T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

GÜÇLENDİRİCİ VE DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİĞİN İŞ BİÇİMLENDİRME ve İŞ PERFORMANSINA KARŞILAŞTIRMALI ETKİSİ

Dilara ÇELİK

DANIŞMAN
Doç. Dr. Betül SÖNMEZ

Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı

Hemşirelikte Yönetim, Tezli Yüksek Lisans Programı

Haziran, 2026

TEZ KABUL VE ONAYI

Dilara ÇELİK tarafından, **Doç. Dr. Betül SÖNMEZ** danışmanlığında hazırlanan **"GÜÇLENDİRİCİ ve DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİĞİN İŞ BİÇİMLENDİRME ve İŞ PERFORMANSINA KARŞILAŞTIRMALI ETKİSİ"** başlıklı bu çalışma, jürimiz tarafından **04/06/2026** tarihinde yapılan sınav sonucunda **oy birliği** ile başarılı bulunarak **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Tez Jürisi

		İmza	**Sonuç**
DANIŞMAN	Doç. Dr. Betül SÖNMEZ İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı		☒ Kabul ☐ Ret
ÜYE	Doç. Dr. Handan ALAN İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı		☒ Kabul ☐ Ret
ÜYE	Dr. Öğr. Üyesi Semanur Kumral ÖZÇELİK Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı		☒ Kabul ☐ Ret

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve bilimsel etik kuralları içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını ve her türlü hukuki sorumluluğu aldığımı kabul ederim.

Dilara ÇELİK

Emeklerim ve çabalarım için tezimi kendime ithaf ediyorum…

BÜTÇE DESTEKLERİ

GÜÇLENDİRİCİ VE DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİĞİN İŞ BİÇİMLENDİRME VE İŞ PERFORMANSINA KARŞILAŞTIRMALI ETKİSİ

Bu tez çalışması için herhangi bir kurumdan bütçe desteği alınmamıştır.

TEŞEKKÜR

Lisans eğitimim sürecinden başlayarak yüksek lisans tez çalışmamın tüm aşamalarında bilgisiyle, tecrübesiyle, desteğiyle her zaman yanımda olan ve moral, motivasyon sağlayan; sadece tez yazarken değil her ihtiyacım olduğunda benden vaktini ve emeklerini esirgemeyen, akademik bir danışmandan çok daha fazlası olan ve öğrencisi olmaktan her zaman gurur duyacağım çok değerli danışman hocam Doç. Dr. Betül SÖNMEZ'e,

Eğitim ve meslek hayatımda mesleki duruşları ile örnek aldığım ve bana değer katan sayın Doç. Dr. Handan ALAN'a, Doç. Dr. Feride EŞKİN BACAKSIZ'a ve Dr. Öğr. Üyesi Begüm YALÇIN'a

Yüksek lisans dönem arkadaşlarıma ve çalışmamı yürütmemde bana destek olan meslektaşlarıma,

Destekleri için annem Tülay ÇELİK ve babam Ali ÇELİK'e, özellikle tez sürecimde bana motivasyon veren ablam Dilek ÇELİK'e

Sonsuz sevgi ve teşekkürlerimi sunarım.

Haziran 2026 Dilara ÇELİK

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

TEZ KABUL VE ONAYI ..... **ii**
BEYAN ..... **iii**
BÜTÇE DESTEKLERİ ..... **v**
TEŞEKKÜR ..... **vi**
İÇİNDEKİLER ..... **vii**
ŞEKİL LİSTESİ ..... **ix**
TABLO LİSTESİ ..... **x**
SİMGE VE KISALTMA LİSTESİ ..... **xi**
ÖZET ..... **xiii**
ABSTRACT ..... **xv**
1. GİRİŞ **1**
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE **4**
2.1. İŞ PERFORMANSI 4
2.1.1. İş Performansı ile Yapılan Çalışmalar 5
2.2. İŞ BİÇİMLENDİRME 6
2.2.1. İş Biçimlendirme ile İlgili Yapılan Çalışmalar 9
2.2.2. İş Biçimlendirme ve İş Performansı Arasındaki İlişki 9
2.3. GÜÇLENDİRİCİ LİDERLİK 10
2.3.1. Güçlendirici Liderlik ile İlgili Yapılan Çalışmalar 13
2.3.2. Güçlendirici Liderlik, İş Biçimlendirme ve İş Performansı Arasındaki İlişki 14
2.4. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK 15
2.4.1. Dönüşümcü Liderlik ile Yapılan Çalışmalar 18
2.4.2. Dönüşümcü Liderlik, İş Biçimlendirme ve İş Performansı Arasındaki İlişki 19
3. YÖNTEM **21**
3.1. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ 22
3.2. VERİLERİN TOPLANMASI VE VERİ TOPLAMA ARAÇLARI 22
3.2.1. Veri Toplama Araçları (Hemşirelere Uygulanan) 22
3.2.2. Veri Toplama Araçları (Hemşire Yöneticilere Uygulanan) 24

3.3. ARAŞTIRMANIN ETİK YÖNÜ 25
3.4. VERİLERİN ANALİZİ 25
3.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI 26
4. BULGULAR 27
4.1. HEMŞİRE VE HEMŞİRE YÖNETİCİLERİN ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR 27
4.2. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLERE İLİŞKİN TANIMLAYICI BULGULAR 30
4.3. HİPOTEZLERE İLİŞKİN BULGULAR 35
5. TARTIŞMA 41
5.1. ÖLÇEKLERDEN ELDE EDİLEN TANIMLAYICI BULGULARIN TARTIŞILMASI 41
5.2. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNİN TARTIŞILMASI 43
6. SONUÇ VE ÖNERİLER 48
6.1. SONUÇ 48
6.2. ÖNERİLER 50
KAYNAKLAR 52
EKLER 78
ETİK KURUL İZİN YAZISI 85
KURUM İZNİ YAZILARI 87
İNTİHAL RAPORU İLK SAYFASI 97
ÖZGEÇMİŞ 98

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 2.1 Dönüşümcü liderliğin boyutları..... 17

Şekil 3.1: Araştırmanın kavramsal çerçevesi. 21

Şekil 4.1: Güçlendirici liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkide iş biçimlendirmenin aracılık rolü..... 38

Şekil 4.2: Dönüştürücü liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkide iş biçimlendirmenin aracılık rolü..... 40

TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 4.1: Hemşirelerin özellikleri.....27

Tablo 4.2: Hemşire yöneticilerin özellikleri. 28

Tablo 3.3. Ölçek puanlarının normallik analizleri.....30

Tablo 4.4: Ölçek puanlarının dağılımı ve iç tutarlılıkları.....31

Tablo 4.5: Güçlendirici Liderlik Ölçeği ve Dönüşümcü Liderlik Ölçeği ile İş Biçimlendirme Ölçeği ve Görev Performansı Ölçeği puan ortalamaları arasındaki korelasyon.....33

Tablo 4.6: İş Biçimlendirme Ölçeği ve Görev Performansı Ölçeği puan ortalamaları arasındaki korelasyon.....35

Tablo 4.7: Güçlendirici liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansına doğrudan etkisi.....35.

Tablo 4.8: Dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansına doğrudan etkisi.....36

Tablo 4.9: İş biçimlendirmenin iş performansına doğrudan etkisi.....37.

Tablo 4.10: Güçlendirici liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkide iş biçimlendirmenin aracılık rolü. 37

Tablo 4.11: Dönüştürücü liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkide iş biçimlendirmenin aracılık rolü.....39

SİMGE VE KISALTMA LİSTESİ

Simgeler **Açıklama**

α : Cronbach Alpha
n : Örneklem Sayısı
p : İstatistiksel Anlamlılık Düzeyi
r : Korelasyon Katsayısı
β : Standartlaştırılmış Katsayı
B : Değişken Katsayısı
R^2 : Açıklayıcılık Oranı
t : t-value
F : Modelin Genel Anlamlılık Testi

Kısaltmalar **Açıklama**

VIF : Varyans Enflasyon Faktörü
GFI : Uyum İyiliği İndeksi
CMIN/DF : Ki-kare / serbestlik derecesi oranı
AGFI : Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi
CFI: : Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
NFI : Normlaştırılmış Uyum İndeksi
IFI: : Artımlı Uyum İndeksi
TLI: : Tucker-Lewis İndeksi
RMR : Root Mean Square Residual
DW : Durbin Watson
EAH : Eğitim ve Araştırma Hastanesi
Ort : Ortalama
SML : Sağlık Meslek Lisesi
SS : Standart Sapma
YBÜ : Yoğun Bakım Ünitesi
Maks : Maksimum

Min	: Minimum
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences; Sosyal Bilimler için İstatistik Paket Programı

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

GÜÇLENDİRİCİ VE DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİĞİN İŞ BİÇİMLENDİRME VE İŞ PERFORMANSINA KARŞILAŞTIRMALI ETKİSİ

Dilara ÇELİK

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı

Hemşirelikte Yönetim, Tezli Yüksek Lisans Programı

Danışman : Doç. Dr. Betül SÖNMEZ

Bu araştırma, güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansına karşılaştırmalı etkisini belirlemek ve bu etkide iş biçimlendirmenin aracı rolünü incelemek amacıyla gerçekleştirildi.

Kesitsel, tanımlayıcı ve ilişki arayıcı tasarımdaki araştırmanın çalışma evrenini; İstanbul'da faaliyet gösteren Sağlık Bakanlığına bağlı iki devlet, iki eğitim ve araştırma hastanesi ile bir kamu üniversite hastanesinde çalışan hemşireler ve bu hemşirelerin birinci düzey hemşire yöneticileri oluşturdu. Çalışmanın örneklemini, gelişigüzel örneklem yöntemi ile ulaşılan 574 hemşire ve bu hemşirelerin birinci düzey yöneticileri olan 49 hemşire yönetici oluşturdu. Çalışmanın verileri 15.12.2024- 30.03.2025 tarihleri arasında hemşirelerden "Tanıtıcı Bilgi Formu", "Güçlendirici Liderlik Ölçeği", "Dönüştürücü Liderlik Ölçeği" ve "İş Biçimlendirme Ölçeği"; hemşire yöneticilerden ise "Tanıtıcı Bilgi Formu" ve "Görev Performansı Ölçeği" kullanılarak toplandı. Verilerin analizinde; tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi yanı sıra değişkenler arasındaki ilişki lineer regresyon analizi ile incelendi. İş biçimlendirmenin aracılık rolü yapısal eşitlik modellemesi ile test edildi. İki liderlik arasındaki karşılaştırmalı etki Steiger'in Z testi ile incelendi.

Hemşirelerin güçlendirici liderlik ve dönüşümcü liderlik algıları ile iş biçimlendirme toplam puan ortalaması orta düzeyde, hemşire yöneticiler tarafından değerlendirilen görev performansı puan ortalaması ise yüksek düzeyde saptandı. Güçlendirici liderlik ile iş biçimlendirme ve iş performansı puan ortalamaları arasında pozitif ve anlamlı korelasyonlar saptandı. Benzer şekilde dönüşümcü liderlik ile iş biçimlendirme ve iş performansı puan ortalamaları arasında da pozitif ve anlamlı korelasyonlar belirlendi. Hem güçlendirici liderliğin iş performansı üzerindeki etkisinde (β=0,062, [0,038-0,088]) hem de dönüşümcü liderliğin iş performansı üzerindeki etkisinde (β=0,041, [0,017-0,063]) iş biçimlendirmenin kısmi aracılık rolü belirlendi. Dönüşümcü liderliğin iş biçimlendirme (r=0,458) ve iş performansına (r=0,334) etkisinin, güçlendirici liderliğin iş biçimlendirme (r=0,342) ve iş performansına (r=0,228)

etkisinden anlamlı düzeyde daha yüksek düzeyde olduğu saptandı (sırasıyla z=3,475, p <0,001; z=2.996, p < 0,001)

Bu araştırma sonuçları, güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansına anlamlı etkisini, bu ilişkilerde dönüşümcü liderliğin etkisinin güçlendirici liderliğin etkisinden daha güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Elde edilen bulguların, güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin etkisini karşılaştırarak hemşirelik literatürüne katkı sağlayacağı beklenmektedir. Sonuçların ayrıca, hemşire yöneticilere farklı bir bakış açısı kazandırarak liderlik davranışlarına yön vereceği düşünülmektedir.
Haziran 2026 , 114 sayfa.

Anahtar kelimeler: Güçlendirici Liderlik, Dönüşümcü Liderlik, İş Biçimlendirme, İş Performansı, Hemşirelik

ABSTRACT

M.Sc. THESIS

THE COMPARATIVE EFFECTS OF EMPOWERING AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON JOB CRAFTING AND JOB PERFORMANCE

Dilara ÇELİK

İstanbul University-Cerrahpaşa

Institute of Graduate Studies

Department of Management in Nursing

Nursing Management Thesis Master's Program

Supervisor : Assoc. Prof. Dr. Betül SÖNMEZ

This study aimed to assess the comparative effects of empowering and transformational leadership on nurses' job crafting and job performance, and to examine the mediating role of job crafting in these effects.

