumu	Lise[1]	47	31.51	11.47	14.182^{H}	**<0.001**	**2-3**** **1-3**** **3-4***
	Önlisans[2]	49	31.14	11.31			
	Lisans[3]	116	24.44	11.19			
	Yüksek Lisans[4]	38	29.63	9.86			
Meslek	Hekim	29	31.24	8.04	1.273^{F}	0.144	-
	Hemşire	111	26.98	12.00			
	İdari Personel	49	28.61	12.12			
	Diğer Sağlık Personeli	61	27.30	11.29			
Kurumdaki Çalışma Süresi	0-5 Yıl	150	29.26	11.41	2.169^{F}	0.092	-
	6-10 Yıl	46	24.59	10.19			
	11-15 Yıl	26	26.88	10.90			
	16 Yıl ve Üstü	28	26.75	13.51			
	Toplam	250	-	-			

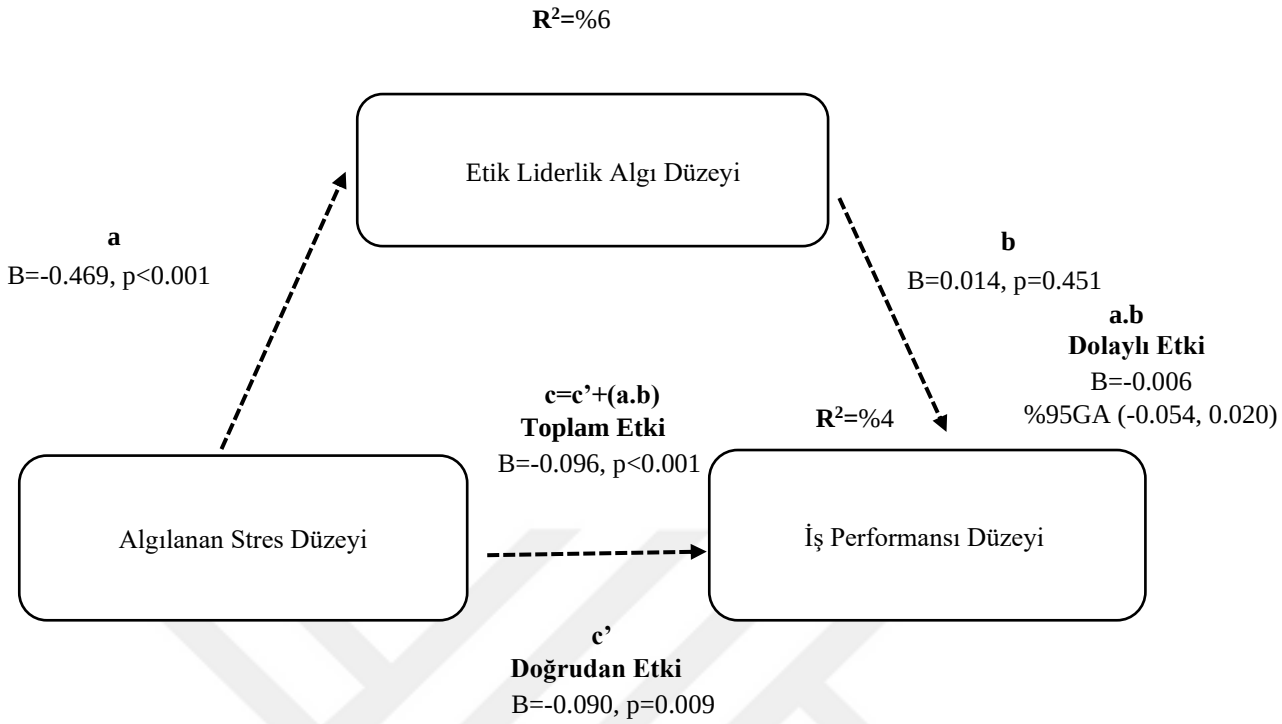
U:Mann Whitney U Testi**, t:**Bağımsız Gruplarda T Testi, **F:**Tek Yönlü Varyans Analizi (Post Hoc analiz olarak Tukey testi kullanılmıştır.) **H:**Kruskal Wallis Testi (Post Hoc analiz olarak Bonferroni düzeltmesi ile Mann Whitney U testi kullanılmıştır.)
*** $p<0.001$, ** $p<0.01$, * $p<0.05$

Tablo 4.8'de görüldüğü üzere; çalışmaya katılan çalışanların etik liderlik algı düzeylerinde medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann Whitney U testi ile değerlendirilmiştir. Mann Whitney U testi analizi sonucunda çalışanların etik liderlik algı düzeylerinde medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu (U=9224.50, p=0.013) ve evli çalışanların etik liderlik algı düzeyleri 26.12 (±11.50) bekar çalışanlara göre 29.68 (±11.22) istatistiksel olarak daha düşük seviyede tespit edilmiştir (p<0.05). Bu bulguya göre *"Hipotez 3c"* kabul edilmiştir. Ayrıca yapılan Kruskal Wallis H testi sonucunda çalışanların etik liderlik algı düzeylerinde öğrenim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir (H=14.182, p=0.001). Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla uygulanan Bonferroni düzeltmesi ile Mann Whitney U testi sonucunda, lisans mezunu çalışanların etik liderlik algı düzeyleri 24.44 (±11.19), lise 31.51 (±11.47) ve önlisans mezunu 31.14 (±11.31) çalışanların etik liderlik algı düzeylerinden istatistiksel olarak daha düşük seviyede tespit edilmiştir (p<0.05). Ayrıca yüksek lisans mezunu çalışanların etik liderlik algı düzeyleri 29.63 (±9.86), lisans mezunu 24.44 (±11.49) çalışanların etik liderlik algı düzeylerinden istatistiksel olarak daha yüksek seviyede tespit edilmiştir. Buna göre "*Hipotez 3d*" kabul edilmiştir.

Çalışma kapsamındaki çalışanların etik liderlik algı düzeylerinde çalışanların diğer sosyodemografik özellikler; cinsiyet, yaş, meslek ve kurumdaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (p>0.05). Bu bulgulara göre *"Hipotez 3a, 3b, 3e ve 3f"* reddedilmiştir.

Tablo 4.9. Algılanan stres ve iş performansı arasındaki ilişkide etik liderlik algısının aracılık rolünün değerlendirilmesi (n=250).

Tahmin Değişkenleri	Sonuç Değişkenleri							
	Etik Liderlik Algısı (M)				İş Performansı (Y)			
		B	**Sh.**	**P**		**B**	**Sh.**	**P**
Algılanan Stres (X)	a	-0.469	0.120	**<0.001**	c’	-0.090	0.034	**0.009**
Etik Liderlik Algısı (M)	-	-	-	-	b	0.014	0.017	0.451
Sürekli	-	38.373	2.784	**<0.001**		17.644	1.009	**<0.001**
	$R^{2=}$0.06 (F=15.198, p<0.001)				R^2=0.04, (F=4.533, p<0.010)			
Algılanan Stres (X)	Toplam Etki				c	-0.096	0.759	**<0.001**
Sürekli	-	-	-	-		18.146	0.760	**<0.001**
					R^2=0.04, (F=4.533, p<0.010)			
Etik Liderlik Algısı (M)	Dolaylı Etki					-0.006	0.010	-
						%95GA (-0.054, 0.020)		



Şekil 4.4. Algılanan stres ve iş performansı arasındaki ilişkide etik liderlik algısının aracılık rolünün değerlendirilmesi.

Tablo 4.9'da ve Şekil 4.4'te görüldüğü üzere; çalışanların algılanan stres düzeylerinin iş performansı düzeylerini anlamlı olarak negatif yönde (B=-0.096, %95 GA [Alt=-0.160, Üst=-0.031], t=2.91, p<0.001) etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulguya dayanarak *"Hipotez 4"* kabul edilmiştir.

Çalışanların algılanan stres düzeylerinin, etik liderlik algı düzeylerini anlamlı olarak negatif yönde (B=-0.469, GA [Alt=-0.705, Üst=0.232], t=-3.89, p<0.001) etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulguya dayanarak *"Hipotez 5"* kabul edilmiştir. Algılanan stres düzeyinin etik liderlik algı düzeyindeki değişimin %6'sını (R^2:0.06) açıkladığı görülmektedir.

Çalışanların etik liderlik algı düzeylerinin, iş performansı düzeylerini anlamlı olarak (B=0.014, GA [Alt=-0.021, Üst=0.047], t=0.754, p=0.451) etkilemediği tespit edilmiştir. Algılanan stres ve etik liderlik algı düzeyinin, iş performansındaki değişimin %4'ünü (R^2:0.04) açıkladığı tespit edilmiştir. Bu bulguya göre *"Hipotez 6"*

reddedilmiştir. Son olarak çalışanların etik liderlik algı düzeylerinin, algılanan stres düzeyi ile iş performansı düzeyi arasındaki ilişkide anlamlı olarak aracılık rolünün olmadığı tespit edilmiştir (B=-0.006, %95 GA [Alt=-0.054, Üst=0.020]). Bu bulguya dayanarak *"Hipotez 7"* reddedilmiştir.

Tablo 4.10'da çalışmanın hipotez sonuçları görülmektedir.

Tablo 4.10. Çalışma hipotez sonuçları.

Hipotezler	Sonuç
Hipotez 1. Çalışma kapsamındaki çalışanların sosyodemografik özelliklerine (a. cinsiyet, b. yaş, c. medeni durum, d. öğrenim durumu, e. meslek, f. kurumdaki çalışma süresi) göre algılanan stres düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.	a. RET b. RET c. RET **d. KABUL** e. RET f. RET
Hipotez 2. Çalışma kapsamındaki çalışanların sosyodemografik özelliklerine (a. cinsiyet, b. yaş, c. medeni durum, d. öğrenim durumu, e. meslek, f. kurumdaki çalışma süresi) göre iş performansı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.	a. RET b. RET c. **KABUL** d. RET e. RET f. RET
Hipotez 3. Çalışma kapsamındaki çalışanların sosyodemografik özelliklerine (a. cinsiyet, b. yaş, c. medeni durum, d. öğrenim durumu, e. meslek, f. kurumdaki çalışma süresi) göre etik liderlik algı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.	a. RET b. RET c. **KABUL** d. **KABUL** e. RET f. RET
Hipotez 4. Çalışma kapsamındaki çalışanların algılanan stres düzeyleri iş performansı düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı etkilemektedir.	**KABUL**
Hipotez 5. Çalışma kapsamındaki çalışanların algılanan stres düzeyleri, etik liderlik algı düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı etkilemektedir.	**KABUL**
Hipotez 6. Çalışma kapsamındaki çalışanların etik liderlik algı düzeyleri iş performansı düzeylerini istatistiksel olarak anlamlı etkilemektedir.	RET
Hipotez 7. Çalışma kapsamındaki çalışanların etik liderlik algı düzeyleri, algılanan stres düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide istatistiksel anlamlı olarak aracılık etmektedir.	RET

5. TARTIŞMA

Bu çalışmada sağlık çalışanlarının algılanan stres düzeyinin iş performansına etkisinde etik liderlik algısının aracı rolü ve çalışanların algılanan stres, iş performansı ve etik liderlik algısının sosyodemografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Çalışmanın bu bölümünde analiz sonucunda elde edilen sonuçların daha önce yapılmış benzer çalışmaların sonuçları ile ilişkilendirilerek tartışılmıştır.