The study, conducted using a cross-sectional, descriptive, and correlational design, included nurses and their first-level nursing managers working in two state hospitals, two training and research hospitals, and one public university hospital in Istanbul. The study sample consisted of 574 nurses and their 49 first-line nurse managers, reached through convenience sampling. Data for the study were collected between December 15, 2024, and March 30, 2025, using the "Introductory Information Form" "Empowering Leadership Scale," "Transformational Leadership Scale," and "Job Crafting Scale" from the nurses; while data from nurse managers were collected using the "Introductory Information Form" and the "Task Performance Scale." In the data analysis, descriptive statistics and correlation analysis were performed, and the associations between variables were examined with linear regression analysis. The mediating role of job crafting was tested using structural equation modeling. The comparative effect between the two leadership styles was examined using Steiger's Z-test.

The average total score for nurses' perceptions of empowering leadership and transformational leadership, as well as their job crafting, was found to be at a moderate level, while the average score for job performance as assessed by nurse managers was found to be at a high level. Positive and significant correlations were found between empowering leadership and the

average scores for job crafting and job performance. Similarly, positive and significant correlations were observed between transformational leadership and the mean scores for job crafting and job performance. In the regression analysis, both supportive and transformational leadership had a direct, significant, and positive effect on nurses' job crafting and job performance. A partial mediating role of job crafting was identified in both the effect of empowering leadership on job performance (β=0,062, [0,038-0,088]) and the effect of transformational leadership on job performance (β=0,041, [0,017-0,063]) It was found that the effect of transformational leadership on job crafting (r=0,458) and job performance (r=0,334) was significantly higher than the effect of empowering leadership on job crafting (r=0,342) and job performance (r=0,228) (respectively z=3,475, p <0,001; z=2.996, p <0,001).

These research results demonstrate the significant effects of both empowering and transformational leadership on job crafting and job performance among nurses, revealing that the effect of transformational leadership is stronger than that of empowering leadership in these relationships. The findings are expected to contribute to the nursing literature through a comparison of the effects of empowering and transformational leadership. Furthermore, the results are anticipated to offer a new perspective to nurse managers and to inform their leadership behaviours.
June 2026, 114 pages.

Keywords: Empowering Leadership, Transformational Leadership, Job Crafting, Job Performance, Nursing

1. GİRİŞ

Günümüz yönetim anlayışı içerisinde nitelikli liderlere her zamankinden daha fazla gereksinim duyulmaktadır (Işık ve Serinkan, 2020). Sağlık sektöründe, özellikle hemşirelikte iş doyumunu artırmak, örgütsel bağlılığı güçlendirmek ve hasta bakım kalitesini geliştirmek açısından liderlik kritik bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda güçlendirici liderlik ve dönüşümcü liderlik, çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarmayı, özerkliklerini desteklemeyi, gelişimlerini teşvik etmeyi ve ortak amaçlar doğrultusunda motive etmeyi hedefleyen iki önemli liderlik yaklaşımıdır.

Güçlendirici liderlik; çalışanlara yetki devretmeyi, kendi kendine yönlendirilmiş ve özerk karar alma süreçlerini teşvik etmeyi, koçluk yapmayı, bilgi paylaşmayı ve geri bildirim vermeyi içeren liderlik tarzıdır (Sharma ve Kirkman, 2015; Suleman ve diğ., 2021). Güçlendirici liderler, çalışanı güçlendirerek özerklik ve motivasyon sağlarlar (Van Dierendonck ve Dijkstra, 2012; Karalinç, 2022). Güçlendirici liderin bu davranışları, bireylerin içsel motivasyonlarının özerklik (autonomy), yeterlik (competence) ve ilişkililik (relatedness) olmak üzere üç temel psikolojik ihtiyacın karşılanmasına bağlı olarak artığını ileri süren Öz Belirleme Teorisi (Self-Determination Theory; Deci ve Ryan, 1985) ile örtüşmektedir. Bu bağlamda "çalışanı güçlendirmek", çalışanın risk alması için teşvik etmek ve bir lider (mentor) olarak onu desteklemek, çalışana gerekli kaynakları sağlamak, eğitim ve deneyim ile çalışanı geliştirmek, çalışana açık hedefler belirlemek gibi faaliyetleri içinde barındıran yönetim sürecidir (Pelenk, 2020). Güçlendirme örgüt genelinde, çalışanın iş-yaşam kalitesini ve örgüt performansını artırmak için en etkili yollardan birisidir. Uluslararası Hemşireler Konseyi (ICN), 2026 yılı Uluslararası Hemşireler Günü temasında da, hemşirelerin daha iyi sonuçları olan bir sağlık hizmeti sunmak için güçlendirilen hemşirelik iş gücünün hayati rolünü vurgulamaktadır (https://www.icn.ch/how-we-do-it/campaigns/international-nurses-day, Erişim Tarihi: 31.03.2026).

Dönüşümcü liderler; takipçilerine bireyselleştirilmiş ilgi, entelektüel teşvik ve ilham verici motivasyon sağlayan liderlerdir (Bozkır, 2025). Dönüşümcü liderlerin bu davranışları; çalışanların iş süreçlerini kendi yetenek, ilgi ve değerleri doğrultusunda yeniden düzenlemelerine katkı sağlar (Pehlivan ve Koşar, 2025). Öz Belirleme Teorisi perspektifinden

dönüşümcü liderlik davranışları da, çalışanların ihtiyaçlarının desteklenmesi, içsel motivasyonlarını, işe yönelik olumlu tutumlarını ve örgüte bağlılıklarını güçlendirebilmektedir (Wang ve diğ., 2017; Hetland ve diğ., 2018). Bu yönüyle dönüşümcü liderler, güçlendirici liderler gibi izleyenlerin gelişimini destekleyen, potansiyellerini ortaya çıkarmayı amaçlayan, özerklik ve katılım duygularını güçlendiren liderlik davranışları sergiler (Kovjanic ve diğ., 2012). Çalışanların içsel motivasyonunu, yetkinlik algısını ve özerklik duygusunu destekleyen liderlik yaklaşımlarının, onların yalnızca mevcut görevlerini yerine getirmelerinde değil, aynı zamanda çalışma süreçlerini aktif biçimde şekillendirmelerinde de önemli bir rol oynadığı söylenebilir (Demirhan ve diğ., 2020).

Çalışanların proaktif davranışları, örgütleri başarıya ulaştıracak faktörlerden birisi olarak görülmektedir (Kerse ve Babadağ, 2019). Çalışanlar proaktif bir davranış sergileyerek iş biçimlendirme ile işlerini ihtiyaç ve yeteneklerine göre düzenleyebilirler (Ulaş ve Uğurluoğlu, 2024). İş biçimlendirme; iş görevlerinin, iş ilişkilerinin ve işin anlamının, sınırlarının ve koşullarının değiştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Tims ve Bakker, 2010). İş biçimlendirmenin amacı, çalışanın yaptığı işlerde kontrolün kendisinde olduğunu bilmesi, pasif roller yerine aktif rolleri benimsemesidir (Ulaş ve Uğurluoğlu, 2024). İş biçimlendirme; çalışanların işlerini kişisel ilgi ve değerleri ile uyumlu hale getirmek amacıyla giriştikleri, dolayısıyla da işlerini yeniden tasarlama olanağına sahip oldukları, formal olmayan bir süreçtir (Kerse, 2018). Bu süreç ile çalışan, yaptığı işte pasif bir unsur olmaktan kurtularak aktif bir faktör konumuna gelmekte ve işleriyle kişisel tutkuları, yetenekleri ve tercihleri arasında daha iyi bir uyum sağlamaktadır (Tims ve diğ., 2015; Van Wingerden ve diğ., 2017). İş Talepleri-İş Kaynakları Modeline göre çalışanların maruz kaldığı iş talepleri ile sahip oldukları iş kaynakları arasındaki denge iyi oluş, motivasyon ve performans üzerinde belirleyicidir (Bakker ve Demerouti, 2007). Özellikle, hemşire yöneticilerin sergilediği liderlik davranışları; hemşirelerin iş biçimlendirme düzeylerini (Esteves ve Lopes, 2017), motivasyonlarını (Demirhan ve diğ., 2020) ve performanslarını (Şencan ve Naldöken, 2024; Elsehrawy ve diğ., 2025) etkilemektedir.

Literatürde güçlendirici liderliğin, iş biçimlendirmeyi olumlu etkilediğini belirten çalışmalar mevcuttur (Audenaert ve diğ., 2020; Kim ve Beehr, 2020). Audenaert ve diğ. (2020) hemşirelerle yaptığı çalışmada, güçlendirici liderlik ve sosyal desteğin iş biçimlendirmeye katkıda bulunduğunu ve aynı zamanda birbirlerini etkilediğini belirlemiştir. Petrou ve diğ. (2012) ise çeşitli kuruluşlarda çalışanlarla yaptığı çalışmada, güçlendirici liderliğin iş

biçimlendirme davranışlarını destekleyebileceğini ve kolaylaştırabileceğini belirtmiştir. Güçlendirici liderlikle benzer şekilde dönüşümcü liderliğin de iş biçimlendirmeyi olumlu etkilediği belirlenmiştir (Kerse ve Babadağ, 2019). Afsar ve diğ. (2019), dönüşümcü liderliğin, iş biçimlendirmenin olumlu yönlerini artırdığını ve olumsuz yönlerini sınırlandırdığını saptamıştır.

Liderlik; çalışanların motivasyonunu, işe bağlılığını ve çalışma biçimini etkileyen önemli bir örgütsel unsur olduğundan, iş performansı üzerinde de belirleyici bir role sahiptir. Performans; bir kuruluştaki çalışanların, ilgili kuruluşun hedeflerine yasal olarak ulaşmak için kendi yetki ve sorumluluklarına uygun olarak gerçekleştirilebilen çalışmanın sonucu olarak tanımlanmaktadır (Dingel ve Maffet, 2020). İş Talepleri-İş Kaynakları Modeli açısından performans yalnızca çalışanın bireysel çabasının sonucu değil, aynı zamanda işin sunduğu kaynaklarla da şekillenir. Lider desteği, özerklik, geri bildirim, gelişim fırsatları ve güven verici yönetim anlayışı gibi unsurlar birer iş kaynağıdır. Bu kaynaklar arttığında çalışanların işe bağlılığı, enerjisi ve motivasyonu artar. Bu da performansa olumlu yansır. Liderler, çalışanları yeni ilgiler ve kaynaklar aramaya yönlendirerek başlangıçtaki performansın ilerisine geçmesini sağlar (Aryee ve diğ., 2012; Wang ve diğ., 2017). Güçlendirici liderler çalışanı destekleyerek ve özerklik sağlayarak yüksek performans göstermeye teşvik ederken (Pelenk, 2020), dönüşümcü liderler, çalışanları örgütsel hedef ve çıkarlarla özdeşleşmeye ve beklentilerin ötesinde performans göstermeye teşvik eder (Bozkır, 2025). Önceki çalışmaların bulguları da güçlendirici liderliğin (Ahearne ve diğ., 2005; Cheong ve diğ., 2016) ve dönüşümcü liderliğin (Mansyur ve diğ., 2022; Desy, 2024) iş performansını artırdığını göstermektedir.

İş Talepleri-İş Kaynakları Modeli'ne ve Öz Belirleme Teorisi'ne temellendirilerek yapılan bu çalışmada, güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansına karşılaştırmalı etkisi ve bu etkide iş biçimlendirmenin aracı rolü incelendi. Önceki çalışmalarda; farklı örneklemlerde lider üye etkileşimi (Ananda ve diğ., 2024) ve hizmetkar liderlik (Nabila ve diğ., 2024) gibi liderlik tarzlarının iş biçimlendirme ve iş performansıyla ilişkisi incelenmiştir. Farklı liderlik tarzlarıyla yapılan çalışmalara karşın, güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin iş biçimlendirme ve iş performansına etkisinin karşılaştırılarak incelenmediği görüldü. Bu doğrultuda; araştırma sonuçlarımızın, bu alandaki literatürü genişleterek gelecek araştırmalara temel oluşturması, ayrıca hasta bakım sonuçlarının iyileştirilmesi ve çalışan performansının desteklenmesi açısından hemşirelik uygulamalarına katkı sağlaması ve hemşire yöneticilere yol göstermesi hedeflenmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İŞ PERFORMANSI

Literatürde iş performansı ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Türk Dil Kurumu performansı, başarım olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr., Erişim Tarihi: 28.07.2025). Başka bir tanımda performans; bir kuruluştaki çalışanların, ilgili kuruluşun hedeflerine yasal olarak ulaşmak için kendi yetki ve sorumluluklarına uygun olarak, kurallara uygun şekilde, ahlak ve etiğe uygun olarak gerçekleştirilebilen çalışmanın sonucu olarak da tanımlanmaktadır. (Dingel ve Maffet, 2020). İş performansı, başlangıçta yalnızca iş çözümlemelerine dayalı temel görev etkinlikleriyle sınırlandırılmışken, zamanla örgütsel hedefler doğrultusunda sergilenen gözlemlenebilir davranışlar olarak değerlendirilmeye başlanmıştır. Borman ve Motowidlo (1993), bu gelişime paralel olarak iş performansını, görev ve bağlamsal performans biçiminde iki boyutta ele almıştır. Görev performansı, çalışanların organizasyonun temel faaliyetlerini doğrudan ya da dolaylı olarak desteklemek amacıyla teknoloji kullanımı, kaynak temini, malzeme veya hizmet sağlama gibi iş yükümlülükleri kapsamında gerçekleştirdikleri davranışları tanımlar. Bağlamsal performans ise, yalnızca teknik görevlerle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda çalışma ortamının sosyal, örgütsel ve psikolojik yapısını destekleyip geliştiren faaliyetleri de kapsayan davranışları tanımlar (Ünlü ve Yürür, 2011; Zaman ve diğ., 2022; Geylan ve Akça, 2023). Allworth ve Hesketh (1999) ise değişen iş gereksinimlerine yanıt verebilmek için uyum (adaptif) performansı modeline ihtiyaç olduğunu vurgulamıştır. Bu doğrultuda uyum performansı, "sıklıkla beklenmedik değişiklikler sırasında kişinin performansını sürdürebilmesini sağlayan bir dizi beceri veya davranışlar" olarak tanımlanmıştır (Dilekçi ve Nartgün, 2020). Diğer yandan, iş performansı, bireysel ve örgütsel performans olarak iki ayrı şekilde de incelenebilmektedir. Çalışanın görevlerini verilen zamanda ve doğru olarak yapabilmesi bireysel performans, çalışanların birlikte gösterdikleri performans ise örgütsel performans olarak tanımlanmaktadır (Doğan ve Bayraktar, 2020). Çalışanın yaptığı işlere göre yapılan sınıflandırmaya göre işveren ve çalışan arasındaki sözleşmenin bir parçası olan gereksinimler ile doğrudan verilen talimatlar ve örgütlerde ortaya konan prosedürler rol içi performans olarak tanımlanmıştır. Görev etkinliklerini doğrudan etkilemeyen ama etkili işleyişini doğrudan destekleyen örgütsel, sosyal ve psikolojik süreçleri şekillendiren eylemler ise rol dışı performans olarak tanımlanmıştır (Demerouti, 2006; Çelebi ve Çetin, 2021; Zhao ve diğ., 2025).