Aracılık analizi testi için Hayes (2017) tarafından geliştirilen bootstrap tekniğine dayanan modern yaklaşım yöntemleri kapsamında yer alan Model 4 yöntemi kullanılmıştır. Söz konusu yöntemin kullanılmış olmasının avantajı, davranış araştırmaları alanında aracılık modellerinin analiz edilmesi ve değerlendirilmesinde daha güvenilir ve gerçekçi sonuçlar elde edilmesine katkıda bulunmasıdır. Model 4, günümüze kadar çok sayıda çalışmada kullanılan ve aracılık analizinde geçerliliği konusunda tartışma konusu olan Baron ve Kenny'nin (1986) aracılık analizi modelinden daha iyi istatistiksel özelliklere sahiptir (155).

Çalışma, 136 kadın ve 114 erkek olmak üzere toplamda 250 sağlık çalışanını kapsamaktadır. Çalışma grubunun çoğunluğunu 20-30 yaş arasında değişen yaş grubu oluşturmaktadır. Çalışmaya katılan katılımcıların %50.8'i evlidir. Çalışanlar öğrenim durumu açısından değerlendirildiğinde; %18.8'i lise, %19.6'sı önlisans, %46.4'ü lisans ve %15.2'si ise yüksek lisans mezunudur. Çalışma kapsamındaki çalışanların %11.6'sı hekim, %44.4'ü hemşire, %19.6'sı idari personel ve %24.4'ü ise diğer sağlık personelidir. Çalışanların kurumdaki çalışma sürelerinin; %60'ı 0-5 yıl, %18.4'ü 6-10 yıl, %10.4'ü 11-15 yıl, %11.2'si 16 yıl ve üstü olarak bulunmuştur.

Çalışma kapsamındaki çalışanların ortalama algılanan stres düzeyi 22.39'dur. Stres ile ilgili uygulanan çalışma sorularına göre çalışanların alabileceği en düşük puan 0 en yüksek puan ise 40'tır. Çalışma bulgularımıza göre çalışanların 22.39 gibi bir seviye ile orta düzeyde stres yaşadıkları görülmektedir. Bu değerin çalışan performansını olumsuz anlamda etki etmesi düşünülen stres düzeyi olduğu söylenebilir. Benzer olarak Koç ve arkadaşlarının (2017) sağlık çalışanları üzerine yapmış olduğu çalışmada çalışanların orta düzeyde (23.10) stres yaşadıkları sonucuna

ulaşmışlardır (1). Atasoy ve Yorgun (2013) tarafından yapılan bir diğer çalışma bulgularının çalışma bulgularımıza benzer sonuca ulaştığı ve meslek, eğitim durumu ve çalışma süresi gibi faktörlerin çalışanların algıladığı stres düzeyini etkilediği belirlenmiştir (2).

Çalışanlara uygulanan iş performansı çalışma sorularında çalışanların alabileceği en yüksek puan 20 en düşük puan ise 4'tür. Çalışma bulgularımıza göre ise bu değer 16.00'dır. Çalışma sonucunda elde edilen bulguya göre çalışanların yüksek seviyede performans ile çalıştıkları ulaşılan bir sonuçtur. Çalışma bulgularımıza paralel olarak Tekingündüz ve arkadaşlarının (2015) hastane çalışanlarına yönelik yapmış oldukları çalışmaya göre iş performansı düzey ortalaması yüksek bulunmuştur (6).

Çalışmamız sonucunda etik liderlik algı düzey ortalaması 27.87 olarak belirlenmiştir. Uygulanan çalışma sorularında alınabilecek en yüksek etik liderlik algı düzey ortalaması 50 iken en düşük ise 10'dur. Çalışmanın bulgularına göre çalışanların etik liderlik algı düzey ortalamasının orta seviyede olduğu belirlenmiştir. Çalışanların maruz kaldığı strese ve çalışan iş performansı üzerinde yöneticilerin etik liderlik özelliklerinin etkisinin az olduğu düşünülmektedir. Bu alanda Çıraklı ve arkadaşları (2014) tarafından yapılmış olan çalışmaya göre etik liderlik algı düzey ortalaması yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır (139) .

Çalışanların Sosyodemografik Özelliklerine İlişkin Hipotez Bulguları

Bu alanda sağlık çalışanlarının algılanan stres, iş performansı ve etik liderlik algı düzeylerine ilişkin sosyodemografik özellikleri ile ilgili bulguların tartışılmasına yer verilmiştir.

Çalışanların algılanan stres düzeyinin sosyodemografik özelliklerle ilişkisini incelemek için yapılan analiz sonucunda, çalışanların algılanan stres düzeylerinde öğrenim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı fark vardır. Lisans mezunu çalışanların algılanan stres düzeyi, önlisans mezunu çalışanların algılanan stres düzeyine göre istatistiksel olarak daha yüksek seviyededir. Bu durumun, öğrenim durumunun yükselmesi ile beraber bireyin ve çevresindekilerin beklentilerinin artması

ve bunun sonucunda bireyin yaşamış olduğu stresin artmasından kaynaklandığı söylenebilir. Ayrıca kurumdaki çalışanların büyük çoğunluğu lisans mezunu hemşirelerden oluşmaktadır. Covid 19 sebebiyle uzun çalışma saatleri ile sahada yoğun bir şekilde yer alan hemşirelerin yaşamış olduğu stres seviyesi çalışmamızın sonucunu etkilemiş olabileceği düşünülmektedir. Benzer şekilde Uğurluoğlu Aldoğan ve Aykora (2017), Çankaya (2020) ve Erşan ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan çalışmalarda da çalışanların öğrenim durumuna göre algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı fark vardır (3, 156, 157). Ancak Çökük'ün (2018) ve Kılıç ve arkadaşlarının (2008) yaptığı çalışmada çalışanların öğrenim durumuna göre algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı fark tespit edilmemiştir (158, 159).

Çalışma kapsamında çalışanların cinsiyetleri açısından algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı olarak farklılık bulunamamıştır. Benzer şekilde Çamkerten ve arkadaşlarının (2020), Martocchio ve O'Leary'nın (1989) ve Kalınkara ve Kalaycı'nın (2018) yapmış olduğu çalışmalarda çalışanların cinsiyetleri açısından algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (160–162). Ancak Schwepker ve Dimitriou (2021) ve Erdoğan (2021) tarafından yapılan çalışmalarda ise çalışanların algılanan stres düzeylerinde cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Kadın çalışanların erkek çalışanlara göre stres faktörlerinden daha fazla etkilendiği görülmüştür (11, 163).

Çalışma kapsamında çalışanların yaşlarına göre algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Çalışmanın bulguları ile benzerlik gösteren Çökük'ün (2018) ve Kalınkara ve Kalaycı'nın (2018) çalışmalarında da çalışanların yaş grupları açısından algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir (158, 162). Çalışma bulgularımızdan farklı olarak Erşan ve arkadaşlarının (2013) çalışmasında çalışanların algılanan stres düzeylerinin yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu bulunmuştur (157).

Çalışma kapsamındaki çalışanların medeni durumuna göre yapılan değerlendirmede algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. Çalışmanın bulgularına benzer olarak Uğurluoğlu Aldoğan ve Aykora'nın (2017) ve Kılıç ve arkadaşlarının (2008) çalışmalarında da çalışanların medeni durumlarına göre algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır (3, 159). Ancak Erdoğan'ın (2021) yapmış olduğu çalışmada çalışanların medeni durumları açısından

algılanan stres düzeylerinde anlamlı fark tespit edilmiştir. Evli çalışanların bekar çalışanlara nazaran daha fazla stres yaşadığı tespit edilmiştir. Bunun sebebi evli çalışanların üstlendikleri rollerin (anne, baba, karı, koca) çeşitlilik göstermesi şeklinde yorumlanabilir (163).

Çalışma kapsamında yapılan değerlendirmelere göre çalışanların algılanan stres düzeylerinin mesleklerine göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Çalışmanın bulgularına benzer sonuçlara ulaşan Kılıç ve arkadaşlarının (2008) çalışmasına göre çalışanların meslekleri açısından algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı fark tespit edilememiştir (159). Ancak literatürde yapılan çalışmalarda genellikle çalışanların meslekleri açısından algılanan stres düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Çamkerten ve arkadaşlarının (2020) çalışmasına göre sağlık kurumlarında çalışan hemşirelerin algılanan stres düzeyi en yüksek iken Özcan ve arkadaşlarının (2014) çalışmasına göre ise stres seviyesinin en yüksek olduğu çalışan grubunun idari birimlerdeki çalışanların olduğu sonucuna ulaşılmıştır (160, 164). Çalışmanın bulgularına göre çalışanların mesleklerine göre algılanan stres düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark çıkmadığından bu çalışmaların sonuçları ile çelişse bile ortaya çıkan tüm sonuçlar kabul edilebilir durumlardır.

Çalışma kapsamındaki çalışanların kurumdaki çalışma sürelerine göre yapılan değerlendirmede algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Çalışmanın bulgularına benzer şekilde Erşan ve arkadaşlarının (2013) ve Çökük'ün (2018) çalışmalarında da çalışanların kurumdaki çalışma süreleri açısından algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir (157, 158). Ancak Kalınkara ve Kalaycı'nın (2018) ve Özcan ve arkadaşlarının (2014) çalışanların kurumdaki çalışma sürelerine göre algılanan stres düzeyleri arasında anlamlı fark tespit edilmiştir. Kalınkara ve Kalaycı'nın (2018) çalışmasına göre çalışma yılı artıkça çalışanların stres seviyesi de buna paralel olarak artmaktadır (162, 164).

Çalışma kapsamındaki çalışanların iş performansı düzeyinin sosyodemografik özelliklerle ilişkisini incelemek için yapılan analiz sonucunda, çalışanların iş performansı düzeylerinde medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı fark vardır ancak diğer sosyodemografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, medeni durum,

öğrenim durumu, meslek ve kurumdaki çalışma süresi) göre iş performansı düzeylerine ilişkin değerlendirmelerde anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Çalışmamızın bulgularına paralel olarak çalışanların medeni durumuna göre yapılan değerlendirmelerde Kılınç ve Paksoy'un (2017) çalışmasına göre çalışanların medeni durumuna göre iş performansı düzeyleri arasında farklılık olduğu ve evli çalışanların iş performansı düzeyinin bekar çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (165). Evli çalışanların ev ekonomisine bekar çalışanlara nazaran daha fazla katkıda bulunmak zorunda olması ve evli çalışanların rolleri gereği iş hayatındaki sorumluluklarını daha fazla önemsemesinin iş performansını etkileyebileceği söylenebilir. Buna karşın Güler ve Taşlıyan'ın (2021) ve Yılmaz ve arkadaşlarının (2020) çalışmalarında çalışanların medeni durumuna göre iş performansı düzeylerinde anlamlı farklılık bulunamamıştır (166, 167).

Çalışmanın bulgularına benzer olarak Kılınç ve Paksoy'un (2017), Karaman ve arkadaşlarının (2020) ve Kuşçu Karatepe ve arkadaşlarının (2019) yaptığı çalışmalarda çalışanların iş performansı düzeylerinde cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık bulunamamıştır (165, 168, 169). Ancak Karaman ve arkadaşlarının (2020) yapmış olduğu başka bir çalışmaya göre çalışanların iş performansı düzeyinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği, erkek çalışanların iş performanslarının kadın çalışanlara nazaran daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (170).

Yaş değişkeni için yapılan incelemelerde ise Kılınç ve Paksoy'un (2017), Güler ve Taşlıyan'ın (2021) ve Kuşçu Karatepe ve arkadaşlarının (2019) çalışmalarında çalışanların yaş gruplarına göre iş performansı düzeylerinde anlamlı farklılık bulunamamıştır (165, 166, 169). Ancak Hu ve arkadaşlarının (2003) çalışmasında çalışanların yaş gruplarına göre iş performansı düzeylerinde farklılık bulunmuştur. Yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre iş performansı düzeyinin daha olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır (171). İş Performansında yaş değişkeni açısından anlamlı farklılık sonucuna ulaşan diğer bir çalışma olan Bertolino ve arkadaşlarının (2013) çalışmasına göre ise genç ve orta yaş grubundaki çalışanların iş performansı düzeyinin yaşlı çalışan grubuna nazaran daha olumlu olduğu tespit edilmiştir (172). Bu durumun genç çalışanların işlerine karşı daha istekli olması ve fiziksel olarak yaşlı çalışanlara göre daha iyi durumda olması şeklinde yorumlanabilir.