Sağlık hizmetlerinde performans; sağlık hizmetini en güncel mesleki bilgi ve becerilerle, zamanında, eksiksiz, doğru ve güvenilir bir şekilde sonuçlandırarak hastaya sunmayı tanımlar (Al-Makhaita ve diğ., 2014). Sağlık hizmetlerinde, hasta memnuniyetinin sağlanması, daha iyi bir sağlık düzeyine erişilmesi gibi kriterler sağlık hizmetleri açısından önemli performans ölçütleridir (Özer, 2019). Sağlık çalışanlarının sergilediği iş performansı, hem hastaların sağlığı üzerinde doğrudan etkili olmakta hem de sağlık kurumlarının kurumsal itibarı açısından belirleyici bir rol üstlenmektedir. Düşük iş performansı, hasta güveninin sarsılmasına ve olumsuz klinik sonuçlara yol açabilmektedir. Ayrıca çalışanların performansındaki düşüş, kurumlarda iş yükünün artmasına, verimliliğin azalmasına ve maliyetlerin yükselmesine neden olabilmektedir. Bu nedenle, sağlık profesyonellerinin yüksek düzeyde iş performansı göstermesi hem hasta bakımının kalitesi hem de sağlık kurumlarının sürdürülebilir başarısı için kritik öneme sahiptir (Çağatay, 2023). Hemşireler, hastanelerdeki çalışan iş gücünün büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır. Hemşirelerin vermiş oldukları kaliteli bakımla birlikte kurumda ve hastada refah düzeyi olumlu yönde etkilenmektedir. Sağlık hizmeti sunumunda kilit konumda bulunan hemşirelerin performansı; yalnızca kendi meslek gruplarını değil, aynı zamanda diğer sağlık çalışanlarını ve genel anlamda sağlık kuruluşlarında sunulan hizmetin verimliliği ve kalitesini de yakından etkilemektedir (Siregar ve diğ., 2026). Böylelikle hasta ve kurum için önemli olan kaliteli sağlık hizmeti sunumu, hemşirelerin iş performansına bağlı olarak değişebilmektedir (Muhith ve Nursalam, 2012). Bu nedenle hemşirelerin iş performanslarının değerlendirilmesine duyulan ilgi artmıştır (Krijgsheld ve diğ., 2022; Shdaifat ve Alshowkan, 2025).

2.1.1. İş Performansı ile Yapılan Çalışmalar

Hemşirelerin iş performansı düzeylerinin incelendiği çalışmalarda, sonuçlar orta düzeyde (Türe Yılmaz ve Yıldırım, 2018; Akar ve Bekar, 2022) ve yüksek düzeyde (Kül ve Sönmez, 2021; Hoşgör ve Yaman, 2022) olarak belirtilmiştir. Önceki çalışma sonuçlarına göre, hemşirelerin iş performansını etkileyen birçok faktör belirlenmiştir. Bu yapılan çalışmalarda (Batubara ve Wahyuni, 2020; Aung Po ve diğ., 2024); iş talepleri ve kaynaklarının, hemşirelerin iş performansını etkilediği belirtilmiştir. İş Talepleri-Kaynakları Modeli göre incelendiğinde hemşirelerin iş performansı, işin getirdiği talepler ile işi yapmayı kolaylaştıran kaynakların dengesine bağlıdır. Hemşire üzerinde yüksek hasta yükü, zaman baskısı, vardiya düzensizliği, duygusal emek ve rol çatışması gibi talepler arttığında enerji hızla tükenir (Batubara ve Wahyuni, 2020; Bakker ve Demerouti, 2023). Bu durum dikkatin dağılmasına, hata riskinin

yükselmesine ve sonuçta iş performansı ile bakım kalitesinin düşmesine yol açar. Buna karşılık özerklik, yönetici ve ekip desteği gibi iş kaynakları hemşirenin motivasyonu artırarak performansı yükseltir. Bu bağlamda yapılan çalışmalar incelendiğinde, Türe Yılmaz ve Yıldırım (2018), hemşire yöneticilerin iletişim becerileri ile hemşirelerin iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptamıştır. Sarıköse ve Göktepe (2021), meslektaş dayanışması ve eğitim düzeyinin hemşirelerin iş performansını anlamlı etkilediğini belirlemiştir. Diğer bir çalışmada da kamu hastanelerinde çalışan hemşireler arasındaki iş birliğinin iş performansını artırdığı bulunmuştur (Uslu ve Karaduman, 2023). Hemşire performansını etkileyen ve literatürde sıklıkla incelenen diğer önemli bir değişken ise hemşire yöneticinin liderlik tarzıdır (Acar ve Özlük, 2024). Liderin oluşturduğu destekleyici ve pozitif çalışma ortamı, çalışanların performansını olumlu yönde etkilemektedir (Gül, 2021). Lider davranışları, çalışanların örgütsel bağlılıklarını ve iş performansını artırmakta işten ayrılma niyetini azaltmaktadır (Çekmecelioğlu, 2014). Hemşire yöneticilerin uyguladığı liderlik tarzlarının iş performansına etkisini inceleyen çalışmalarda, kapsayıcı liderliğin iş performansını doğrudan ve öz-yeterlik ile örgüte dayalı özsaygı aracılığıyla dolaylı olarak artırdığı (Huang ve diğ., 2025a), hizmetkâr liderliğin ise hemşirelerin görev içi performansını artırdığı (Xiao ve diğ., 2024) belirlenmiştir. Buna karşın, narsist liderliğin hemşirelerin işten ayrılma niyetini artırdığı ve yaratıcı performansını azalttığı ortaya koyulmuştur (Faeq, 2025).

2.2. İŞ BİÇİMLENDİRME

İş biçimlendirme kavramı, çalışanların işe yönelik engelleri ortadan kaldırmak amacıyla işin kapsamını, biçimini ve koşullarını değiştirmeleri ve işe ait fiziksel ve bilişsel konularda iyileştirme olarak tanımlanmaktadır (Tims ve Bakker, 2010; Demerouti, 2014; Güleryüz ve Sürücü, 2023). İş biçimlendirmenin amacı, çalışanın yaptığı işlerde kontrolün kendisinde olduğunu bilmesi, pasif roller yerine aktif rolleri benimsemesidir (Ulaş ve Uğurluoğlu, 2024). Çalışanların, işlerini kişisel ilgi ve değerleri ile uyumlu hale getirmek amacıyla giriştikleri, dolayısıyla da işlerini yeniden tasarlama olanağına sahip oldukları, formal olmayan bir süreçtir (Kerse, 2018; Basım ve diğ., 2021). Bu süreçte çalışan, yaptığı işte pasif bir unsur olmaktan kurtularak aktif bir faktör konumuna gelmekte ve işleriyle kişisel tutkuları, yetenekleri ve tercihleri arasında daha iyi bir uyum sağlamaktadır (Tims ve diğ., 2015; Van Wingerden ve diğ., 2017). İş biçimlendirme yalnızca yukarıdan aşağıya işleyen bir süreç olmadığı için çalışanlar kendi işlerini yeniden biçimlendirme konusunda aktif bir özne olmaktadır. İlk olarak Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından ortaya atılan iş biçimlendirme kavramı; görev

biçimlendirme, bilişsel biçimlendirme ve ilişkisel biçimlendirme olarak üç alt boyutta incelenmiştir. Tims ve Bakker (2010), iş biçimlendirmeyi iş talepleri ve kaynakları düzeyindeki değişiklikleri başlatan belirli bir proaktif davranış biçimi olarak tanımlamıştır.

Literatürde iş biçimlendirme farklı boyutlar ile tanımlanmıştır (Kerse, 2019). Petrou ve diğ. (2012) iş biçimlendirmeyi kaynak arama, işin zorlayıcı olmasını isteme ve talepleri azaltma olarak üç boyutta tanımlamıştır.

Kaynaklar arama: Çalışanın, işini daha etkili yürütebilmek için çevresindeki kişi ve kaynaklardan destek sağlamaya yönelik girişimlerini kapsar. Ekip arkadaşları ve yöneticilerden öneri talep etme, performansa ilişkin geri bildirim isteme, gerekli bilgi ve yardıma erişme ve işin nasıl yapılacağı konusunda daha fazla söz sahibi olarak özerkliğini artırma gibi davranışları kapsar (Petrou ve diğ., 2012; Kerse, 2019)

İşin zorlayıcı olmasını isteme: Çalışanın işinde daha fazla motive olabilmek ve gelişim sağlayabilmek amacıyla, işinin "meydan okuma" yönlerini bilinçli biçimde artırmasını ifade eder. Bu doğrultuda çalışan, yeni ve zorlayıcı görevler üstlenmeye yönelir, gün içinde bu görevlerle aktif biçimde meşgul olur ve görev tamamlandıktan sonra ek sorumluluk talep ederek kendisini daha ileri hedeflere taşımaya çalışır (Petrou ve diğ., 2012; Kerse, 2019)

Talepleri azaltma: Çalışanın duygusal, bilişsel ya da fiziksel açıdan yıpratıcı bulduğu iş unsurlarını azaltmaya yönelik düzenlemelerini içerir. İş yükü ve zaman baskısı gibi zorlayıcı koşulların özellikle sağlık ve iyi oluş üzerinde risk oluşturduğunu düşündüğü durumlarda, kişi işi hafifletme, bazı talepleri sınırlama veya daha yönetilebilir bir iş temposu oluşturma yoluna gidebilir (Petrou ve diğ., 2012; Kerse, 2019).

Tims ve diğ. (2012) ise iş biçimlendirmeyi yapısal iş kaynaklarını artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma, zorlu iş taleplerini artırma ve engelleyici iş taleplerini azaltma olarak dört boyutta açıklamışlardır:

Yapısal iş kaynaklarını artırma: Çalışanın iş hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıran ve öğrenme ile kişisel gelişimi destekleyen iş özelliklerini güçlendirmeye yönelik girişimlerini ifade etmektedir. Bireyler yetkinliğini artırmak, yeni bilgiler edinmek ve mesleki becerilerini geliştirmek için bilinçli çaba gösterir (Tims ve diğ., 2012).

Sosyal iş kaynaklarını artırma: İşin sosyal yönlerine odaklanan bu boyut, çalışanın iş arkadaşları ve yöneticilerle daha işlevsel ilişkiler kurmasını ve sosyal destek kaynaklarını güçlendirmesini kapsamaktadır. Çalışan, yöneticilerinden yaptığı işe ve performansına ilişkin

öneri ve geri bildirim talep ederek hem yön bulur hem de işini geliştirecek bilgiye erişir (Kerse, 2019).

Zorlu iş taleplerini artırma: Çalışanın fiziksel ya da psikolojik açıdan daha fazla çaba ve beceri gerektirdiğini bilmesine rağmen, işini daha ilgi çekici ve geliştirici kılmak amacıyla yeni görevler üstlenmesini ifade etmektedir. Çalışan, yeni beceriler kazanma motivasyonuyla projelere gönüllü katılabilir ve ek sorumluluk alarak kendisini daha yüksek bir performans düzeyine taşımaya çalışır (Tims ve diğ., 2012)

Engelleyici iş taleplerini azaltma: Çalışanın, işin bilişsel ve duygusal açıdan yıpratıcı yönlerini sınırlamaya yönelik düzenlemelerini içermektedir (Tims ve diğ., 2012).