Çalışanların mesleklerine göre Tekingündüz ve arkadaşlarının (2015) ve Kılınç ve Paksoy'un (2017) çalışmasında da çalışma bulgularımıza paralel olarak çalışanların mesleklerine göre iş performansı düzeyinde anlamlı farklılık saptanmamıştır. Ancak Karaman ve arkadaşlarının (2020) çalışmalarında çalışanların mesleklerine göre iş performansı düzeyinde fark olduğu belirlenmiştir (6, 165, 168).

Çalışanların öğrenim durumuna ve kurumdaki çalışma süresine göre yapılan değerlendirmelerde Hu ve arkadaşlarının (2003) çalışma bulgularına göre çalışanların öğrenim durumu ve kurumdaki çalışma süreleri iş performansı düzeyini anlamlı olarak etkilemektedir. Öğrenim durumunun yüksek olduğu çalışanların daha yüksek performans ile çalıştıkları ve kurumdaki çalışma süresinin artıkça çalışan performansının da artığı belirlenmiştir. Bu iki durumun çalışan bilgi ve tecrübesinin artması ile yapılacak işin daha fazla sahiplenmesi ve işin en iyi şekilde sonuçlanması gereği iş performansını pozitif olarak etkilediği şeklinde düşünülebilir (171). Ancak Kılınç ve Paksoy'un (2017) çalışmasına göre çalışanların öğrenim durumuna göre iş performansı düzeyleri arasında çalışmamızın bulgularına paralel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (165). Güler ve Taşlıyan'ın (2021) çalışmalarına göre çalışanların performans düzeyleri kurumdaki çalışma süresine göre farklılık göstermez iken öğrenim durumları açısından iş performansı düzeyleri farklılık göstermektedir (166). Çalışma kapsamında çalışanların iş performansı düzeyinin öğrenim durumuna ve kurumdaki çalışma süresine göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde yer alan sonuçlar birbiri ile çelişiyor olsa bile çalışmamızın sonucunu destekler nitelikte çok sayıda çalışma mevcuttur.

Sonuç olarak çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre iş performansı düzeyi ile ilgili literatürde farklılıklar görülmektedir.

Çalışma kapsamında çalışanların sosyodemografik özelliklerinden öğrenim durumu değişkeni açısından etik liderlik algı düzeylerinde anlamlı farklılık olduğu ve önlisans mezunu çalışanların etik liderlik algı düzeylerinin lisans mezunu çalışanlara nazaran daha yüksek seviyede olduğu görülmüştür. Çalışma bulgularına göre önlisans mezunu çalışanların genellikle yönetim alanında çalışıyor olması ve yönetim tarafından sürekli izlendiklerinin düşünülmesi böyle bir sonuca yol açmış olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca çalışanların büyük çoğunluğunun lisans mezunu ve hemşirelerden oluşması ve özellikle bu gruplarda personel devir hızının yoğun

olmasından kaynaklı olarak çalışanların yöneticilerini yeteri kadar tanımadıkları gözlemlenmiştir. Bunun neticesinde çalışanların çalışma sorularını yöneticilerinin etik liderlik özelliklerine göre değerlendirmemesi çalışmamızın sonuçlarını etkilediği söylenebilir. Çalışma bulgularımıza paralel olarak, Mansur ve Uysal'ın (2021) çalışmasında da çalışanların öğrenim durumu açısından etik liderlik algı düzeylerinde anlamlı farklılık olduğu belirtilmekle birlikte çalışmamızdan farklı olarak lisans mezunu çalışanların etik liderlik algı düzeyi önlisans ve lisansüstü mezunlarına göre yüksek çıkmıştır (173). Çalışmamızın aksine bir sonuca ulaşan Aslan ve Sünbül'ün (2018) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada çalışanların öğrenim durumu açısından etik liderlik algı düzeylerinde anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bir başka benzer sonuç da Lantican'ın (2020) çalışmasında tespit edilmiştir (174, 175).

Çalışma kapsamındaki çalışanların medeni durumuna göre yapılan değerlendirmede etik liderlik algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğu; evli çalışanların etik liderlik algı düzeylerinin bekar çalışanlara göre daha düşük olduğu sonucu bulunmuştur. Çalışmanın gerçekleştirildiği kurumda yönetici ile çalışanlar arasındaki iki yönlü iletişimde genel olarak bir kopukluk olduğu ve kurum yöneticisinin çalışanlar tarafından tanınmadığı gözlemlenmiştir. Özellikle evli çalışanların yoğun olduğu birimlerde her birim çalışanı, yöneticilerin etik liderlik özelliklerini değerlendirmeye yönelik soruları kendi birim sorumlularına göre değerlendirmesi çalışma bulgularımızı etkilediği söylenebilir. Çalışmanın bulgularına paralel olarak Aslan ve Sünbül'ün (2018) çalışmasında da çalışanların medeni durumuna göre etik liderlik algı düzeylerinde anlamlı farklılık olduğu ancak çalışma bulgularımızdan farklı olarak evli çalışanların etik liderlik algı düzeyleri bekar çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür (174). Buna karşın Lantican (2020) ve Erol ve Göktaş Kulualp'in (2019) yaptığı çalışmalarda çalışanların etik liderlik algı düzeylerinde medeni durumlarına göre yapılan değerlendirmelerde anlamlı fark bulunamamıştır (175, 176).

Çalışma kapsamında çalışanların sosyodemografik özelliklerinden cinsiyet değişkeni açısından etik liderlik algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Benzer şekilde Brown ve arkadaşları (2005) ve Ambrose ve Schminke (1999) tarafından yapılan çalışmalarda da çalışanların cinsiyetlerine göre etik liderlik algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır (94, 177). Ancak

Yidong ve Xinxin'in (2013) ve Mansur ve Uysal'ın (2021) yaptığı çalışmalarda çalışanların cinsiyetlerine göre etik liderlik algı düzeyleri arasında anlamlı fark tespit edilmiştir. Mansur ve Uysal'ın (2021) çalışmasına göre kadın çalışanların etik liderlik algı düzeyleri erkek çalışanlara göre daha yüksek çıkmıştır (173, 178).

Çalışma bulgularına benzer olarak Brown ve arkadaşlarının (2005), Lantican'ın (2020) ve Yasan ve arkadaşlarının (2019) çalışmalarında da çalışanların yaşlarına göre etik liderlik algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir (94, 175, 179). Ancak Aslan ve Sünbül'ün (2018) çalışmasında çalışanların yaşları açısından etik liderlik algı düzeylerinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Yaşlı çalışanların davranışları üzerinde etik liderlik etkisinin genç çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (174). Cansaran ve Yılmaz'ın (2018) çalışmasına göre ise genç çalışanların davranışları üzerinde etik liderlik etkisinin yaşlı çalışanlara nazaran daha yüksek değerlere sahip olduğu tespit edilmiştir (180).

Çalışma kapsamında çalışanların meslekleri ve kurumdaki çalışma sürelerine ilişkin değerlendirmede etik liderlik algı düzeylerinde anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Çalışma sonucumuza benzer sonuca ulaşan Yasan ve arkadaşlarının (2019) çalışma bulgularına göre çalışanların kurumdaki çalışma süreleri açısından etik liderlik algı düzeylerinde anlamlı farklılık bulunamamıştır (179). Ancak Cansaran ve Yılmaz'ın (2018) ve Dedeoğlu ve arkadaşlarının (2016) çalışmalarında etik liderlik algı düzeylerinde kurumdaki çalışma sürelerine göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Cansaran ve Yılmaz'ın (2018) çalışmasına göre kurumdaki çalışma süresi az olan çalışanların etik liderlik algı düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durumun yeni çalışmaya başlayan çalışanların liderlerinin etik olmayan davranışlarını henüz görmemesinden dolayı etik liderlik algı düzeylerinin yüksek olabileceği şeklinde yorumlanmıştır (180, 181).

Çalışanların Algılanan Stres Düzeyinin İş Performansı Düzeyi Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Bu bölümde çalışanların algılanan stres düzeylerinin iş performansı düzeyleri üzerindeki etkisini incelemeye ilişkin bulgular yer almaktadır.

Çalışma kapsamında çalışanların algılanan stres düzeylerinin iş performansı düzeylerini anlamlı olarak negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Stres, çalışanları bireysel, sosyal ve örgütsel anlamda birçok yönden olumsuz olarak etkileme özelliğine sahiptir. Stresin olumsuz sonuçları ile karşı karşıya kalan çalışan, içinde bulunduğu stresli durumu kontrol etmede yetersiz kalmakta ve işlerine yeterli derecede odaklanamamaktadır (182). Bu durumun çalışanların stresli durumları aşamadıkları ve performans düzeylerini düşürdüğü şeklinde açıklanabilir. Bu kapsamda algılanan stres düzeyinin çalışanların iş performansını negatif olarak etkileyebileceği düşünülmektedir. Literatür incelendiğinde Leung'un (2008), Lepine ve arkadaşlarının (2005) ve Ali ve arkadaşlarının (2014) çalışması gibi çok sayıda çalışmanın çalışma bulgularımızı desteklediği ve algılanan stres ve iş performansı düzeyleri arasında anlamlı olarak negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirttikleri görülmektedir (182–184). Benzer olarak Schwepker ve Dimitriou (2021), Taris (2006) ve Deng ve arkadaşları (2019) tarafından yapılan çalışmalarda da algılanan stres düzeyinin iş performansı düzeyini anlamlı olarak negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (11, 185, 186). Çakır Yıldız ve Güneş (2017), Gidman ve arkadaşları (2007), Ercan ve Şar'ın (2004) eczane çalışanlarının algılanan stres düzeyinin iş performansı düzeyi üzerindeki etkisini incelemeye yönelik yaptıkları çalışma bulgularına göre stresin çalışanlar üzerinde olumsuzluklara sebep olduğu ve bunun da çalışanların iş performansı düzeyini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir (7, 187, 188). Ülbeği ve arkadaşlarının (2019) hemşireler ile gerçekleştirdikleri çalışmada hemşirelerin algılanan stres düzeylerinin iş performansı düzeylerini negatif yönde etkilediği görülmüştür (189). Buna karşın Tekingündüz ve arkadaşlarının (2015) ve Abu-AlRub ve Al-Zaru'nun (2008) çalışma sonuçlarına göre algılanan stres düzeyi ile iş performansı düzeyi arasında bir ilişki bulunmadığı belirtilmektedir (6, 190).

Çalışanların Algılanan Stres Düzeylerinin Etik Liderlik Algı Düzeylerini Etkilemesi Açısından Bulgular

Bu bölümde çalışanların algılanan stres düzeylerinin etik liderlik algı düzeyleri üzerindeki etkisini incelemeye ilişkin bulgular yer almaktadır.

Çalışma kapsamında elde edilen bulgular, algılanan stres düzeyinin etik liderlik algı düzeyini anlamlı olarak negatif yönde etkilediğini göstermektedir. Literatür değerlendirilmesi sonucunda elde edilen bulgulara dayanarak etik liderlik algısının

algılanan stres düzeyi üzerindeki etkisini inceleyen çalışmaların olduğu ve Haque ve Yamoah (2021), Lantican (2020) ve Alimo Metcalfe ve arkadaşları (2008) etik liderlik özelliğine sahip yöneticilerin çalışanların algıladığı stres düzeyini negatif yönde etkilediği ve buna bağlı olarak çalışanların daha yüksek moral ile çalıştıklarını bulmuşlardır (9, 175, 191).