İş biçimlendirme kavramının teorik çerçevesi, İş Özellikleri Teorisi (Job Characteristic Theory; Hackman ve Oldham, 1976) ve İş Talepleri-Kaynakları Modeli (Job Demands-Resources-JD-R Model; Bakker ve Demerouti, 2007)'ne dayandırılmaktadır. İş Özellikleri Teorisi'ne göre; çalışanların yaptıkları işler, çalışanlarda olumlu etki oluşturacak şekilde tasarlandığında, çalışanların işlerinde ve görevlerinde daha fazla zaman ve enerji harcaması muhtemeldir (Özgenç ve Erhan, 2021). Çalışanın daha fazla zaman ve enerji harcaması, çalışan performansını da etkilemektedir. İş Talepleri-Kaynakları Modeli'ne göre de çalışanların iş kaynaklarını artırarak oluşturdukları tüm iş biçimlendirme davranışları, çalışan performansını artırmaktadır (Lichtenthaler ve Fischbach, 2018).

Hemşirelikte iş biçimlendirme; hemşirelerin görevlerini, etkileşimlerini veya işlerine dair algılarını daha anlamlı ve tatmin edici hale getirmek için proaktif ve yaratıcı bir şekilde değiştirmelerini ya da uyarlamalarını ifade eden bir kavramdır (Sujeong ve Eunha, 2022; Rodríguez-García ve diğ., 2024). Hemşirelerin iş biçimlendirme davranışları; yalnızca bireysel iş doyumunu ve tükenmişliği azaltmakla kalmayıp aynı zamanda bakım kalitesini, hasta güvenliğini ve kurumun genel performansını da doğrudan etkilemektedir (Sujeong ve Eunha, 2022; Rodríguez-García ve diğ., 2024). İşlerine yön verebilme olanağı bulan hemşirelerin daha fazla inisiyatif alması ve proaktif bir davranış sergileyerek çalışma ortamına daha fazla katkıda bulunması beklenmektedir (Rodríguez-García ve diğ., 2024). Bu beklentiyi karşılayabilmesi için hemşirelerin iş biçimlendirme ve performans düzeyinin yüksek olması önemlidir (Çağlın ve Şeçkin, 2024).

2.2.1. İş Biçimlendirme ile İlgili Yapılan Çalışmalar

İş biçimlendirme üzerine yapılan kavramsal analiz çalışmasında (Yuan ve diğ., 2025); artan literatüre rağmen, hemşireliğe özgü iş biçimlendirme araştırmalarının belirgin bir şekilde az olduğu belirtilmektedir. Örgütsel desteğin hemşirelerde iş biçimlendirmeyi artırdığı (Erdem, 2021) ve fiziksel sağlığı olumlu etkilediği (Ibrahim ve diğ., 2025) görülmüştür. İş Talepleri-Kaynakları Modeli'ne göre çalışanlar, yüksek taleplerle başa çıkıp kaynakları artırmak için işlerini iş biçimlendirme yoluyla yeniden düzenledikçe iş kaynakları güçlenir, bu da işe bağlılığı artırarak iş doyumunu yükseltir. Nitekim araştırma sonuçlarına göre iş biçimlendirmenin; işe bağlılığı ve iş verimliliğini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Bagdadi ve diğ., 2021). Başka bir çalışmada ise (Kim, 2021) iş biçimlendirmenin işe bağlılık ve hemşirelik hizmeti kalitesiyle pozitif ilişkili olduğu belirtilmiştir. Öz Belirleme Teorisi'ne göre iş özerkliği çalışanların yeterlik ihtiyacını doyurarak özerklik motivasyonu artırır. Bu motivasyon çalışanı, işini değerleri ve güçlü yönleriyle uyumlu hale getirecek şekilde iş biçimlendirmeye yöneltir ve sonuçta iş doyumu yükselir. Bu bağlamda, iş biçimlendirmenin öznel iyi oluş ve iş özerkliğini arasında aracılık rolü üstlendiği (Ghazzawi ve diğ., 2021) ve çalışma ortamı ile iş doyumu arasında aracılık rolü üstlendiği (Han, 2023a) ortaya konmuştur. Sağlık çalışanlarıyla yapılan çalışmalar incelendiğinde; çalışanların iş biçimlendirme düzeylerinin yüksek olduğu (Doğan, 2025), iş stresinin iş biçimlendirmeyi ve işteki mutluluğu azalttığını belirtmişlerdir (Demiray ve Polattimur, 2023). Literatürde iş biçimlendirmenin, işe tutulma/işle bütünleşme (Buluç ve Kart, 2020; Doğan, 2025) ve iş memnuniyeti (Almaaitah ve diğ., 2025) gibi değişkenlerle incelendiği de görülmektedir. İş biçimlendirmeyi etkileyen diğer önemli bir değişken ise liderliktir. Çalışanlara uygulanan farklı liderlik tarzları, çalışanların iş biçimlendirme davranışlarını etkilemektedir. Önceki çalışmalarda, dönüşümcü (Hetland ve diğ., 2018) güçlendirici (Audenaert ve diğ., 2020; Kim ve Beehr, 2020) liderlik ile iş biçimlendirmenin ilişkisi incelenmiş ve pozitif ilişkide olduğu belirtilmiştir. Diğer liderlik tarzlarından kapsayıcı (Jaleel ve Sarmad, 2023) ve hizmetkar (Yang ve diğ., 2017) liderliğin de iş biçimlendirme ile pozitif ilişkili olduğu, ayrıca lider-üye etkileşiminin de iş biçimlendirmeyi pozitif olarak etkilediği saptanmıştır (Demiray ve İrge, 2022).

2.2.2. İş Biçimlendirme ve İş Performansı Arasındaki İlişki

İş biçimlendirme ve iş performansı arasındaki ilişkinin temel teorik dayanakları, birbirini tamamlayan iki çerçeve olan İş Talepleri-Kaynakları Modeli ve Öz Belirleme Teorisi'dir. İş Talepleri-Kaynakları Modeli'ne yukarıda da belirtildiği üzere işlerin yeniden özerk bir şekilde

biçimlenmesi iş doyumunu artırır. İş doyumu ile kaynak artışı, birlikte paralel olarak hemşirelerin iş performansını artırır. Bu durum aynı zamanda Öz Belirleme Teorisiyle açıklanabilir. Öz Belirleme Teorisi'ne göre iş biçimlendirme, çalışanı ve işi uyumlu hale getirerek iş doyumunu, dolayısıyla da iş performansını artırır. Bu doğrultuda hemşirelerle yapılan çalışmalar incelendiğinde (Almashayekh ve diğ., 2023; Aminuddin ve diğ., 2023) iş performansı ve iş doyumu arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür.

Literatürde iş biçimlendirme ve iş performansı arasındaki ilişkinin hemşire örnekleminde incelendiği araştırmalar sınırlı sayıdadır. Bu çalışmalardan Topa ve Aranda-Carmena (2022) çalışmalarında, hemşirelerde iş biçimlendirmenin iş performansını olumlu yönde etkilediği, iş biçimlendirmenin işe bağlılık ve iş performansı arasında aracılık rolü üstlendiğini saptamışlardır. Diğer bir çalışmada ise (El-Aliem ve Hamouda, 2020), hemşire yöneticilerin iş biçimlendirme davranışlarının hem kendi bilgi düzeylerini geliştirdiği hem de hemşirelerin performansını artırdığı bulunmuştur. Hemşireler dışında hizmet sektörü çalışanlarında, iş biçimlendirmenin çalışan performansını olumlu yönde etkilediği saptanmıştır (Güner ve Basım, 2023). İşletme çalışanlarında ise iş biçimlendirmenin sosyal sermaye aracılığıyla iş performansı üzerine etki ettiği (Zhang ve Liu, 2021) ve iş biçimlendirmenin, kişilik özelliklerinin iş performansına etkisinde aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir (Geldenhuys ve Peral, 2020).

2.3. GÜÇLENDİRİCİ LİDERLİK

Kanter (1993), Yapısal Güçlendirme Teorisi'nde gücü; işleri halletme, kaynakları harekete geçirme ve bir kişinin hedeflerine ulaşmak için ihtiyaç duyduğu her şeyi kullanma kapasitesi olarak tanımlamıştır. Hemşirelik literatüründe de ilgi duyulan bir kavram olan güçlendirme, literatürde yapısal veya psikolojik olarak iki şekilde incelenmektedir (Khrais ve Nashwan, 2023). Yapısal güçlendirme, iş performansını teşvik eden ve çalışanlara bilgiye, desteğe, kaynaklara ve öğrenme, gelişme fırsatlarına erişim sağlayan işyeri koşulları olarak tanımlanır. Psikolojik güçlendirme ise, bireyin algılanan kontrol, yeterlilik ve hedef içselleştirme duygusuyla karakterize edilen bilişsel durumu olarak tanımlanmıştır (Gottlieb ve diğ., 2021; Saleh ve diğ., 2022; Khrais ve Nashwan, 2023). Bu iki güçlendirme şekli de hemşireliğin profesyonel gelişimi açısından önemli bir kavramdır. Hemşirelik hizmetlerinin profesyonel, etkili ve verimli bir şekilde sunulabilmesi için hemşirelerin güçlendirilmesi gerekmektedir. Bu konuda yapılan sistematik derlemelerde hemşirelerde yapısal güçlendirme ile örgütsel bağlılık

arasında (Fragkos ve diğ., 2020), psikolojik güçlendirme ile iş doyumu arasında (Li ve diğ., 2018; Gu ve diğ., 2022) pozitif ilişki olduğu belirlenmiştir.

Güçlendirici liderliğin kuramsal temelleri ise Manz ve Sims tarafından 1991 yılında geliştirilen "super leadership" yaklaşımlarına dayanmaktadır (Pearce ve Sims, 2002; Ahearne ve diğ., 2005). Güçlendirici liderlik; izleyenlerin, görevlerini başarıyla yerine getirmeleri ve bireysel motivasyonlarının artırmak amacıyla onlara sorumluluk ve özerklik tanıyarak mevcut yetenek ve güçlerini çalışanlarıyla paylaşma süreci olarak tanımlanmaktadır (Pelenk, 2020; Karalinç, 2022). Güçlendirici liderler, çalışanların mevcut potansiyellerini en üst düzeyde kullanabilmeleri için gerekli ortamı oluşturmaya önem verirler (Pelenk, 2020). Çalışanları yenilik yapmaya teşvik ederek yenilik kapasitesini geliştirmelerini kolaylaştırırlar (Zhang ve diğ., 2022a). Bu doğrultuda güçlendirici liderler; hedeflerin belirlenmesinde katılımcı bir yaklaşım benimser, çalışanların içsel güçlerini fark etmelerini destekler ve onlara yetki ile sorumluluk vererek liderlik becerilerini teşvik ederler (Konan ve Çelik, 2018). Güçlendirici liderlerin ekibinde olan bireyler, kendilerini örgüte daha ait, yararlı ve örgüt içinde başarılı hissederler. Kendini örgüt için önemli hisseden birey; başarmak konusunda daha motive, performansını artırmak konusunda daha isteklidir (Atilla ve Günal, 2024).

Arnold ve diğ. (2000) tarafından geliştirilen Güçlendirici Liderlik Ölçeği'nde, güçlendirici lider davranışları; örnek olarak yol gösterme, katılımcı karar verme, koçluk, bilgi paylaşımı ve etkileşim olarak beş boyutta açıklanmıştır.

Örnek Olarak Yol Gösterme: Liderin hem kendi işine hem de ekip üyelerinin işine olan bağlılığını gösteren bir dizi davranışı tanımlar.

Katılımcı Karar Verme: Liderin karar verirken ekip üyelerinin bilgi ve katkılarından yararlanmasıdır.

Koçluk: Takım üyelerini eğiten ve onların özgüven kazanmalarına yardımcı olan bir dizi davranışı ifade eder.

Bilgi Paylaşımı: Liderin örgüt genelinde misyon ve felsefe gibi bilgilerin yanı sıra diğer önemli bilgileri de paylaşmasını ifade eder.

Etkileşim: Ekibin tamamıyla iletişim halinde olup etkileşimde bulunurken gösterdiği davranışlardır.

Konczak ve diğ. (2000) ise güçlendirici liderin özelliklerini; yetki verme, hesap verebilirlik, kendi kendine karar alma, bilgi paylaşımı, beceri geliştirme ve yenilikçi performans için koçluk olarak tanımlanmıştır.

Yetki Verme: Bu güçlendirme öğesi, işi doğrudan yürüten bireylerin kendi görev alanlarında daha yetkin oldukları anlayışına dayanmaktadır. Liderler, karar alma süreçlerinin bir bölümünü astlarına devrederek onların sürece katılımını sağlar ve böylece çalışanların yetki sahibi olmalarını destekler (Konan ve Çelik, 2018).

Sorumluluk: Liderin elde edilen çıktılarla ilgili hesap verebilirliğini ön plana çıkarır. Gücün dağıtılmasıyla birlikte, bireylerin ve ekiplerin sorumlulukları çerçevesinde gösterdikleri performans ve ulaştıkları sonuçlar açısından dengeyi sağlayan bir mekanizma olarak işler (Konan ve Çelik, 2018).

Kendi Başına Karar Verebilme: Bu güçlendirme öğesi, çalışanların öz yeterlik algısını artırmayı amaçlar. Liderler, çalışanların belirlenen amaç, plan ve kurallar doğrultusunda bağımsız kararlar alabilmelerini teşvik eder. Bu da bireylerin iş süreçlerine daha etkin katılımını mümkün kılar (Konan ve Çelik, 2018).

Bilgi Paylaşımı: Çalışanların görevlerini yapabilmelerine imkân sağlayan tüm bilgilerin eksiksiz olarak ve zamanında paylaşılmasıdır (Soylu ve Okçu, 2022)

Beceri Geliştirme: Çalışanların mesleki gelişimleri için gerekli olan becerileri edinmelerini sağlayacak uygun öğrenme ortamlarını oluşturmayı ve bu sürece zaman ayırarak onları desteklemeyi içerir (Konan ve Çelik, 2018).

Yenilikçi Performans İçin Koçluk Yapma: Bu unsur ise, liderlerin çalışanlara performans geri bildirimi sunmaları, hata ve başarısızlıkları öğrenme fırsatı olarak görmeleri ve onları yeni fikirler üretmeye ve hesaplanmış riskler almaya yönlendirmeleriyle teşvik etmesidir (Soylu ve Okçu, 2022)

Sağlık kurumlarında güçlendirici liderlik, çalışanların işlerine ilişkin sorumluluk almalarını ve mesleki gelişim süreçlerine aktif katılımlarını teşvik ederek hizmet kalitesinin artmasına katkı sağlamaktadır (Ahearne ve diğ, 2005; Kim ve Beehr, 2018). Ayrıca sağlık kurumlarında kritik öneme sahip olan çalışan performansını olumlu sonuca yönlendiren unsurlardan birisi, güçlendirici liderliktir (Amjad ve diğ., 2024). Bu bağlamda, güçlendirici liderlik, sağlık kurumlarında sürdürülebilir performans, çalışan memnuniyeti ve hasta bakım kalitesinin artırılması açısından kritik bir liderlik yaklaşımı olarak değerlendirilmektedir. Özellikle hemşirelik gibi yüksek iş yükü, stres ve duygusal emek gerektiren alanlarda, güçlendirici liderlik; çalışanların içsel motivasyonlarını, işe bağlılıklarını ve performanslarını olumlu yönde etkilemektedir (Esteves ve Lopes, 2017; Dahleez ve diğ., 2022). Hemşirelik uygulamalarının doğası gereği, hemşirelerin klinik karar alabilme, önceliklendirme ve özerk çalışma becerilerine

sahip olması gerekmektedir (Okumuş ve Aba, 2025). Liderlik, hemşirelere bu özerk bir uygulama ortamı sağlayarak kendilerini gerçekleştirebilecekleri ortamları yaratan bir unsurdur (Gottlieb ve diğ., 2021). Hemşirelerin uygulama ortamı, bakım kalitesi ve hasta güvenliği sonuçları liderliğe bağlı olarak değişmektedir (Alsadaan ve diğ., 2023). Hemşire liderler, görevlerini anlamlı biçimlerde yerine getirmeleri konusunda hemşireleri güçlendirdiğinde, hemşirelerin beklentileri ile uygulama ortamı arasında uyum artmaktadır (Khan ve diğ., 2025). Çalışanların potansiyellerine ulaşmalarını ve iyi bir performans sergilemelerini teşvik etmede liderlik desteği göz ardı edilemeyecek önemli bir kaynaktır. Bu nedenle hemşirelerle doğrudan etkileşim içinde olan hemşire liderlerin, hemşirelerin profesyonel özerkliğini ve sorumluluk duygusunu destekleyen liderlik tarzını benimsemesi gereklidir (Gottlieb ve diğ., 2021). Dolayısıyla güçlendirici liderlik tarzı, özellikle sağlık kurumları genelinde ve hemşirelik hizmetleri bağlamında etkili bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir (Bobbio ve diğ., 2012).

2.3.1. Güçlendirici Liderlik ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Hemşirelik literatüründe güçlendirme çok ilgi gören ve araştırılan bir kavramdır (Er ve Altuntaş, 2014; İspir Demir ve diğ., 2023; Suryani ve diğ., 2024; Demir ve Erdem, 2025). Güçlendirici liderlik ise son zamanlarda araştırmacıların ilgisini çeken kavramlardan birisidir (Hashemi ve diğ., 2025). Ancak güçlendirici liderlik ile hemşirelik örnekleminde yapılan araştırmalar henüz sınırlı sayıdadır (Cziraki ve diğ., 2020; Chatziioannou ve diğ., 2025). Bu çalışmalarda güçlendirici liderliğin; hemşirelerin işe bağlılığını artırdığı (Al Otaibi ve diğ., 2020; Al Otaibi ve diğ., 2023), yenilik kapasitesini artırdığı ve bu ilişkide psikolojik güçlendirmenin güçlü bir aracılık rolü oynadığı (Zhang ve diğ., 2022a) belirlenmiştir. Güçlendirici liderlik kavramına Sosyal Bilişsel Teori (Social Cognitive Theory; Bandura, 1986) açısından bakıldığında liderler, çalışanlara model olarak onların öz yeterlik inancını güçlendirir; bu da bireylerin görevlerini daha kararlı ve özerk biçimde yürütmelerine olanak tanır. Nitekim Jønsson ve diğ. (2021) güçlendirici liderliğin hemşirelerin öz yeterliğini ve yenilikçi iş davranışlarını desteklediğini belirtmiştir. Diğer bir çalışmada (Cziraki ve diğ., 2020), liderin güçlendirici davranışının, hemşirelerin öz yeterliliğini artırdığını ve disiplinler arası iş birliği aracılığıyla hemşirelerin işten ayrılma niyetini azalttığı saptanmıştır. Hemşirelik örneklemi dışında yapılan çalışmalarda da güçlendirici liderliğin; çalışanların örgütsel özdeşleşme aracılığıyla işe katılımı artırdığı (Arshad ve diğ., 2022), işe bağlılığı ve yaratıcılığını artırdığı (Peng ve diğ., 2024), çalışanların devamsızlık ve işten ayrılma niyetini duygusal bağlılık aracılığıyla azalttığı (Kim ve Beehr, 2020) belirlenmiştir. Bununla birlikte, güçlendirici

liderliğin işyerinde zorbalığı azalttığı (Kim ve Beehr, 2020), güven ve psikolojik güçlendirmenin dolaylı etkisi ile iş doyumunu artırdığı da (Atık ve Çelik, 2020; Bharadwaja ve Tripathi, 2021) ortaya koyulmuştur.

2.3.2. Güçlendirici Liderlik, İş Biçimlendirme ve İş Performansı Arasındaki İlişki

Liderler, liderlik tarzlarına bağlı olarak, astlarına daha fazla ya da daha az yetki devri, kaynak veya iş biçimlendirme davranışlarına katılma motivasyonu sağlayabilirler (Kim ve Beehr, 2017). Öz Belirleme Teorisine göre (Deci ve Ryan, 1985) bireylerin içsel motivasyonları; özerklik, yeterlik ve ilişkililik olmak üzere bu üç temel psikolojik ihtiyacın karşılanmasına bağlıdır. Güçlendirici liderlik, bu temel ihtiyaçları karşılayarak özerk ve motive şekilde çalışanların kendi işlerini biçimlendirmelerini sağlar. Yapılan çalışmalarda güçlendirici liderliğin iş biçimlendirme alt boyutlarını olumlu etkilediği görülmüştür (Thun ve Bakker, 2018). Audenart ve diğ., (2020), hemşirelerde güçlendirici liderlik ve sosyal desteğin iş biçimlendirmeyi artırdığını belirlemiştir. Bununla birlikte hemşirelerde güçlendirici liderlerin, iş arkadaşlarıyla daha güçlü ilişkileri olduğunu belirlenmiştir (Esteves ve Lopes, 2017). Hemşirelik dışı örneklemlerde de güçlendirici liderliğin iş biçimlendirme ile doğrudan ya da dolaylı ilişkisi ortaya koyulmuştur. Öğretmenlerle yapılan çalışmada (Jaleel ve Sarmad, 2024), güçlendirici liderliğin iş biçimlendirme boyutlarıyla pozitif yönde ilişkili olduğu saptanmış, aynı zamanda işle ilgili merak bu ilişkide aracılık rolü üstlenmiştir. Çeşitli sektör çalışanlarıyla yapılan çalışmada (Thun ve Bakker, 2018), güçlendirici liderliğin iş biçimlendirme davranışlarını desteklediği ve iyimserliğin aralarındaki ilişkiyi güçlendiren önemli bir kişisel kaynak rolü oynadığı ortaya koyulmuştur. Akademisyenlerde güçlendirici liderliğin iş biçimlendirme aracılığıyla çalışanların işteki mutluluğunu artırdığını belirlenmiştir (Ghadi ve Almanaga'h, 2020). Çalışanlar sahip oldukları kaynakları koruma ve artırma eğiliminde olduğunu açıklayan Kaynakların Korunması Teorisine (Conservation of Resources Theory; Hobfoll, 1989) temellendirilerek yapılan çalışmada da (Kim ve Beehr, 2021), çeşitli sektörlerde çalışan katılımcılarla yapılan çalışmada, güçlendirici liderliğin psikolojik sermaye ve lidere güven aracılığıyla iş biçimlendirmeyi artırdığı belirlenmiştir.

Güçlendirici liderler, çalışanların iş performansını artırmaktadır (Pelenk, 2020; Widyo ve diğ., 2023). Yalnızca bireysel iş performanslarını artırmakla kalmayıp aynı zamanda sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılığını ve psikolojik refahını artırarak bakım sonuçlarını iyileştirir (Amjad ve diğ., 2024). Bu ilişki, Sosyal Değişim Teorisi (Social Exchange Theory, Blau, 1964) ile açıklanabilir. Bu çerçeveden ele alındığında, lider-çalışan ilişkisi karşılıklılık esasına

dayanmaktadır. Liderin çalışanlarına güvenmesi, bilgi paylaşması ve destek sağlaması, çalışanlarda bir karşılık verme isteği oluşturur. Böylece çalışanlar örgüte daha yüksek bağlılık, yaratıcılık ve performansla karşılık verirler. Önceki araştırmalar; güçlendirici liderliğin, hemşirelerin iş performansını artırdığını (Ahearne ve diğ., 2005) ve güçlendirici liderliğin performansı öz-yeterlik aracılığıyla anlamlı biçimde etkilediğini (Widianto, 2021) göstermiştir. Güçlendirici liderlik ve iş biçimlendirmenin hemşirelerde işe bağlılığı artırdığı; iş biçimlendirmenin güçlendirici liderlik ve işe bağlılık arasında aracılık rolü üstlendiği saptanmıştır (Han, 2023b). Sağlık çalışanlarıyla yapılan çalışmada (Amjad ve diğ., 2024) da güçlendirici liderlik ve örgütsel desteğin çalışanlarının performansı ve bağlılığını artırdığı görülmektedir. Farklı sektörlerde yapılan çalışmalarda; güçlendirici liderliğin performansı öz-yeterlik aracılığıyla (Cheong ve diğ., 2016; Hao ve diğ., 2018; Ahmed ve diğ., 2022) ve iş gücü çevikliği aracılığıyla anlamlı olarak etkilediği ortaya koyulmuştur (Varshney ve Varshney, 2025).

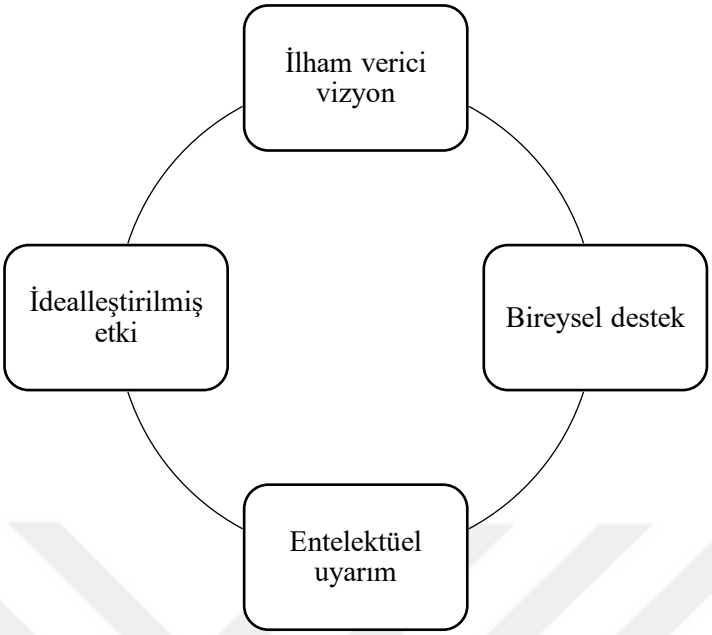
Literatürde, hemşirelerde güçlendirici liderlik, iş biçimlendirme ve iş performansı ilişkisini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmadı. Benzer değişkenler arasındaki ilişkilerin endüstri çalışanlarında incelendiği çalışmada (Peral ve Davidovitz, 2024), güçlendirici liderliğin iş biçimlendirmeyi teşvik ederek görev ve bağlamsal performansı artırdığı; iş biçimlendirmenin bu ilişkide temel aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir. Öğretmenlerle yapılan diğer bir araştırmada ise, güçlendirici liderliğin ve iş biçimlendirmenin iyi oluş aracılığıyla performansı artırdığı saptanmıştır (Sudibjo ve Widiastuti, 2021).