Zhou ve arkadaşlarının (2015) çalışmasına göre günümüzde örgütlerde çalışanların yüksek stres yaşamasında etkili olan birçok faktör vardır. Bu faktörlerden birisi de etik dışı davranışlar sergileyerek çalışan stresini artıran yöneticilerdir (192). Gill ve arkadaşları (2010) çalışmasında etik lider tarzına uygun davranan bir yöneticinin varlığı söz konusu olduğunda çalışan stresinin negatif yönde etkilendiği bulunmuştur (193). Goswami ve Dsilva'nın (2019) etik lider özelliklerinin çalışan stresi üzerindeki etkisini test etmek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada; liderlerin etik lider özelliklerinden uzaklaşarak çalışanlarla zayıf iletişim kurduğu, adil davranmadığı, çalışanların yaptığı işi görmediği durumlarda, çalışan stresinin artığı belirtilmektedir (194). Benzer sonuç Erkutlu ve Chafra'nın (2006) ve Bedi ve arkadaşlarının (2015) çalışmasında da bulunmuştur (195, 196). Elçi ve arkadaşlarının (2012) farklı şehirlerde ilaç, finans, sağlık, gıda, ulaşım, bilgi teknolojisi ve inşaat sektöründen olmak üzere toplam yetmiş şirkette gerçekleştirmiş oldukları çalışmada etik liderlik algı düzeyinin algılanan stres düzeyini negatif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir (197). Bu açıdan çalışmada elde edilen sonuçlar ile literatürde yer alan sonuçların birbiri ile paralellik gösterdiği tespit edilmiştir.

Etik liderlerin etik ilke ve değerlere uygun davranarak; adil, çalışanlara değer veren, çalışanların taleplerini önemseyen ve çalışan performansını artırmayı amaçlayan bir ortam yaratmaya çalıştıkları göz önüne alındığında çalışanların iş ortamında daha az stres yaşaması beklenir (11). Stres yönetiminde ve çalışan verimliliği üzerinde doğrudan etkili olan etik değerlere sahip etik liderler kritik bir öneme sahiptirler. Etik liderlerin çalışanlarla iki yönlü iletişim kurma ve adil tutum ve davranışlar sergileyerek çalışanları ve örgütü koruma gibi özellikleri çalışanların kendilerini daha güvende hissettikleri ve buna bağlı olarak stres yönetiminde daha başarılı oldukları bilinmektedir (12). Literatür incelemeleri ve çalışma bulgularımızdan elde edilen bulgulara dayanarak algılanan stres düzeyinin etik liderlik algı düzeyini negatif olarak etkilediği ifade edilebilir.

Çalışanların Etik Liderlik Algı Düzeylerinin İş Performansı Düzeylerini Etkilemesi Açısından Bulgular

Bu bölümde çalışanların etik liderlik algı düzeylerinin iş performansı düzeyleri üzerindeki etkisini incelemeye ilişkin bulgular yer almaktadır.

Çalışma kapsamında elde edilen bulgulara göre çalışanların etik liderlik algı düzeyinin iş performansı düzeyini istatistiksel olarak anlamlı etkilemediği bulunmuştur. Etik liderlik algısının iş performansı üzerindeki etkisi incelendiğinde; Kelidbari ve arkadaşlarının (2016) ve Obicci'nin (2015) sağlık çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmanın bulgularına göre çalışanın iş performansının büyük ölçüde etik liderlik algısından etkilendiği sonucuna varılmıştır. (198, 199). Ayan (2015), Yasan ve arkadaşları (2019), Bıyık ve arkadaşları (2017), Walumbwa ve arkadaşları (2011) ve Büyükbeşe ve Gündoğdu (2021) tarafından farklı alanlarda yapılan çalışmalarda etik liderlerin iş performansını pozitif yönde etkilediği belirtilmektedir (141, 179, 200–202).

Çalışan performansı, çok boyutlu bir yapı olup çalışan ve örgüt başarısını belirleyen son derece önemli bir unsurdur. Gils ve arkadaşları (2015), örgütün etik liderler tarafından yönetilmesi durumunda çalışan performansı ve örgüt başarısının artığını göstermişlerdir (203). Joplin ve arkadaşlarının (2019) çalışmasında etik ilke ve değerlere sahip liderlerin, çalışanların gerçek performanslarını keşfetmelerine ve mevcut performanslarını iyileştirmelerine yardımcı olduğu ve iş performansını pozitif yönde etkilediği belirtilmektedir (10). Piccolo ve arkadaşları (2010) tarafından gerçekleştirilen çalışmada etik liderlik özelliği sergileyen yöneticilerin çalışan motivasyonunu artırdığı ve buna bağlı olarak çalışan performansının pozitif yönde etkilendiği tespit edilmiştir (204). Walumbwa ve Schaubroeck (2009) tarafından gerçekleştirilen çalışmada etik liderlik algılarının çalışanlara güven verdiği ve çalışanların da kendilerini destekleyen bir liderlerinin olduğu bilincinde olduklarında performanslarının pozitif yönde etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır (205).

Çalışan performansı, sunulan hizmet kalitesi ile doğrudan ilişkilidir. Her hizmet sunucusu yüksek performans ile talep edilen hizmetin giderilmesini ve örgüt amaçlarına ulaşmayı arzu etmektedir. Hizmet sunumunda ön planda yer alan

çalışanların, yüksek performans ile istenilen sonuca ulaşması etik ilke ve değerlere sahip lider-yöneticilere bağlıdır. Bu tarz liderlik özelliği çalışanın kendini değerli hissetmesini ve buna bağlı olarak iş verimliliğinin artmasını sağlamaktadır (206). Açıklamayı destekler nitelikte; Brown ve Trevino (2006) liderlerin etik ilke ve değerlere uygun davranması durumunda çalışanların yüksek performans ile çalışmasını teşvik ettiğini öne sürmüştür (5). Literatür incelemesi sonucunda, etik liderlik algısının çalışan performansı üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir. Yapılan incelemelere dayanarak çalışmamızda etik liderlik özelliklerinin iş performansı üzerinde etkisinin olacağı düşünülmüştür. Ancak çalışmamızda elde edilen sonuçlar ile literatürde yer alan sonuçların birbiri ile tutarlı olmadığı tespit edilmiştir. Çalışmamızda literatürün aksine bir durumun çıkması çalışma kapsamında yer alan çalışanların büyük çoğunluğunun kurumda kısa süre önce çalışmaya başlaması ve performanslarını yöneticinin liderlik özelliğine göre değerlendirmediğinden bu şekilde bir sonucun elde edildiği düşünülebilir. Çalışmanın kısıtları olarak değerlendirilen durumun etkisini burada gösterdiği sonucuna varılabilir.

Çalışanların Algılanan Stres Düzeyinin İş Performansına Etkisinde Etik Liderlik Algısının Aracılık Rolüne İlişkin Bulgular

Bu bölümde çalışanların algılanan stres düzeyinin iş performansına etkisinde etik liderlik algısının aracılık rolünü incelemeye ilişkin bulgular yer almaktadır.

Çalışma kapsamındaki bulgulara göre çalışanların algılanan stres düzeyinin iş performansı üzerindeki etkisine etik liderlik algısının aracı rolünün olmadığı tespit edilmiştir. Ancak Kim ve Kim'in (2020) çalışmasına göre algılanan stres ile iş performansı arasındaki ilişkide etik liderlik algısının aracı rol olduğu bulunmuştur. Araştırmacılar, etik liderlik özelliğine sahip liderlerin çalışan stresini azalttığı ve buna bağlı olarak iş performansını da artırdığı sonucuna varmışlardır (12). Etik liderlik algı düzeyinin iş performansı ile algılanan stres düzeyi arasındaki ilişkide aracı rolünü incelemeseler de Schwepker ve Dimitriou'nun (2021) yaptığı çalışmada algılanan stres, iş performansı ve etik liderlik algısı arasındaki ilişki incelendiğinde etik ilkelere aykırı davranışlar sergileyen liderlerin çalışan stresini artırdığı ve iş performansını da düşürdüğü tespit edilmiştir (11).

Çalışanlar, etik ilke ve değerlere değer veren, adil, dürüst ve dürüstlüğü takdir eden bir yönetici ile çalıştıklarını bildiğinde emin ellerde olduklarının huzurunu yaşarlar. Bu durum etik liderlik algısının, çalışan stresini azalttığı ve performansını artırdığı şeklinde açıklanabilir (192). Literatürde yer alan değerlendirmelere dayanarak etik liderlik algısının algılanan stres ile iş performansı arasındaki ilişkide aracı rol olacağı düşünülse de çalışmamızda böyle bir sonuca ulaşılamamıştır. Algılanan stres ile iş performansı arasındaki ilişkide etik liderlik algısının aracı rolünü inceleyen çok az sayıda çalışma mevcuttur. Bu bağlamda çalışmamızın sonucunda elde edilen bulguların literatürdeki bu boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde çalışma sonucundaki bulgular neticesinde elde edilen sonuçlar yer almaktadır. Çalışma konusu ile ilgili literatürdeki benzer çalışmalar ve özgün sonuçlar incelenerek önerilerde bulunulmuştur.

Çalışmada algılanan stres düzeyinin iş performansına etkisinde etik liderlik algısının aracılık rolünün olup olmadığını analiz etmek için Hayes (2017) tarafından geliştirilen Model 4 kullanılmıştır. Çalışmada, algılanan stres düzeyi, iş performansı ve etik liderlik algı düzeylerinin sağlık çalışanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, meslek ve kurumdaki çalışma süresi gibi özelliklerine göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Çalışmada yapılan tüm analizler neticesinde; çalışanların algıladığı stres düzeylerinin iş performansı düzeyini ve etik liderlik algı düzeylerini negatif olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak çalışanların etik liderlik algı düzeylerinin iş performansını anlamlı olarak etkilemediği ve algılanan stres düzeyinin iş performansı üzerindeki etkisinde etik liderlik algısının aracı rol olmadığı tespit edilmiştir. Çalışmada sağlık çalışanlarının algılanan stres düzeylerinin sosyodemografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde yalnızca öğrenim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık bulunmuş ve lisans mezunu çalışanların algıladığı stres düzeyi (23.34) önlisans mezunu çalışanlarına (20.51) göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ancak cinsiyet, yaş, medeni durum, meslek ve kurumdaki çalışma süresi değişkenlerine göre sağlık çalışanlarının algılanan stres düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Çalışmada sağlık çalışanlarının iş performansı düzeylerinin sosyodemografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde sağlık çalışanlarının iş performansı düzeylerinin yalnızca medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık gösterdiği ve evli çalışanların iş performansı düzeyinin (16.39) bekar çalışanlara göre (15.61) daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ancak cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, meslek ve kurumdaki çalışma süresi değişkenlerine göre sağlık çalışanlarının iş performansı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Sağlık çalışanlarının etik liderlik algı düzeylerinde cinsiyet, yaş, meslek ve kurumdaki çalışma süresi değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamış; medeni durum ve

öğrenim durumlarına göre ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu ve lisans mezunu çalışanların etik liderlik algı düzeyi (24.44), lise (31.51) ve önlisans (31.14) mezunlarına göre daha düşük olduğu; evli çalışanların etik liderlik algı düzeylerinin (26.12) bekar çalışanlara göre (29.68) daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmadan elde edilen sonuçların yöneticilere çalışanların algılanan stres ve iş performansı ile ilişkili kavramları iyileştirmek konusunda ve daha sonra yapılacak olan çalışmalara katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Çalışma bulguları doğrultusunda aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur.

- Lisans mezunu çalışanların algıladığı stres düzeyi önlisans mezunlarına göre daha yüksek çıkmıştır. Bunun nedenlerinin araştırılması ve yönetimin buna göre stratejiler geliştirmesi önerilmektedir.
- Kurum içerisinde yöneticilerin de dahil olduğu ekip çalışması desteklenmeli ve sosyal etkinlik grupları oluşturularak yöneticiler ile çalışanlar arasında iki yönlü iletişimin kurulması sağlanmalıdır.
- Çalışan iş performansı üzerinde etkili olan stresi ortadan kaldırmak ya da etkisini azaltmak amacıyla kurum yöneticisi ile çalışanların belli aralıklarla toplantılar düzenleyip stresle baş etme yöntemleri geliştirmeleri önerilmektedir.
- Etik liderliğin çalışanların algılanan stres düzeyini azaltmadaki önemli rolü nedeniyle, yöneticilerin eğitiminde etik liderlik eğitimlerine yer verilmeli ve yöneticiler çeşitli teşvikler kullanılarak etik davranış göstermeleri yönünde motive edilmelidir.
- Bu çalışma kapsamında yapılan literatür değerlendirilmesi sonucunda etik liderlik, iş performansı ve stres düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çok az çalışmanın olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda sonraki çalışmalarda bu üç değişken arasındaki ilişkinin kapsamlı bir şekilde incelenmesi önerilmektedir.

.

7. KAYNAKLAR

1. Koç S, Özkul AS, Özdemir Ürkmez D, Özkul Özel H, Çelik Çevik L. Bir sağlık kuruluşunda görev yapmakta olan hemşirelerin stres kaynaklarının ve düzeylerinin analizi, *Okmeydanı Tıp Dergisi*, 2017, 33(2):68-75.

2. Atasoy A, Yorgun S. Sağlık çalışanlarında iş gerilimi ve iş stres düzeyinin değerlendirilmesi, *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 2013, 6(2):71-88.

3. Uğurluoğlu Aldoğan E, Aykora D. Sağlık kurumları çalışanlarında örgütsel stres ve zaman yönetimi incelemesi: Bitlis ili örneği, *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 2017, 6(1):41-56.

4. Sonnentag S, Frese M. Performance concepts and performance theory, *Psychological Management of Individual Performance*, 2002, 1-25, doi:10.1002/0470013419.ch1.

5. Karahan A. Hastanelerde liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Afyonkarahisar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2008, 10(1):145-162.

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

7. Çakır Yıldız N, Güneş MŞ. Örgütsel stresin, örgütsel sessizlik ve tükenmişlik üzerine etkisi: eczane çalışanları üzerinde bir araştırma, *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2017, 1(1):45-66.

8. Çelik M, Tepe M. Stres ve motivasyon ilişkisi: kadın sağlık çalışanları örneği, *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2021, 6(1):43-61.

9. Haque A, Yamoah FA. The role of ethical leadership in managing occupational stress to promote innovative work behaviour: a cross-cultural management perspective, *Sustainability*, 2021, 13(17):9608.

10. Joplin T. Greenbaum RL, Wallace JC, Edwards BD. Employee entitlement, engagement, and performance: the moderating efect of ethical leadership, *Journal of Business Ethics*, 2019, (168):813-826, doi:10.1007/s10551-019-04246-0.

11. Schwepker CH, Dimitriou CK. Using ethical leadership to reduce job stress and improve performance quality in the hospitality industry, *International Journal of Hospitality Management*, 2021, (94):1-11, doi:10.1016/j.ijhm.2021.102860.

12. Kim M, Kim B. The performance implications of job insecurity: the sequential mediating effect of job stress and organizational commitment and the buffering role of ethical leadership, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2020, 17(21):1-16, doi:10.3390/ijerph17217837.

13. Selye H. A syndrome produced by diverse nocuous agents, *Nature*, 1936, 138(347):32, doi:10.1038/138032a0.

14. Selye H. *The Stress of Life*, New York, Published by the McGraw-Hill Book Company Printed in the United States of America, 1956:4-14.

15. Can H, Azizoğlu ÖA, Aydın EM. *Örgütsel Davranış*, 1. Baskı. Ankara, Ankara Siyasal Kitabevi, 2015:219-221.

16. Akçakaya RÖ, Erden SÇ. Stres ve stresle baş etmede psikiyatrik yaklaşım, *Turkish Family Physician*, 2014, 5(2):18-25.

17. Fink G. Stress: concepts, definition and history, *Neuroscience and Biobehavioral Psychology*, 2017, 1-9, doi:10.1016/B978-0-12-809324-5.02208-2.

18. Krohne HW. Stress and coping theories, *International Encyclopedia of the Social Behavioral Sceinces*, 2002, 15163-15170, doi:10.1016/B0-08-043076-7/03817-1.

19. Öksüz E. Kardiyak Sendrom X Hastalarında Algılanan Stres Düzeyi ve Kardiyak Sendrom X Çocukluk Çağı Travması Birlikteliği, Ankara Dr. Abdurrahman Yurtaslan Onkoloji Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi,

Tıpta Uzmanlık tezi, Ankara: Sağlık Bilimleri Üniversitesi, 2018.

20. Cooper CL, Davies R, Tung RL. Interpreting stress: sources of job stress among conference interpreters, *Multilingua-Journal of Cross-Cultural and Interlanguage Communication*, 1982, 1(2):97-108, doi:10.1515/mult.1982.1.2.97.

21. Aksoy A, Kutluca F. Çalışma hayatında stres kaynakları, stres belirtileri ve stres sonuçlarının incelenmesi üzerine bir araştırma, *In Journal of Social Policy Conferences,* 2010, (49):458-486.

22. Mikkelsen EG, Einarsen S. Basic assumptions and symptoms of posttraumatic stress among victims of bullying at work, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2002, 11(1):87-111, doi:10.1080/13594320143000861.

23. Altan S. Örgütsel yapıya bağlı stres kaynakları ve örgütsel stresin neden olduğu başlıca sorunlar, *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2018, 2(3):137-158, doi:10.30692/sisad.470420.

24. Özel Y, Bay Karabulut A. Günlük yaşam ve stres yönetimi, *Türkiye Sağlık Bilimleri ve Araştırmaları Dergisi,* 2018, 1(1):48-56.

25. Erdoğan T, Ünsar AS, Süt N. Stresin çalışanlar üzerindeki etkileri: bir araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 2009, 14(2):447-461.

26. Braham BJ. *Managing Stress: Keeping Calm Under Fire*. Çeviri: Diker VD. *Ateş Altında Sakin Kalabilmek Stres Yönetimi,* 3. Baskı. İstanbul, Hayat Yayınları, 2002:218-220.

27. Oflaz F, Özcan CT, Taştan S, Çiçek H, Aslan Ö, Vural H. Hemşirelerin travma sonrası stres bozukluğu belirtilerini tanıma durumları, *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 2010, 1(1):1-6.

28. Okutan M, Tengilimoğlu D. İş ortamında stres ve stresle başa çıkma yöntemleri: bir alan uygulaması, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*

Dergisi, 2002, 4(3):15-42.

29. Gümüştekin Eren G, Öztemiz AB. Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2005, 14(1):271-288.

30. Kara D, Koç H. Öğretim elemanlarının stresle başa çıkma davranışlarının bazı değişkenlere göre belirlenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 2009, 1(2):35-50.

31. Tel H, Karadağ M, Tel H, Aydın Ş. Sağlık çalışanlarının çalışma ortamındaki stres yaşantıları ile başetme durumlarının belirlenmesi, *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, 2003, 5(2):13-23.

32. Hulsman RL, Pranger S, Koot S, Fabriek M, Karemaker JM, Smets EMA. How stressful is doctor-patient communication? physiological and psychological stress of medical students in simulated history taking and bad-news consultations, *International Journal of Psychophysiology*, 2010, (77):26-34, doi:10.1016/j.ijpsycho.2010.04.001.

33. Yu J, Park J, Hyun SS. Impacts of the COVID-19 pandemic on employees' work stress, well-being, mental health, organizational citizenship behavior and employee-customer identification, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 2021, 30(5):1-20.

34. Lai J, Ma S, Wang Y, Cai Z, Hu J, Wei N, Wu J, Du H, Chen T, Li R, Tan H, Kang L, Yao L, Huang M, Wang H, Wang G, Liu Z, Hu S. Factors associated with mental health outcomes among health care workers exposed to coronavirus disease 2019, *Jama Netw. Open,* 2020, doi:10.1001/jamanetworkopen.2020.3976.

35. Smith PC, Goddard M. Performance management and operational research: a marriage made in heaven?, *The Journal of the Operational Research Society*, 2002, 53(3):247-255, doi:10.1057/palgrave.jors.2601279.

36. Latham GP, Mitchell TR, Dossett DL. Importance of participative goal setting

and anticipated rewards on goal difficulty and job performance, *Journal of Applied Psychology*, 1978, 63(2):163-171, doi:10.1037/0021-9010.63.2.163.

37. Klein HJ, Wesson MJ, Hollenbeck JR, Alge BJ. Goal commitment and the goalsetting process: conceptual clarification and empirical synthesis, *Journal of Applied Psychology*, 1999, 84(6):885-896, doi:10.1037/0021-9010.84.6.885.

38. Örücü E, Kanbur A. Örgütsel yönetsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: hizmet ve endüstri işletmesi örneği, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 2008, 15(1):85-97.

39. Lin CW, Chen SL, Wang RY. Savouring and perceived job performance in positive psychology: moderating role of positive affectivity, *Asian Journal of Social Psychology*, 2011, 14(3):165-175, doi:10.1111/j.1467-839x.2010.01340.x.

40. Austin JT, Villanova P. The criterion problem: 1972-1992, *Journal of Applied Psychology*, 1992, 77(6):836-874.

41. Rotundo M, Rotman JL. Defining and measuring individual level job performance: a review and integration, *Journal of Applied Psychology*, 2002, 90(5):225-254.

42. Borman WC, Motowidlo SJ. Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research, *Human Performance*, 1997, 10(2):99-109, doi:10.1207/s15327043hup1002_3.

43. Özdevecioğlu M, Kanıgür S. Çalışanların ilişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının performansları üzerindeki etkileri, *KMU İİBF Dergisi*, 2009, 11(16):53-82.

44. Sonnentag S, Volmer J, Spychala A. *The Sage Handbook of Organizational Behavior, Job performance,* 1st ed. London, SAGE Publications, 2008:427-447.

45. Campbell JP, Oppler SH, Pulakos ED, Borman WC. Three approaches to the

investigation of subgroup bias in performance measurement: review, results and conclusions, *Journal of Applied Psychhology*, 1992, 77(2):201-217.

46. Demerouti E, Xanthopoulou D, Tsaousis I, Bakker AB. Disentangling task and contextual performance a multitrait-multimethod approach, *Journal of Personnel Psychology,* 2014, 13(2):59-69.

47. Klehe UC, Latham G. What would you do-really or ideally? constructs underlying the behavior description interview and the situational interview in predicting typical versus maximum performance, *Human Performance*, 2006, 19(4):357-382.

48. Sackett PR, Zedeck S, Fogli L. Relations between measures of typical and maximum job performance, *Journal of Applied Psychology*, 1988, 73(3):482-486, doi:10.1037/0021-9010.73.3.482.

49. Bağcı Z. Çalışanların iş doyumunun görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisi, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2014, 12(24):58-72.

50. Byrne ZS, Hochwarter WA. Perceived organizational support and performance relationships across levels of organizational cynicism, *Journal of Managerial Psychology*, 2007, 23(1):54-72, doi:10.1108/02683940810849666.