2.4. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

Dönüşümcü liderlik kavramına ilk kez "İsyan Liderliği (Rebel Leadership)" adlı çalışmasıyla 1973 yılında Downton tarafından değinilmiştir. Bu liderlik yaklaşımı, daha sonra James MacGregor Burns'ün 1978 yılında yayımladığı çalışmasında daha sistematik bir biçimde ele alınarak literatürde önemli bir yer edinmiştir. Dönüşümcü liderlik, günümüz yönetim anlayışlarında önemli bir yer edinmektedir (Northouse, 2021). Burns'e (1978) göre dönüşümcü liderler, örgüt içerisinde yüksek düzeyde motivasyon ve performans sağlayarak çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarmalarına katkıda bulunan bireylerdir. Dönüşümcü liderlik tarzı, izleyicilerin bu potansiyellerini geliştirerek yalnızca mevcut hedefleri gerçekleştirmelerini değil, aynı zamanda kişisel ve mesleki gelişimlerine katkı sunmalarını da teşvik eder (Shyyab ve diğ., 2025). Podsakoff ve diğ. (1996)'ne göre ise dönüşümcü liderler, takipçilerinin temel

değerlerini, inanç sistemlerini ve motivasyon kaynaklarını etkileyerek onların kendini gerçekleştirme ve saygınlık gibi üst düzey ihtiyaçlarını karşılamalarına katkı sağlar. Dönüşümcü liderler, çalışanların vizyon geliştirmelerini destekler, onları bu vizyona katkı sunacak yeni görevlerle donatır ve bireylere mevcut rollerinden daha fazlasını gerçekleştirme fırsatı sunar (Gui ve diğ., 2020). İzleyenlerini içsel olarak motive eder, örgütsel amaçların benimsenmesini sağlar, grup çıkarlarını bireysel çıkarlardan üstün tutma bilinci geliştirir ve örgüt kültüründe olumlu yönde dönüşüm yaratır ve örgütsel hedefleri belirler (Podsakoff ve diğ., 1996; Reza, 2019; Berkoviç ve Eyal, 2021; Yavuz ve Karaköse, 2024; Gistituati, 2025). Örgütsel hedeflere yönelik yol gösterici, özverili ve ilham verici bir duruş sergiler. Dönüşümcü liderlik tarzı, yalnızca mevcut durumu yönetmekle kalmayıp aynı zamanda yenilikçi bir vizyon oluşturarak örgütü geleceğe taşımayı hedefler (Bass ve Riggio, 2006). Bu yenilikçi vizyon sayesinde dönüşümcü liderler, takipçilerine geleneksel sorunlara farklı ve yaratıcı bakış açıları geliştirmeleri konusunda rehberlik ederken; aynı zamanda güven, bağlılık, etkili iletişim ve hayranlık duygusu oluşturarak onları yüksek ideallere yönlendirirler (Reza, 2019). Özellikle çağdaş organizasyonlarda değişim ve yenilik yaratma kapasitesinin, büyük ölçüde dönüşümcü liderlik davranışlarıyla mümkün olduğu vurgulanmaktadır (Bass ve Riggio, 2006).

Dönüşümcü liderlik hakkında yapılan ilk çalışmalarda tek boyutlu bir liderlik stili ortaya konulması eğilimi ön plana çıksa da dönüşümcü liderliğin çok boyutlu bir kavram olduğu konusunda ortak bir kanıya varılmıştır (Görgülü, 2019). Bir liderlik yaklaşımının alt boyutları, liderlik yaklaşımı, takipçilerin öncelik verdikleri ihtiyaçlarının ve amaçlarının niteliği ile yakından ilişkilidir. Bu yönüyle, dönüşümcü liderliğin boyutları takipçilerinin ihtiyaçlarını karşılama derecesine vermiş olduğu önem doğrultusunda şekillenmektedir (Aksaraylı, 2015). Dönüşümcü liderlik alt boyutları; ilk olarak Bass ve Avolio (1993) tarafından dört başlık altında ele alınmıştır. Literatürde yer alan çalışmalarda alt boyut sayısı değişse de dönüşümcü liderliğin boyutlarını dört kategoride incelemek mümkündür: (Karamanlıoğlu ve diğ., 2019; Ausat ve diğ., 2022; Genç ve Gümüşeli, 2025)



Şekil 2.1 Dönüşümcü liderliğin boyutları (Karamanlıoğlu ve diğ., 2019).

Karizma veya İdeal Etki: Liderin izleyenleri üzerinde hayranlık uyandıran davranışlar sergilemesi ile ilişkilidir. Karizma, çoğu zaman liderin fiziksel özellikleri, vizyoner yapısı ve etkili iletişim becerileriyle açıklanmaktadır (Karip, 1998). Bununla birlikte, dönüşümcü liderlerin sahip oldukları ve uygulamada gösterdikleri ahlaki değerler, izleyenlerin lidere olan bağlılığını artıran bir karizma gücü yaratmaktadır. İzleyenler, liderlerinin bu ahlaki tutumlarını karizmatik buldukları için onları model almakta ve benzer davranışlar sergilemeye yönelmektedirler (Alzoraiki ve diğ., 2018).

İlham Verici Motivasyon: Zorlukların üstesinden sıkı bir çalışmayla gelebilmek, izleyenlerini enerji ve cesaret verici söylemlerle desteklemek ve kriz dönemlerinde sakin, iyimser ve kontrollü davranışlarıyla örnek olmaktır (Karip, 1998). Ayrıca liderler, yaratıcı yöntemler kullanarak iş süreçlerini kolaylaştırmakta ve böylece çalışanların iş yükünü hafifletmektedirler. Liderin vizyonunu açıkça ifade etmesi, izleyenlerin bu vizyonu doğru anlamalarını ve benimsemelerini sağlamakta; bu durum ise onların geleceğe yönelik hedeflere ulaşma konusunda daha olumlu düşünceler geliştirmelerine katkıda bulunmaktadır (Ausat ve diğ., 2022)

Entelektüel Uyarım: İzleyenlerini sürekli yenilikçi düşünmeye yönlendirerek problemlerin çözümünü yeniden tasarlayarak, tek taraflı bir katılım yerine çift yönlü bir zihinsel uyarım sürecini teşvik etmektir (Yücebalkan, 2024). Bu süreç, çift yönlü iletişim ile

desteklenmektedir. Lider, izleyenlerini geliştirirken aynı zamanda onların görüşlerinden de yararlanmakta; düşüncelerinin dinlendiğini hisseden izleyenler ise hem motivasyonlarını hem de kuruma olan bağlılıklarını artırmaktadır (Ausat ve diğ., 2022).

Bireysel İlgi: İzleyenlerin bireysel gereksinimlerini yakından takip etmek ve bu ihtiyaçlara uygun biçimde koçluk veya mentorluk sağlamaktır (Yücebalkan, 2024). Bu kapsamda liderler, yetenekleri, bireysel farklılıkları dikkate alır (Karip, 1998). Değer görme gibi manevi ihtiyaçları da karşılamaktadır. Liderlerin, izleyenlerin katkılarını takdir etmesi ve saygı göstermesi, onların örgüte olan bağlılığını güçlendirmektedir (Teoh ve diğ., 2022).

Sağlık hizmetlerinde liderlik, koordineli ve bütüncül bakım hizmetinin merkezinde yer alan bir unsur olarak görülür. Dönüşümcü liderliğin merkezinde ise, insanların etkili bir şekilde çalışabilmeleri için bir misyon ve amaç duygusuna ihtiyaç duydukları anlayışı yer alır. Bu anlayış da genellikle başkalarına bakım sağlama veya insanlık adına "iyi bir şey yapma" misyonuyla mesleğe giren hemşireler için özellikle önemlidir (Collins ve diğ., 2020). Hemşirelik, dinamik bir meslektir ve ilham veren liderlere ve rol modellere ihtiyaç duyar (Ystaas ve diğ., 2023) Bu nedenle, hemşirelerin en uygun liderlik tarzının uygulanmasında aktif rol almaları, kaliteli bakımın sağlanması, mesleğin gelişmesi ve olumlu bir çalışma ortamının oluşturulması açısından büyük önem taşır (Gebreheat ve diğ., 2023). Hemşire yöneticilerin benimsediği liderlik tarzlarının; hemşirelerin iş doyumu (Sammut ve diğ., 2021), motivasyonu (Kohnen ve diğ., 2024), verimliliği (Hemberg ve Salmela, 2021) ve işten ayrılma oranları üzerinde (Brady ve diğ., 2025) belirleyici olduğu düşünülmektedir. Dönüşümcü liderlik, diğer disiplinlerde de kapsamlı biçimde araştırılmış olup, sağlık hizmetlerinde çalışanları daha yüksek moral ile etkili hizmet sunmaya teşvik eden en uygun liderlik tarzı olarak kabul edilmektedir (Moon ve diğ., 2019; Goens ve Giannotti, 2024). Sağlık kurumlarının sürekli ve hızlı değişimlerle karşı karşıya olduğu düşünüldüğünde; dönüşümcü liderliğin güçlendirici ve motive edici yönleri, bu değişim sürecini etkin biçimde desteklemektedir (Collins ve diğ., 2020; Robbins ve Davidhizar, 2020). Dönüşümcü liderlik, hemşirelikte iş doyumu, örgütsel bağlılık, güçlendirme, hasta güvenliği ve bakım kalitesi gibi temel alanlarda doğrudan ya da dolaylı olarak olumlu etkiler yaratmaktadır (Collins ve diğ., 2020; Ystaas ve diğ., 2023).

2.4.1. Dönüşümcü Liderlik ile Yapılan Çalışmalar

Hemşirelikte dönüşümcü liderlik ile ilgili yapılan bibliyometrik bir çalışma (Azizoğlu ve İlhan, 2024), hemşirelikte dönüşümcü liderliğe ilginin yoğun olduğunu ve bu konudaki çalışmaların

artışını ortaya koymaktadır. Arslan ve Vatan (2020)'ın bir eğitim ve araştırma hastanesinde yürüttükleri çalışmada, servis sorumlu hemşirelerinin dönüşümcü liderlik uygulamaları orta düzeyde değerlendirilmiştir. Al-Thawabiya ve diğ. (2023) tarafından Katar'da yapılan bir araştırmada ise hemşire liderlerin dönüşümcü liderlik özellikleri sergilediği; hemşirelik direktörlerinin dönüşümcü liderlik düzeylerinin servis sorumlu hemşirelere göre daha yüksek olduğu, servis sorumlu hemşirelerin ise daha fazla otokratik liderlik davranışı sergiledikleri saptanmıştır. Hemşirelerle yapılan diğer çalışmalarda ise dönüşümcü liderliğin işe bağlılığı (engagement) artırdığı (Nurmeksela ve diğ., 2025; Abu-Qutaish ve diğ., 2025), iş yerinde güçlenmeyi, iş doyumunu yükselttiği ve olumsuz hasta sonuçlarını azalttığı (Boamah ve diğ., 2018), bireysel yenilikçiliği artırdığı (Yıldız, 2025) ortaya koyulmuştur. Öz Belirleme Kuramı (Deci ve Ryan, 1985) çerçevesinde dönüşümcü liderlik, hemşirelerin ihtiyaç doyumunu artıran kritik bir bağlamsal kaynak olarak işlev görür. Lider, anlamlı bir vizyon ve amaç sunarak işi benimsemeyi kolaylaştırır ve özerklik duygusunu güçlendirir. Koçluk, gelişim fırsatları, bireysel ilgi ve yapıcı geri bildirim sağlayarak iş doyumunu artırır. Hemşirelerin de katıldığı sağlık çalışanlarıyla yapılan bir çalışmada dönüşümcü liderliğin iş doyumunu ve işe bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür (Kenek ve Sökmen, 2022).

2.4.2. Dönüşümcü Liderlik, İş Biçimlendirme ve İş Performansı Arasındaki İlişki

Dönüşümcü liderliğin temel amacı çalışanlar arasında öz-yönetimi teşvik etmektir. Dönüşümcü liderlerin, çalışanlarını geliştirip güçlendirerek ve onları entelektüel olarak uyararak, takipçilerinin bağımsız ve yaratıcı düşünme becerilerini kolaylaştırdığına inanılmaktadır (Malik, 2024). Ayrıca, birey odaklı dönüşümcü liderlik çalışanları yöneticilerinden ve çalışma arkadaşlarından geri bildirim ve tavsiye istemeye (yani kaynak aramaya) proaktif biçimde motive eder (Wang ve diğ., 2017). Literatürde dönüşümcü liderlik ve iş biçimlendirme ilişkisini inceleyen çalışma sınırlı sayıdadır. Hemşirelerle yapılan çalışmada hem dönüşümcü liderliğin hem de iş biçimlendirmenin hemşirelerin psikolojik güçlendirmesini artırdığını ve bunun da yenilikçi iş davranışlarını geliştirdiğini ortaya koymuştur (Alwali, 2023). Öz Belirleme Teorisine (Deci ve Ryan, 1985) göre dönüşümcü liderler, çalışanların ihtiyaçlarını destekleyerek içsel motivasyonu yükseltir. Bu motivasyon artışı da çalışanların işi daha anlamlı kılmak için işlerini biçimlendirmeyi sağlar. Bu teoriyi temel alarak yapılan çalışmada (Wu ve diğ., 2025); yeni mezun hemşirelerde dönüşümcü liderliğin, takım iş biçimlendirme (team job crafting) davranışını artırdığı saptanmıştır. Akademisyenlerle yapılan çalışmada (Kerse ve Babadağ, 2019) dönüşümcü liderlik tarzının, iş biçimlendirme düzeyini anlamlı biçimde

artırdığı saptanmıştır (Afsar ve diğ., 2019), hizmet sektörü çalışanlarında yaptıkları çalışmada dönüşümcü liderlerin; çalışanların işlerini proaktif biçimde şekillendirmeye teşvik ettiği, örgütlerin yenilikçi kapasitesini artırdığını belirtmiştir.