51. Hannan AA. Factors affecting performance of hospital nurses in Riyadh region, Saudi Arabia, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 2009, 22(1):40-54, doi:10.1108/09526860910927943.

52. İşsever H, Söyük S, Şengün H. Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerde örgütsel vatandaşlık davranışı, *Nobel Medicus Journal*, 2016, 12(3):29-38.

53. Glazner L. Shift work and its effects on fire fighters and nurses, *Occupational Health and Safety,* 1990, 61(7):45-57.

54. Harvey J, Hannah T. The relationship of shift work to nurses' satisfaction and perceived work performance, *Nursing Papers,* 1986, 18(4):5-14.

55. Foxall M, Zimmerman L, Standley R, Bene RA. Comparison of frequency and sources of nursing job stress, hospice and surgical nurses, *Journal of Advanced Nursing*, 1990, 15(5):577-584, doi:10.1111/j.1365-2648.1990.tb01857.x.

56. Jamal M. Job stress and job performance controversy: an empirical assessment, *Organizational Behavior and Human Performance,* 1984, (33):1-21, doi:10.1016/0030-5073(84)90009-6.

57. Temel AB. Kültürlerarası (çok kültürlü) hemşirelik eğitimi, *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 2008, 11(2):92-101.

58. Kelly T, Margheim L. The impact of time budget pressure, personality, and leadership variables on dysfunctional auditor behavior, *Auditing: A Journal of Practice &Theory,* 1990, 9(2):21-42.

59. Welp A, Johnson A, Nguyen H, Perry L. The importance of reflecting on practice: how personal professional development activities affect perceived teamwork and performance, *Journal of Clinical Nursing,* 2018, (27):3988-3999, doi:10.1111/jocn.14519.

60. Hughes M, Rigtering CJ, Covin JG, Bouncken RB, Kraus S. Innovative behaviour, trust and perceived workplace performance, *British Journal of Management*, 2018, 1-19, doi:10.1111/1467-8551.12305.

61. Yelboğa A. Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi, *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2006, 8(2):196-211.

62. Canman D. Personelin değerlendirilmesinde yeni yaklaşımlar ve Türkiye'de kamu kesiminde uygulamalar, *Amme İdaresi Dergisi,* 1993, 26(1):12-26.

63. Ferecov R. İnsan kaynakları yönetiminde performans değerleme yöntemleri, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 2003, (8):16-28.

64. Helvacı MA. Performans yönetimi sürecinde performans değerlendirmenin önemi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 2002, 35(2):36-49.

65. Özer MA. Çalışanların verimliliği için performans yönetimi, *Kamu-İş Dergisi,* 2013, 13(1):46-59.

66. Şenel B, Şenel M. Sağlık sektöründe 360 derece performans değerlendirme yöntemi uygulamaları, *Akademik Bakış Dergisi,* 2017, (62):25-36.

67. Keklik A. Performans değerlemede klasik ve modern yaklaşımlara kavramsal bir bakış, *Fırat Üniversitesi İİBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 2018, 2(2):65-82.

68. Kırılmaz H. Hasta memnuniyetini etkileyen faktörlerin sağlık hizmetlerinde performans yönetimi çerçevesinde incelenmesi: poliklinik hastaları üzerine bir alan araştırması, *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi,* 2013, 4(1):11-21.

69. Korkmazer F, Ekingen E, Yıldız A. Psikolojik sermayenin çalışan performansına etkisi: sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi,* 2016, 19(3):271-281.

70. Çilhoroz Y, Arslan İ. Sağlıkta dönüşüm programı uygulamalarının değerlendirilmesi: akademisyenler üzerinde nitel bir araştırma, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2018, 10(26):798-810.

71. Can H, Azizoğlu ÖA, Aydın EM. *Örgütsel Davranış,* 1. Baskı. Ankara, Ankara Siyasal Kitabevi, 2015:271-274.

72. Hellriegel D, Slocum JW. *Organizational Behavior,* 13th ed. USA, South-Western Cengage Learning, 2001:288-318.

73. Can H, Kavuncubaşı Ş, Yıldırım S. *İnsan Kaynakları Yönetimi,* 8. Baskı. Ankara, Ankara Siyasal Kitabevi, 2016:378-379.

74. Tuncer D, Ayhan DY, Varoğlu D. *Genel İşletmecilik Bilgileri,* 6. Baskı. Ankara, Ankara Siyasal Kitabevi, 2014:216-218.

75. French JR, Raven B. *The Bases of Social Power*, 8th ed. United Kingdom, Cengage Learning, 1959:251-254.

76. Uhl Bien M, Marion R, McKelvey B. Complexity leadership theory: shifting leadership from the industrial age to the knowledge era, *The Leadership Quarterly*, 2007, 18(4):298-318.

77. Tunçer P. Örgütsel değişim ve liderlik, *Sayıştay Dergisi,* 2011, (80):57-84.

78. Köse S, Tetik S, Ercan C. Örgüt kültürünü oluşturan faktörler, Y*önetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 2001, 8(1):219-242.

79. Tengilimoğlu D. Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2005, 4(14):1-16.

80. Yukl, G. *Leadership in Organization*, 8th ed. New Jersey, Prentince Hall, University of Albany State University of New York, 2002:48-50.

81. Salovey P, Mayer JD. Emotional intelligence, *Imagination, Cognition and Personality,* 1989, 9(3):185-211, doi:10.2190/dugg-p24e-52wk-6cdg.

82. Cacioppo JJ, Gardner WL. Emotion, *Annual Reviews*, 1999, (50):191-214, doi:10.1146/annurev.psych.50.1.191.

83. Koçel T. *İşletme Yöneticiliği*, 15. Baskı. İstanbul, Beta Basım, 2014:85-88.

84. Mullen EJ. Vocational and psychosocial mentoring functions: identifying mentors who serve both, *Human Resource Development Quarterly*, 1998, 9(4):319-331, doi:10.1002/hrdq.3920090403.

85. Ferrell OC, Fraedrich J, Ferrel L. *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases*, 8th ed. Boston, South-Western Cengage Learning, 1994:60-62.

86. Mendonca M. Preparing for ethical leadership in organizations, *Canadian Joumal of Administrative Sciences*, 2001, 18(4):266-276, doi:10.1111/j.1936-4490.2001.tb00262.x.

87. Mclaggan E, Bezuidenhout A, Botha CT. Leadership style and organisational

commitment in the mining industry in Mpumalanga, *SA Journal of Human Resource Management*, 2013, 11(1):1-9, doi:10.4102/sajhrm.v11i1.483.

88. Howell JP, Costley DL. *Understanding Behaviors for Effective Leadership*, 1st ed. New Jersey, Pearson Education, 2001.

89. Asarkaya Memiş Ç, Karaçay Aydın G, Kabasakal H, Ertenü Saraçer B. Türkiye'de otantik liderlik üzerine bir keşif çalışması, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü, Eskişehir, 2009, *Kongre Bildiri Kitabı*:294-303.

90. Tuna M, Bircan H, Yeşiltaş M. Etik liderlik ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Antalya örneği, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2012, 26(2):143-155.

91. Yeşiltaş M, Çeken H, Sormaz Ü. Etik liderlik ve örgütsel adaletin örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkisi, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2012, (28):18-39.

92. Tutar H, Altınöz M, Çakıroğlu D. Is ethical leadership and strategic leadership a dilemma? a descriptive survey, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2011, (24):1378-1388, doi:10.1016/j.sbspro.2011.09.073.

93. Cleek MA, Leonard, SL, Can corporate codes of ethics influence behavior? *Journal of Business Ethics*, 1998, (17):619-630.

94. Brown ME, Trevino LK, Harrison DA. Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2005, 97(2):117-134, doi:10.1016/j.obhdp.2005.03.002.

95. Yılmaz E. The analysis of organizational creativity in schools regarding principals' ethical leadership characteristics, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2010, 2(2):3949-3953, doi:10.1016/j.sbspro.2010.03.622.

96. Riggio RE. *What's Wrong With Leadership? Improving Leadership Research and Practice*, Routledge, 2018:226-238.

97. Hunt SD, Wood VR, Chonko LB. Corporate ethical values and organizational commitment in marketing, *Journal of Marketing*, 1989, 53(3):79-90, doi:10.1177/002224298905300309.

98. Zhu W, May DR, Avolio BJ. The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: the roles of psychological empowerment and authentcity, *Journal of Leadership and Organizational Studies,* 2004, 11(1):16-26, doi:10.1177/107179190401100104.

99. Yaman A. İç denetçinin yeni rolü; etik liderlik, *Denetişim*, 2010, (5):9-16.

100. Aksoy S. Etik liderin ve etik iklimin iş performansına etkisi: ilaç mümessilleri üzerinde yapılan bir araştırma, 18. Ulusal Pazarlama Kongresi, Kars, 2013, *Kongre Bildiri Kitabı*:91-103.

101. Akdoğan A, Demirtaş Ö. Etik liderlik davranışlarının etik iklim üzerindeki etkisi: örgütsel politik algılamaların aracı rolü, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2014, 16(1):107-124.

102. Can H, Kavuncubaşı Ş, Yıldırım S. *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*, 8. Baskı. Ankara, Ankara Siyasal Kitabevi, 2016:380-381.

103. Aktan C. Toplam ahlak felsefesi ve toplam ahlak yönetimi, *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 2011, 3(2):65-81.

104. Cullen JB, Parboteeah KP, Victor B. The effects of ethical climates on organizational commitment: a two-study analysis, *Journal of Business Ethics*, 2003, 46(2):127-141.

105. Duran C, Boz D, Behdioğlu S, Aktı Ü. *Vicdani Liderlik İnsanlığa İnsanlığın Sesi*, Ankara, Gazi Kitabevi, 2004:73-76.

106. Freeman RE, Steward L. Developing ethical leadership, *Business Roundtable Institute for Corporate Ethics*, 2006, 1-14.

107. Bennis WG. Managing the dream: leadership in the 21st century, *The Management of Human Resources: Selected Readings*, 1992, 30(6):166-168,

doi:10.1108/eum0000000000113.

108. Plinio AJ. Ethics and leadership, *International Journal of Disclosure and Governance*, 2009, 6(4):277-283.

109. Brown ME, Trevino LK. Ethical leadership: a review and future directions, *The Leadership Quarterly*, 2006, 17(6):595-616, doi:10.1016/j.leaqua.2006.10.004.

110. Hermond D. Ethical leadership is not optional: how lpps can help, *International Journal of Scholarly Academic Intellectual Diversity Electronic*, 2006, 8(1):1-5.

111. Sikander W. Impact of Leadership Styles on Employee's Performance and Their Health in SME Sector, Master Thesis Mba, Unpublication, Lahore: Superior University, 2010.

112. Tamer G. The role of ethical leadership in increasing employees organizational commitment and performance: the case of healthcare professionals, *Journal of Life Economics*, 2021, 8(1):133-146.

113. Bennis W. *On Becoming A Leader*, 20th ed. New York, A Member of The Perseus Books Group, 2009:85-88.

114. Parboteeah KP, Cullen JB, Victor B, Sakano T. National culture and ethical climates: a comparison of US and Japanese accounting firms, *Management International Review*, 2005, 45(4):459-481.

115. Dickson MW, Smith DB, Grojean MW, Ehrhart M. An organizational climate regarding ethics: the outcome of leader values and the practices that reflect them, *The Leadership Quarterly*, 2001, 12(2):197-217, doi:10.1016/s1048-9843(01)00069-8.

116. Toor SR, Ofori G. Ethical leadership: examining the relationships with full range leadership model employee outcomes and organizational culture, *Journal of Business Ethics*, 2009, 90(4):533-547, doi:10.1007/s10551-009-0059-3.

117. Turhan M, Çelik V. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okuldaki

sosyal adalet üzerindeki etkisi, *e-Journal of New World Sciences Academy*, 2011, 6(1):438-452.

118. Tuncer D, Ayhan DY, Varoğlu D. *Genel İşletmecilik Bilgileri,* 6. Baskı. Ankara, Ankara Siyasal Kitabevi, 2014:66-67.

119. Trevino LK, Weaver GR, Reynolds SJ. Behavioral ethics in organizations: a review, *Journal of Management,* 2006, 32(6):951-990, doi:10.1177/0149206306294258.

120. Rest JR, Narvaez D, Bebeau MJ, Thoma SJ. *Postconventional Moral Thinking: A Neo Kohlbergian Approach*, London, New Jersey Lawrence Erlbaum Associates Publishers Mahwah, 1999:35-59.

121. Trevino LK, Youngblood SA. Bad apples in bad barrels: a causal analysis of ethical decision making behavior, *Journal of Applied Psychology*, 1990, 75(4):378-385, doi:10.1037/0021-9010.75.4.378.

122. Neubert MJ, Carlson DS, Kacmar KM, Roberts JA, Chonko LB. The virtuous influence of ethical leadership behavior: evidence from the field, *Journal of Business Ethics*, 2009, 90(2):157-170, doi:10.1007/s10551-009-0037-9.

123. Uğurlu CT, Üstüner M. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2011, 41(41):434-448.

124. Tayfur M, Beytekin OF, Yalçınkaya M. İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi: İzmir il örneği, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2013, (21):84-106.

125. Frisch C, Huppenbauer M. New insights into ethical leadership: a qualitative investigation of the experiences of executive ethical leaders, *Journal of Business Ethics*, 2014, 123(1):23-43, doi:10.1007/s10551-013-1797-9.

126. Luo J, Zheng J. The impact of servant leadership on proactive behaviors: a study based on cognitive evaluation theory, *Scientific Research Publishing*, 2018,

(9):1228-1244.

127. Greenleaf RK. *Servant Leadership A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*, 25th ed. Mahwah New Jersey, Published by Paulist Press, 2002:147-176.

128. Page D, Wong TP. *A Conceptual Framework For Measuring Servant Leadership*, Canada, Trinity Western University, 2000:1-28.

129. Zhang H, Kwong Kwan H, Everett AM, Jian Z. Servant leadership, organizational identification, and work-to-family enrichment: the moderating role of work climate for sharing family concerns, *Human Resource Management*, 2012, 51(5):747-768, doi:10.1002/hrm.

130. Avolio BJ, Gardner WL, Walumbwa FO, Luthans F, May DR. Unlocking the mask: a look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviours, *The Leadership Quarterly*, 2004, 15(6):801-823, doi:10.1016/j.leaqua.2004.09.003.

131. Avolio BJ, Gardner WL. Authentic leadership development: getting to the root of positive forms of leadership, *The Leadership Quarterly*, 2005, 16(3):315-338, doi:10.1016/j.leaqua.2005.03.001.

132. Wong CA, Cummings GG. The influence of authentic leadership behaviors on trust and work outcomes of health care staff, *Journal of Leadership Studies*, 2009, 3(2):6-23, doi:10.1002/jls.20104.

133. Avolio BJ, Walumbwa FO, Weber TJ. Leadership: current theories, research and future directions, *Annu. Rev. Psychol*, 2009, 60(1):421-449, doi:10.1146/annurev.psych.60.110707.163621.

134. Walumbwa FO, Avolio BJ, Gardner WL, Wernsing TS, Peterson SJ. Authentic leadership: development and validation of a theory based measure, *Journal of Management*, 2008, 34(1):89-126, doi:10.1177/0149206307308913.

135. Giallonardo LM, Wong CA, Iwasiw CL. Authentic leadership of preceptors: predictor of new graduate nurses' work engagement and job satisfaction,

Journal of Nursing Management, 2010, 18(8):993-1003, doi:10.1111/j.1365-2834.2010.01126.x.

136. Covey SR. *Principle-Centered Leadership.* Çeviri: Erhan Ç. *İlke Merkezli Liderlik,* 2. Baskı. İstanbul, Varlık Yayınları, 2017:27-34.

137. Turhan M. Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi, 2007.

138. Mayer DM, Aquino K, Greenbaum RL Kuenzi M. Who displays ethical leadership, and why does it matter? an examination of antecedents and consequences of ethical leadership, *Academy of Management Journal,* 2012, 55(1):151-171, doi:10.5465/amj.2008.0276.

139. Çıraklı Ü, Uğurluoğlu Ö, Şantaş F, Çelik Y. Etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet üzerindeki etkisi: hastanede bir uygulama, *İşletme Bilimi Dergisi*, 2014, 2(2):53-69.

140. Akay D, Çetin Gürkan G. Sağlık çalışanlarında etik lider algısının bireysel yenilikçilik düzeyi üzerindeki etkisi, *Journal of Organizational Behavior Review*, 2021, 3(1):1-18.

141. Ayan A. Etik liderlik tarzının iş performansı, içsel motivasyon ve duyarsızlaşma üzerine etkisi: kamu kuruluşunda bir uygulama, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi,* 2015, 10(3):117-141.

142. Cohen S, Kamarck T, Mermelstein R. A global measure of perceived stress, *Journal of Health and Social Behavior*, 1983, 24(4):385-396, doi:10.2307/2136404.

143. Çelik Örücü M, Demir A. Psychometric evaluation of perceived stress scale for Turkish university students, *Wiley Inter Science*, 2008, 25(1):103-109, doi:10.1002/smi.1218.

144. Sigler TH, Pearson CM. Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment,

Journal of Quality Management, 2000, 5(1):27-52, doi:10.1016/S1084-8568(00)00011-0.

145. Çöl G. Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi,* 2008, 9(1):35-46.

146. Bayram N. *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları*, Ezgi Kitabevi, 2010.

147. Gürbüz S. *Amos İle Yapısal Eşitlik Modellemesi*, Ankara, Seçkin Yayıncılık, 2019.

148. Kline RB. *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, Guilford Publications, 2015.

149. Alpar R. *Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlik*, Detay Yayıncılık, 2010.

150. Denis DJ. *SPSS Data Analysis For Univariate, Bivariate, and Multivariate Statistics*, John Wiley & Sons., 2018.

151. Finch H, French BF, Immekus JC. *Applied Psychometrics Using SPSS and AMOS*, America, Informationa Age Publishing, 2016.

152. Hayes AF. *Introduction To Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*, 2nd ed. Guilford Publications, 2017.

153. George D, Mallery P. *IBM SPSS Statistics 26 Step By Step: A Simple Guide and Reference*, 6th ed. Routledge, 2019.

154. Eskin M, Harlak H, Demirkıran F, Dereboy Ç. Algılanan stres ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: güvenirlik ve geçerlik analizi, *New/Yeni Symposium Journal*, 2013, 51(3):132-144.

155. Gürbüz S, Bayık ME. Aracılık modellerinin analizinde modern yaklaşım: Baron ve Kenny Yöntemi artık terk edilmeli mi?, 6. Örgütsel Davranış Kongresi, Isparta, 2018, *Kongre Bildiri Kitabı*.

156. Çankaya M. Hastane çalışanlarındaki iş stresinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi, *Business & Management Studies: An International Journal*, 2020, 8(1):121-143.

157. Erşan EE, Yıldırım G, Doğan O, Doğan S. Sağlık çalışanlarının iş doyumu ve algılanan iş stresi ile aralarındaki ilişkinin incelenmesi, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 2013, (14):115-121.

158. Çökük B. Örgütsel stres düzeyinin ölçümü ve demografik değişkenlerle ilişkisi: bir kamu organizasyonu örneği, *Akademik Yaklaşımlar Dergisi,* 2018, 9(2):59-83.

159. Kılıç CK, Efeoğlu E, Mimaroğlu H, Özgen H. Adana ilindeki özel sağlık merkezlerinde çalışan personelin iş-aile yaşam çatışmasının örgütsel bağlılık, iş doyumu ve iş stresine etkisi üzerine bir araştırma, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008, 17(2).

160. Çamkerten S, Tatar A, Saltukoğlu G. Sağlık çalışanlarının stres düzeylerinin incelenmesi, *Sağlık Akademisyenleri Dergisi,* 2020, 7(4):257-265.

161. Martocchio JJ, O'Leary AM. Sex differences in occupational stress: a meta-analytic review, *Journal of Applied Psychology*, 1989, 74(3):495-501, doi:10.1037/0021-9010.74.3.495.

162. Kalınkara V, Kalaycı I. Sağlık kurumlarında çalışan personelin iş stresi, yorgunluk ve tükenmişlik ilişkisi, *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 2018, 125-136, doi:10.21923/jesd.369346.

163. Erdoğan P. İş tatmininin örgütsel stres algısına etkisi: cinsiyet ve medeni durumun düzenleyici rolü, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2021, (45):223-235.

164. Özcan EM, Ünal A, Çakıcı AB. Sağlık çalışanlarında işe bağlı stres: Konya Numune Hastanesi saha çalışması, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 2014, 7(1):125-131.

165. Kılınç E, Paksoy HM. Sağlık çalışanlarında performans algı düzeyinin bazı

sosyo-demografik değişkenlere göre incelenmesi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 2017, 20(2):151-159.

166. Güler B, Taşlıyan M. Öğrenilmiş güçlülüğün çalışan performansı üzerine etkisi ve sosyo-demografik özellikler açısından farklılıkların incelenmesi, *Journal of Academic Researches and Studies*, 2021, 13(24):276-289.

167. Yılmaz G, Yumuk Günay G. Presenteeism ve iş stresinin çalışan performansına etkisi: tekstil sektöründe bir uygulama, *Social Sciences Research Journal*, 2020, 9(1):91-106.

168. Karaman M, Macit M, Kuşçu Karatepe H. Psikolojik sermayenin iş performansına etkisi: sağlık çalışanlarında bir uygulama, *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2020, 7(1):127-146.

169. Kuşçu Karatepe H, Kuşçu FN, Karaman M. Psikolojik sermayenin bireysel performansa etkisi: hemşireler üzerinde bir araştırma, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 2019, (7):105-114.

170. Karaman M, Yoldaş A, Kılıç B. Örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi,* 2020, 23(2):479-496.

171. Hu C, Woods RH, Chen SL, Brandmeir KD. Perceptions of job satisfaction and job performance in the timeshare industr, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 2003, 2(1), doi:10.1300/J171v02n01_04.

172. Bertolino MM, Truxillo D, Fraccaroli F. Age effects on perceived personality and job performance, *Journal of Managerial Psychology*, 2013, 7(28):867-885, doi:10.1108/JMP-07-2013-0222.

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

174. Aslan Ş, Sünbül F. Sağlık çalışanlarında personel güçlendirme, başarı güdüsü ve etik liderliğin demografik açıdan farklılıkları, *Journal of Healthcare*

Management and Leadership, 2018, (1):13-26.

175. Lantican CAO. The influence of ethical leadership on employees' work-related stress and organizational commitment: evidence from a developing country, *Journal of Economics, Management & Agricultural Development,* 2020, 6(1):16-31.

176. Erol S, Göktaş Kulualp H. Etik liderlik davranışının bazı değişkenler açısından incelenmesi, *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019, 9(2):697-705.

177. Ambrose ML, Schminke M. Sex diverences in business ethics: the importance of perceptions, *Journal of Managerial Issues*, 1999, (11):454-474.

178. Yidong T, Xinxin L. How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: a perspective of intrinsic motivation, *J. Bus. Ethics*, 2013, (116):441-455, doi:10.1007/s10551-012-1455-7.

179. Yasan B, Doğan S, Mengi BT. Etik liderlik ve etik iklimin iç denetçilerin performansına etkisi ve bir araştırma, *TİDE Academia Research,* 2019, 1(2):249-280.