Dönüşümcü liderlik uzun zamandır iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi çalışan davranışlarıyla ilişkilendirilmektedir (Podsakoff ve diğ., 1996). Dönüşümcü liderler, takipçilerini beklentilerin ötesinde bir performans sergilemeleri için motive etmekte ve onları daha yüksek hedefler peşinde koşmaları için etkileyip ve takipçilerini kişisel çıkarlarını örgütsel çıkarlarla değiştirmeye ikna etmektedir (Jankingthong ve Rurkkhum, 2012). Dönüşümcü liderliğin performansı nasıl etkilediğini inceledikleri çalışmada Herman ve Chiu (2014), bu ilişkiyi Sosyal Kimlik Teorisi (Social Identity Theory; Tajfel, 1978) ile açıklamıştır. Bu teoriye göre dönüşümcü liderler ortak bir vizyon duygusunu güçlendirdiğinde, bireyler kendilerini ekibin bir parçası olarak daha güçlü biçimde tanımlar ve örgütsel kimliği içselleştirir. Araştırma sonucunda da dönüşümcü liderliğin birey-odaklı ve grup-odaklı davranışlar olarak iki farklı performans çıktısı oluşturduğu belirtilmiştir.

Dönüşümcü liderlik tarzının hemşirelerin performansını artırmada temel bir güç olduğu görülmektedir (Mansyur ve diğ., 2022; Desy, 2024). Hemşire liderlerin davranışlarının çalışan performansına etkisinin incelendiği sistematik derlemede (Alsadaan ve diğ., 2023), liderlik davranışlarının, hemşirelerin performansını doğrudan ve dolaylı olarak etkilediği ortaya koyulmuştur. Bununla birlikte dönüşümcü liderlik ve iş performansı arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır (Wang ve diğ., 2021). Çin'de yoğun bakım hemşireleri üzerinde yapılan araştırmada, dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş performansı üzerinde doğrudan olumlu etkisinin yanı sıra psikolojik güçlendirme ve işe adanmışlık aracılığıyla dolaylı etkisi olduğu da belirlenmiştir (Huang ve diğ., 2025b). Araştırmalar, dönüşümcü liderlerin hemşirelerin performansını, iş katılımını artırarak etkilediğini (Lai ve diğ., 2020) ve dönüşümcü liderlik ile iş performansı arasındaki ilişkinin işteki bağlılıktan güçlü biçimde etkilendiğini (Hasan ve diğ., 2023) ortaya koymaktadır. Sağlık çalışanlarında yapılan bir çalışmada (Curado ve Santos, 2022) ise dönüşümcü liderliğin uyumsal performans üzerindeki etkisinin tamamen iş doyumu aracılığıyla gerçekleştiği bulunmuştur.

3. YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE TİPİ

Kesitsel, tanımlayıcı ve ilişki arayıcı tasarımda planlanan bu araştırma; güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansına karşılaştırmalı etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirildi. Bununla birlikte, alt amaç olarak güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin iş performansına etkisinde iş biçimlendirmenin aracı rolü incelendi.

Araştırmanın hipotezleri (H) şu şekilde belirlendi:

H1: Güçlendirici liderlik, hemşirelerin (a) iş biçimlendirme ve (b) iş performansını olumlu yönde etkiler.

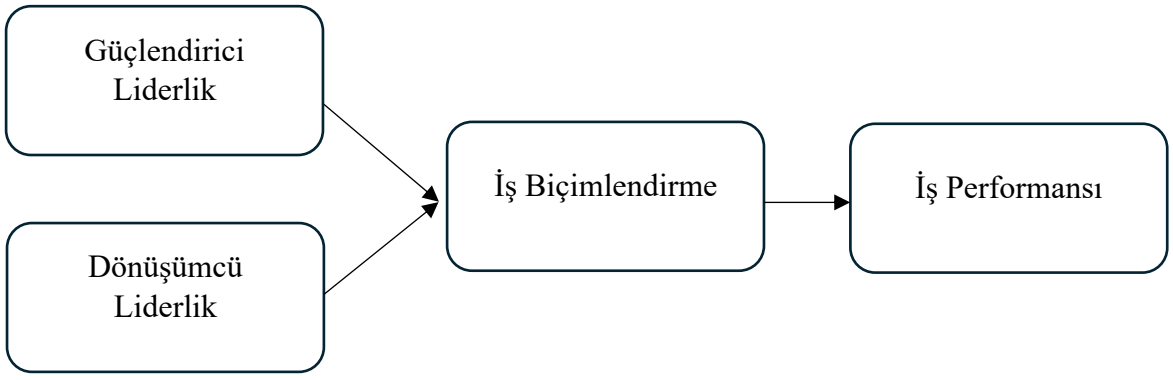
H2: Dönüşümcü liderlik, hemşirelerin (a) iş biçimlendirme ve (b) iş performansını olumlu yönde etkiler.

H3: İş biçimlendirme, hemşirelerin iş performansını olumlu yönde etkiler.

H4: İş biçimlendirme, (a) güçlendirici liderlik ve (b) dönüşümcü liderlik ile iş performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlenir.

H5: Dönüşümcü liderliğin hemşirelerin (a) iş biçimlendirme ve (b) iş performansına etkisi güçlendirici liderliğin etkisinden daha güçlüdür.

Araştırmanın bağımlı değişkenleri, iş biçimlendirme ve iş performansı, bağımsız değişkenleri güçlendirici ve dönüşümcü liderlik tarzları, iş biçimlendirme davranışı ve hemşirelerin demografik ve çalışma özellikleridir.



Şekil 3.1: Araştırmanın kavramsal çerçevesi.

3.1. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın çalışma evrenini; İstanbul'da faaliyet gösteren Sağlık Bakanlığına bağlı iki (2) devlet, iki (2) eğitim ve araştırma, bir (1) kamu üniversite hastanesinde çalışan hemşireler ile bu hemşirelerin birinci düzey hemşire yöneticileri oluşturdu. Belirlenen hastanelerde çalışan aktif hemşire sayısı bilinmediği için araştırmanın örneklem büyüklüğü, evreni bilinmeyen örnekleme yöntemi ile hesaplandı. %95 güven aralığında ve α=0,05 hata payı dikkate alınarak hesaplama yapıldığında, örneklem büyüklüğünün minimum 384 hemşireden ve birinci düzey hemşire yöneticilerinden oluşması planlandı.

Araştırmanın dahil edilme kriteri; belirlenen hastanelerde aktif olarak çalışma, hemşire yöneticisi ile en az bir yıl birlikte çalışma ve araştırmaya katılmaya gönüllü olma olarak belirlendi. Gelişigüzel örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenen hastanelerde aktif olarak çalışan ve dahil edilme kriterlerini karşılayan 574 hemşire ve bu hemşirelerin birinci düzey 49 hemşire yöneticisi araştırmanın örneklemini oluşturdu.

3.2. VERİLERİN TOPLANMASI VE VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Veriler, etik kurul izni ve yazılı kurum izinleri alındıktan sonra 15.12.2024 - 30.03.2025 tarihleri arasında, hemşirelerden (Ek-1) "Tanıtıcı Bilgi Formu", "Güçlendirici Liderlik Ölçeği", "Dönüştürücü Liderlik Ölçeği" ve "İş Biçimlendirme Ölçeği"; hemşire yöneticilerden (Ek-2) ise "Tanıtıcı Bilgi Formu" ve "Görev Performansı Ölçeği" kullanılarak toplandı. Hemşirelerin ve hemşire yöneticilerin veri toplama araçlarını yanıtlamaları yaklaşık 20 dakika sürdü.

3.2.1. Veri Toplama Araçları (Hemşirelere Uygulanan)

3.2.1.1. Tanıtıcı Bilgi Formu-Hemşire

Hemşireler için hazırlanan Tanıtıcı Bilgi Formu'nda, hemşirelerin yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim düzeyi olarak bireysel özelliklerini ve çalıştığı hastane türü, çalıştığı birim, birimde çalışma yılı, hemşire yöneticisi ile birlikte çalışma yılı, kurumda çalışma yılı ve meslekte toplam çalışma yılı ve çalışma şekli olarak mesleki özelliklerini sorgulayan toplam 11 soru yer almaktadır.

3.2.1.2. Güçlendirici Liderlik Ölçeği

Konczak ve diğ. (2000) tarafından geliştirilen "Güçlendirici Liderlik Ölçeği", altı alt boyut ve toplam 17 maddeden oluşmaktadır. Bu alt boyutlar, "yetki verme, sorumluluk, kendi başına karar verme, bilgi paylaşımı, beceri geliştirme, yenilikçi performans için koçluk" şeklindedir.

Ölçekteki maddeler 5'li Likert şeklinde (1= Hiçbir zaman, 5= Her Zaman) derecelendirilmektedir. Orijinal ölçeğin alt boyutlarının Cronbach alfa katsayısı 0,82 ile 0,88 arasında belirlenmiştir. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması, Konan ve Çelik (2018) tarafından yapılmıştır. Uyarlama çalışmasında, ölçeğin doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model ve uyum iyiliği değerleri incelenmiş ve ölçek üç faktörlü olarak doğrulanmıştır. Ölçeğin, uyarlanan Türkçe formunda boyutlar "yetki verme, sorumluluk, destekleme" olarak isimlendirilmiştir. Orijinal ölçekte farklı boyutlar olarak yer alan kendi başına karar verme, bilgi paylaşımı, beceri geliştirme ve yenilikçi performans için koçluk etme alt boyutları, Türkçe versiyonda destekleme alt boyutu altında birleşmiştir. Ölçeğin Türkçe versiyonunun Cronbach alfa katsayısı, yetki verme için 0,76, sorumluluk için 0,82 ve destekleme için 0,80 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada Cronbach alfa katsayıları; yetki verme boyutunda 0,71, sorumluluk boyutunda 0,68, destekleme alt boyutunda 0,95, toplam ölçekte ise 0,94 olarak hesaplandı.

3.2.1.3. Dönüştürücü Liderlik Ölçeği

Dönüştürücü Liderlik Ölçeği, Podsakoff ve diğ. (1990) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek altı alt boyut ve toplam 28 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutları; vizyon ve ilham sağlama, uygun rol model olma, grup amaçlarının kabulünü sağlama, entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi ve yüksek başarı beklentisine sahip olma şeklindedir. Ölçekte yer alan ifadeler 5'li Likert tipte (1=Hiç Katılmıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum) derecelendirilmektedir. Ölçeğin Türkçe uyarlaması, İşcan (2002) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin Türkçe versiyonu beş alt boyuttan ve toplam 23 maddeden oluşmaktadır. Bu alt boyutlar; vizyon ve ilham sağlama ve uygun rol model olma (1, 13, 7, 14, 19, 22, 2 ve 8. maddeler), grup amaçlarının kabulünü sağlama (9, 23,15, 20 ve 3. maddeler), entelektüel teşvikte bulunma (12, 18, 6 ve 21. maddeler), bireysel ilgi (17, 5 ve 11. maddeler) ve yüksek başarı beklentisine sahip olmadır (4, 16 ve 10. maddeler). Türkçe versiyonda, vizyon ve ilham sağlama, uygun rol model olmak bir faktör altında birleşmiştir. Ölçeğin alt boyutlarının Cronbach alfa katsayıları 0,56 ile 0,94 arasında değişmektedir. Ölçeğin toplam Cronbach alfa katsayısı ise 0,96 olarak belirtilmiştir (İşcan, 2002). Bu çalışmada ise Cronbach alfa katsayıları; vizyon ve ilham sağlama ve uygun rol model olma boyutunda 0,95, grup amaçlarının kabulünü sağlama boyutunda 0,94, entelektüel teşvikte bulunma boyutunda 0,90, bireysel ilgi boyutunda 0,83, yüksek başarı beklentisine sahip olma boyutunda 0,86, toplam ölçekte ise 0,97 olarak hesaplandı.