180. Cansaran D, Yılmaz F. Etik liderlik davranışının kişilerarası ilişki boyutları üzerine etkileri: Göynücek ilçesi kamu kurumlarında bir uygulama, *Verimlilik Dergisi*, 2018, (2):163-181.

181. Dedeoğlu BB, Çelik S, İnanır A, Altay H. Etik liderlik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkide: cinsiyet ve çalışma süresinin farklılaştırıcı (moderate) rolü, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2016, 14(4):45-70.

182. Leung M, Chan Y, Olomolaiye P. Impact of stress on the performance of construction project managers, *Journal Of Construction Engıneering And Management*, 2008, 134(8):644-652.

183. Lepine JA, Podsakoff NP, Lepine MA. A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: an explanation for inconsistent relationships among stressors and performance, *Academy of Management*

Journal, 2005, 48(5):764-775.

184. Ali WU, Raheem AR, Nawaz A, Imamuddin K. Impact of stress on job performance: an empirical study of the employees of private sector Universities of Karachi, Pakistan, *Research Journal of Management Sciences*, 2014, 3(7):14-17.

185. Taris TW. Is there a relationship between burnout and objective performance? a critical review of 16 studies, *An International Journal of Work, Health & Organisations*, 2006, 20(4):316-334, doi:10.1080/02678370601065893.

186. Deng J, Guo Y, Ma T, Yang T, Tian X. How job stress influences job performance among Chinese healthcare workers: a cross-sectional study, *Environmental Health and Preventive Medicine*, 2019, 24(2), doi:10.1186/s12199-018-0758-4.

187. Gidman WK, Hassell K, Day J, Payne K. The impact of increasing workloads and role expansion on female community pharmacists in the United Kingdom, *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 2007, (3):285-302.

188. Ercan AA, Şar S. Edremit körfez bölgesindeki eczane eczacılarının stres kaynakları, *Ankara Ecz. Fak. Derg*., 2004, 33(4):217-242.

189. Ülbeği İD, İplik E, Yalçın A. Sosyal baltalama ve çalışan performansı ilişkisinde iş stresi ve duygusal tükenmişliğin rolü, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019, (41):1-15.

190. AbuAlRub RF, Al-Zaru IM. Job stress, recognition, job performance and intention to stay at work among Jordanian hospital nurses, *Journal of Nursing Management*, 2008, (16):227-236.

191. Alimo Metcalfe B, Alban Metcalfe J, Bradley M, Mariathasan J, Samele C. The impact of engaging leadership on performance, attitudes to work and wellbeing at work, *Journal of Health Organization and Management*, 2008, 22(6):586-598, doi:10.1108/14777260810916560.

192. Zhou H, Jin M, Ma Q. Remedy for work stress: the impact and mechanism of

ethical leadership, *Cent. Eur. J. Public Health*, 2015, 23(2):176-180.

193. Gill A, Flaschner AB, Bhutani S, The impact of transformational leadership and empowerment on employee job stress, *Bus. Econ. J.*, 2010, 1(1):1-11.

194. Goswami I, Dsilva NR. Impact of job satisfaction and job stress on employees' life in Mumbai's hospitality sector, *Journal of Strategy and Management*, 2019, 12(3):330-346, doi:10.1108/JSMA-01-2019-0012.

195. Erkutlu HV, Chafra J. Relationship between leadership power bases and job stress of subordinates: example from boutique hotels, *Management Research News*, 2006, 29(5):285-297, doi:10.1108/01409170610674419.

196. Bedi A, Alpaslan CM, Green S. A meta-analytic review of ethical leadership outcomees and moderators, *J. Bus. Ethics*, 2015, 139(3):517-536, doi:10.1007/s10551-015-2625-1.

197. Elçi M, Şener İ, Aksoy S, Alpkan L. The impact of ethical leadership and leadership effectiveness one the mediating role of work related stress, *Procedia -Social and Behavioral Sciences*, 2012, (58):289-297, doi:10.1016/j.sbspro.2012.09.1003.

198. Kelidbari HRR, Fadaei M, Ebrahimi P. The role of ethical leadership on employee performance in Guilan University of medical sciences, *Social and Behavioral Sciences*, 2016, (230):463-470, doi:10.1016/j.sbspro.2016.09.058.

199. Obicci PA. Effects of ethical leadership on employee performance in Uganda, *Net Journal of Business Management*, 2015, 3(1):1-12.

200. Bıyık Y, Şimşek T, Erden P. Etik liderliğin çalışanların iş performansı ve iş tatminine etkisi, *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 2017, 3(1):59-70.

201. Walumbwa FO, Mayer DM, Wang P, Wang H, Workman K, Christensen AL. Linking ethical leadership to employee performance: the roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 2011, 115(2):204-213, doi:10.1016/j.obhdp.2010.11.002.

202. Büyükbeşe T, Gündoğdu H. Örgütsel adaletin bağlamsal performans üzerine etkisinde etik liderliğin aracı rolü, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 2021, 18(2):1080-1101, doi:10.33437/ksusbd.932711.

203. Gils SV, Quaquebeke NV, Knippenberg DV, Dijke MV, Cremer DD. Ethical leadership and follower organizational deviance: the moderating role of follower moral attentiveness, *The Leadership Quarterly*, 2015, (26):190-203.

204. Piccolo RF, Greenbaum R, Hartog DN, Folger R. The relationship between ethical leadership and core job characteristics, *Journal of Organizational Behavior*, 2010, 31(2-3):259-278, doi:10.1002/job.627.

205. Walumbwa FO, Schaubroeck J. Leader personality traits and employee voice behavior: mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety, *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(5):1275-1286, doi:10.1037/a0015848.

206. Bello SM. Impact of ethical leadership on employee job performance, *International Journal of Business and Social Science*, 2012, 3(11):228-236.

EK-4. Soru Kâğıdı

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket çalışması, sağlık kurumlarındaki çalışanların algılanan stres düzeyi ile iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek ve bu ilişkiye etik liderliğin aracılık edip etmediğini tespit etmek amacıyla uygulanmaktadır. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü bünyesinde hazırlanan "Sağlık Kurumlarında Algılanan Stres Düzeyinin Sağlık Çalışanlarının İş Performansına Etkisinde Etik Liderliğin Aracı Rolü" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında kullanılacaktır. Bu çalışma için Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Etik Komisyonu'ndan ve çalışmakta olduğunuz kurumdan gerekli izinler alınmıştır. Ankete vereceğiniz cevaplar, sadece bu çalışma için kullanılacak olup kişisel değerlendirmelerde bulunulmayacaktır. Ankete katılımınız gönüllülük esasına dayanmaktadır. Ankete katıldıktan sonra istediğiniz anda vazgeçebilirsiniz. Lütfen aklınıza takılan soruları anketi uygulayan yetkiliye sormaktan çekinmeyiniz. Değerli vaktinizi bize ayırdığınız için şimdiden çok teşekkür ederiz.

Ceylan ARSLAN
Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Sağlık Yönetimi Bölümü
Yüksek Lisans Öğrencisi

1-Sayın katılımcı, aşağıda sosyodemografik özelliklerinizi içeren sorular bulunmaktadır. Lütfen soruları size en uygun şekilde işaretleyiniz.

1	Cinsiyetiniz	**1**.Kadın	**2**.Erkek			
2	Yaşınız	**1**.20-30	**2**. 31-40	**3.** 41-50	**4**. 51 ve üstü	
3	Medeni durumunuz	**1**.Evli	**2.**Bekar			
4	Öğrenim durumunuz	**1.**Lise	**2**.Önlisans	**3.**Lisans	**4**.Yüksek Lisans	**5.** Doktora
5	Mesleğiniz	…….				
6	Bu kurumdaki çalışma süreniz	**1.**0-5 yıl	**2**.6-10 yıl	**3**.11-15 yıl	**4**.16 yıl ve üstü	

2 -Sayın katılımcı, aşağıda geçen son ay içerisinde algılanan stres düzeyinizi belirlemeye yönelik yargılara yer verilmiştir. Lütfen bu yargılara katılım düzeyinizi belirtiniz.

(0) Hiçbir Zaman **(1) Neredeyse Hiçbir Zaman** **(2) Bazen** **(3) Oldukça Sık** **(4) Çok Sık**

		Hiçbir Zaman	**Neredeyse Hiçbir Zaman**	**Bazen**	**Oldukça Sık**	**Çok Sık**
1	Geçen ay içinde, hangi sıklıkla beklenmedik bir olaydan dolayı kendinizi üzgün hissettiniz?					
2	Geçen ay içinde, hangi sıklıkla yaşamınızdaki önemli şeyleri kontrol edemediğinizi hissettiniz?					
3	Geçen ay içinde, hangi sıklıkta kendinizi stresli hissettiniz?					
4	Geçen ay içinde, hangi sıklıkla kişisel problemlerinizi ele alma beceriniz konusunda kendinize güvendiğinizi hissettiniz?					
5	Geçen ay içinde, hangi sıklıkla işlerin istediğiniz yönde gittiğini hissettiniz?					
6	Geçen ay içinde, hangi sıklıkla kendinizi yapmanız gereken şeylerle başa çıkamaz durumda hissettiniz?					
7	Geçen ay içinde, hangi sıklıkla hayatınızdaki sinir bozucu şeyleri kontrol edebildiğinizi hissettiniz?					
8	Geçen ay içinde, hangi sıklıkla her şeyin üstesinden geldiğinizi düşündünüz?					
9	Geçen ay içinde, hangi sıklıkla kontrolünüzün dışında gerçekleşen olaylardan dolayı kızgınlık hissettiniz?					
10	Geçen ay içinde, hangi sıklıkla zorlukların üstesinden gelemeyeceğiniz boyutlara ulaştığını hissettiniz?					

3- Sayın katılımcı, aşağıda iş performansı düzeyinizi belirlemeye yönelik yargılara yer verilmiştir. Lütfen bu yargılara katılım düzeyinizi belirtiniz.

(1) Kesinlikle Katılmıyorum **(2) Katılmıyorum** **(3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum** **(4) Katılıyorum** **(5) Tamamen Katılıyorum**

		Kesinlikle Katılmıyorum	**Katılmıyorum**	**Ne Katılıyorum Ne**	**Katılıyorum**	**Tamamen Katılıyorum**
1	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
2	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım.					
3	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
4	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.					

4- Sayın katılımcı, aşağıda yöneticinizin bazı liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik yargılara yer verilmiştir. Lütfen bu yargılara katılım düzeyinizi belirtiniz.

(1) Kesinlikle Katılmıyorum **(2) Katılmıyorum** **(3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum** **(4) Katılıyorum** **(5) Tamamen Katılıyorum**

		Kesinlikle Katılmıyorum	**Katılmıyorum**	**Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum**	**Katılıyorum**	**Tamamen Katılıyorum**
1	Yöneticim, iş görenlerin önerilerini dikkate alır.					
2	Yöneticim, etik standartları ihlal eden iş görenlere yaptırım uygular.					
3	Yöneticim, özel hayatını etik tarzda yürütür.					
4	Yöneticim, çalışanların fikirleri ile yakından ilgilenir.					
5	Yöneticim, adil ve dengeli kararlar verir.					
6	Yöneticim, güvenilir bir kişidir.					

7	Yöneticim, çalışanlarla iş etiği veya değerlerini tartışır.					
8	Yöneticim, işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyar.					
9	Yöneticim, başarıyı sadece sonuçlarla değil, aynı zaman da başarıya giden yolla da değerlendirir.					
10	Yöneticim, karar verirken "yapılacak doğru şey nedir?" diye sorar.					

Çalışmamıza destek verdiğiniz için teşekkür ederiz.