3.2.1.4. İş Biçimlendirme Ölçeği

Tims ve diğ. (2012) tarafından geliştirilen "İş Biçimlendirme Ölçeği", dört alt boyut ve toplam 21 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin dört alt boyutu, "yapısal iş kaynaklarının artırılması (5 madde; 1,2,3,4,5. madde), engelleyici iş taleplerinin azaltılması (6,7,8,9,10,11.maddeler), sosyal iş taleplerinin artırılması (12,13,14,15,16.maddeler) ve zorlayıcı iş taleplerinin artırılması (17,18,19,20,21.maddeler)" şeklindedir. Ölçekteki ifadeler 5'li Likert olarak (1= Hiçbir Zaman, 5= Her Zaman) derecelendirilmektedir. Orijinal ölçeğin alt boyutlarının Cronbach alfa katsayısı 0,75 ile 0,82 arasında belirlenmiştir. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması, Çetin ve diğ. (2021) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlamasında; Cronbach alfa katsayıları, yapısal iş kaynaklarını artırma için 0,70, engelleyici iş talepleri için 0,74, sosyal iş kaynaklarını artırma için 0,76 ve zorlayıcı iş taleplerini artırma için 0,76 olarak hesaplanmıştır. Toplam ölçek Cronbach alfa katsayısı ise 0,86'dır (Çetin ve diğ., 2021). Bu çalışmada Cronbach alfa katsayıları; yapısal iş kaynaklarının artırılması boyutunda 0,82, engelleyici iş kaynaklarının azaltılması boyutunda 0,67, sosyal iş taleplerinin artırılması boyutunda 0.85, zorlayıcı iş taleplerinin artırılması boyutunda 0,83, toplam ölçekte ise 0,94 olarak hesaplandı.

3.2.2. Veri Toplama Araçları (Hemşire Yöneticilere Uygulanan)

3.2.2.1. Tanıtıcı Bilgi Formu- Hemşire Yönetici

Hemşire yöneticiler için hazırlanan Tanıtıcı Bilgi Formu'nda, hemşire yöneticilerin yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim düzeyi olarak bireysel özelliklerini ve çalıştığı hastane türü, çalıştığı birim, birimde çalışma yılı, yönetici olarak birimde çalışma yılı, kurumda çalışma yılı ve meslekte toplam çalışma yılı olarak mesleki özelliklerini sorgulayan toplam 11 soru yer almaktadır.

3.2.2.2. Görev Performansı Ölçeği

Goodman ve Svyantek (1999), yöneticiler tarafından çalışanların görev ve bağlamsal performansı değerlendiren toplam 25 maddeden oluşan bir ölçek geliştirmiştir. Ölçeğin 16 maddesi bağlamsal performansı ölçerken 9 maddesi görev performansını ölçmektedir. Ölçekteki ifadeler 7'li Likert (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 7=Kesinlikle Katılıyorum) olarak değerlendirilmektedir. Bu araştırmada, ölçeğin yalnızca görev performansını ölçen 9 maddelik alt boyutu kullanıldı. Orijinal ölçekte görev performansı boyutunun Cronbach alfa katsayısı 0,93, toplam ölçekte ise 0,89 olarak hesaplanmıştır (Goodman ve Svyantek, 1999). Ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenirlik çalışması Kül ve Sönmez (2021) tarafından yapılmış ve ölçeğin Cronbach alfa katsayısı 0,94 olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada ise Cronbach alfa katsayısı 0,95 olarak hesaplandı. Türkçe literatürde çalışanın kendisini değerlendirdiği bir ölçek olarak

kullanılmasına karşın, bu çalışmada, orijinal ölçekte olduğu gibi hemşire yöneticinin hemşireyi değerlendirmesinde kullanıldı. Hemşire yöneticiler astı olarak çalışan hemşireleri bu ölçek ile ayrı ayrı değerlendirdi.

3.3. ARAŞTIRMANIN ETİK YÖNÜ

Bu araştırmanın yürütülmesi için İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'na başvurularak etik kurul izni alındı (Tarih: 11.10.2024 Karar No: 1115857) (Ek-3). Etik kurul izni alındıktan sonra araştırmanın uygulanacağı kurumlardan izin almak için İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü'ne yazılı başvuru yapılarak kurum izinleri alındı (Ek-4). Araştırmaya dahil edilen hemşirelere (Ek-5) ve hemşire yöneticilere (Ek-6) araştırma hakkında bilgi verilerek "Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formunu" okumaları ve imzalamaları istendi Ölçeklerin araştırmada kullanılabilmesi için ölçeği geliştiren veya yazarlara e-posta gönderildi ve izin alındı (Ek-7). Doldurulan veri toplama araçlarının, araştırmacılar dışında kimseyle paylaşılmayacağı hakkında, katılımcılara güvence verildi. Hemşire yöneticilerin hangi hemşireyi değerlendirdiği yazılacağı için, veriler kapalı zarf ile dağıtılıp, doldurulduktan sonra geri alındı.

3.4. VERİLERİN ANALİZİ

Çalışmada elde edilen verilerin istatistiksel analizleri için IBM SPSS Statistics v26, yapısal eşitlik modellemesi (YEM) için ise RStudio ortamında lavaan ve semPLOT paketleri kullanıldı. Hemşire yöneticilerin verileri ile hemşire verileri eşleştirildi. Verilerin tanımlayıcı istatistikleri için frekans, yüzde, ortalama, standart sapma, minimum, maksimum ve medyan kullanıldı. Nicel verilerin normal dağılıma uygunlukları Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testi ile birlikte basıklık ve çarpıklık değerleri ile değerlendirildi. Ölçeklerden elde edilen verilerin normal dağıldığı kabul edildi. Ölçeklerin iç tutarlığı için Cronbach alfa katsayısı hesaplandı. Değişkenler arasındaki korelasyon Pearson korelasyon analizi ile incelendi. GLÖ ve DLÖ'nün GPÖ üzerine etkisinde İBÖ'nün aracı etkisini incelemek amacıyla lineer regresyon analizleri gerçekleştirildi. R programında Bootstrapping metodu (%95 GA ve 10.000 örneklem) kullanılarak aracı rolün istatistiksel anlamlılığı sınandı. GLÖ ve DLÖ'nün İBÖ ve GPÖ arasındaki korelasyon düzeylerinin karşılaştırılması amacıyla, aynı örneklemde yer alan iki korelasyon katsayısının birbirinden anlamlı şekilde farklı olup olmadığını test etmek için

kullanılan Steiger'in Z testi hesaplandı (Eid ve diğ., 2011). Elde edilen sonuçlar %95 güven aralığında değerlendirildi, anlamlılık düzeyi $p<0,05$ olarak kabul edildi.

3.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırma yalnızca İstanbul'da hizmet veren hastanelerde yürütüldü. Araştırma; devlet, eğitim ve araştırma ve üniversite hastanesi gibi farklı türdeki beş hastanede gerçekleştirilmiş olmasına rağmen örneklemde özel hastaneler yer almadı. Bu nedenle bulgular, Türkiye'nin diğer illerinde ve farklı kurumsal özelliklere sahip sağlık kuruluşlarından elde edilecek sonuçlardan farklı olabilir. Gelecek çalışmalar, örnekleme özel hastaneler de dahil edilerek daha farklı örneklemlerde gerçekleştirilebilir. Bununla birlikte, kesitsel tasarımda yürütülen araştırmada veriler tek bir zamanda elde edildiğinden, nedenselliği göstermemektedir. Bu nedenle, değişkenler arasındaki ilişkiler, etki olarak ifade edilse de nedensellik olarak yorumlamamalıdır. Hemşirelerin liderlik algılarında, iş biçimlendirme davranışlarında ve performans düzeylerinde zaman içinde meydana gelebilecek değişimlerin gözlemlenmesi için gelecekte tekrarlı ölçümler içeren boylamsal çalışmalar yürütülebilir. Araştırmada kullanılan veri toplama araçları, hemşire ve hemşire yönetici öz bildirimine dayandığından dolayı elde edilen sonuçlar, çalışanların subjektif algısını yansıtmaktadır. Bu durum, sosyal arzu edilebilirlik yanlılığına neden olarak bulguların olduğundan farklı olmasına neden olabilir. Bu araştırmada, ortak yöntem yanlılığını (tek kaynaklı veri kullanımını) azaltmak amacıyla, iş performansı hemşirelerin öz bildirimleri yerine hemşire yöneticisi tarafından değerlendirildi. Ancak hemşirelerin iş performansının yetkinlik bazlı değerlendirmeyi içermemesi araştırmanın bir başka sınırlılığı olarak değerlendirilebilir.

4. BULGULAR

4.1. HEMŞİRE VE HEMŞİRE YÖNETİCİLERİN ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Tablo 4.1: Hemşirelerin özellikleri (N=574).

		n	%	Ort±Ss	Medyan (Min-Maks)
Yaş				29,13±4,66	28 (24-48)
Cinsiyet	Kadın	462	80,5		
	Erkek	112	19,5		
Medeni Durum	Bekar	369	64,3		
	Evli	205	35,7		
Eğitim Durumu	Sağlık Meslek Lisesi	7	1,2		
	Ön Lisans	15	2,6		
	Lisans	499	86,9		
	Yüksek Lisans	53	9,2		
Çalışılan Hastane	Devlet Hastanesi	185	32,2		
	Eğitim ve Araştırma Hastanesi	237	41,3		
	Üniversite Hastanesi	152	26,5		
Çalışılan Birim	Yataklı Servis	240	41,8		
	Yoğun Bakım Ünitesi	223	38,9		
	Acil Servis	63	11,0		
	Ameliyathane	41	7,1		
	Poliklinik	7	1,2		
Birimdeki Toplam Çalışma Süresi	1-3 yıl	342	59,6	3,24±1,93	3 (1-10)
	4-6 yıl	190	33,1		
	7 yıl ve üzeri	42	7,3		
Yönetici ile Toplam Çalışma Süresi	1-3 yıl	360	62,7	3,10±1,97	3 (1-10)
	4-6 yıl	173	30,1		
	7 yıl ve üzeri	41	7,1		
Kurumda Çalışma Süresi	1-3	261	45,5	4,68±3,52	4(1-20)
	4-6 yıl	179	31,2		
	7-10 yıl	101	17,6		
	11-15 yıl	22	3,8		
	16 yıl ve üzeri	11	1,9		
Meslekte Toplam Çalışma Süresi	1-3 yıl	195	34,0	6,27±4,90	5(1-28)
	4-6 yıl	178	31,0		
	7-10 yıl	118	20,6		
	11-15 yıl	50	8,7		
	16 yıl ve üzeri	33	5,7		

Araştırmaya katılan hemşirelerin özellikleri Tablo 4.1'de sunuldu. Hemşirelerin yaş ortalaması 29,13±4,66 (min=24, maks=48) yıl olup medyan yaş 28 saptandı. Katılımcıların %80,5'inin

(n=462) kadın, %19,5'inin (n=112) erkek olduğu belirlendi. Hemşirelerin %64,3'ünün (n=369) bekar, %35,7'sinin (n=205) evli olduğu görüldü. Eğitim durumuna göre, %1,2'sinin (n=7) sağlık meslek lisesi, %2,6'sının (n=15) ön lisans, %86,9'unun (n=499) lisans ve %9,2'sinin (n=53) yüksek lisans mezunu olduğu saptandı. Çalışmaya katılan hemşirelerin %32,2'sinin (n=185) devlet hastanesinde, %41,3'ünün (n=237) eğitim ve araştırma hastanesinde ve %26,5'inin (n=152) üniversite hastanesinde çalıştığı saptandı. Çalışılan birim açısından incelendiğinde, hemşirelerin %41,8'inin (n=240) yataklı serviste, %38,9'unun (n=223) yoğun bakım ünitesinde, %11'inin (n=63) acil serviste, %7,1'inin (n=41) ameliyathanede ve %1,2'sinin (n=7) poliklinikte görev yaptığı belirlendi. Hemşirelerin birimdeki toplam çalışma süreleri ortalamasının 3,24±1,93 yıl (min 1, maks 10) olduğu, %59,6'sının (n=342) 1-3 yıl, %33,1'inin (n=190) 4-6 yıl ve %7,3'ünün (n=42) 7 yıl ve üzeri süredir birimde çalıştığı belirlendi.

Hemşire yöneticileri ile birlikte çalışma süreleri ortalama 3,10±1,97 yıl olup %62,7'sinin (n=360) 1-3 yıl, %30,1'inin (n=173) 4-6 yıl ve %7,1'inin (n=41) 7 yıl ve üzeri süredir hemşire yöneticileriyle birlikte çalıştıkları saptandı. Kurumdaki toplam çalışma süreleri ortalama 4,68±3,52 yıl olup %45,5'inin (n=261) 1-3 yıl, %31,2'sinin (n=179) 4-6 yıl, %17,6'sının (n=101) 7-10 yıl, %3,8'inin (n=22) 11-15 yıl ve %1,9'unun (n=11) 16 yıl ve üzeri süreyle kurumlarında çalıştıkları belirlendi. Meslekte toplam çalışma sürelerinin ortalama 6,27±4,90 yıl olduğu, %34'ünün (n=195) 1-3 yıl, %31,0'inin (n=178) 4-6 yıl, %20,6'sının (n=118) 7-10 yıl, %8,7'sinin (n=50) 11-15 yıl ve %5,7'sinin 16 yıl ve üzeri süredir meslekte çalıştığı görüldü (Tablo 4.1).

Tablo 4.2: Hemşire yöneticilerin özellikleri (N=49).

		n	**%**	**Ort±Ss**	**Medyan (Min-Maks)**
Yaş				40,16±7,58	39(30-62)
Cinsiyet	Kadın	41	83,7		
	Erkek	8	16,3		
Medeni Durum	Bekar	18	36,7		
	Evli	31	63,3		
Eğitim Durumu	Lisans	29	59,2		
	Yüksek Lisans	20	40,8		
Çalışılan Hastane	Devlet Hastanesi	18	36,7		
	Eğitim ve Araştırma Hastanesi	19	38,8		
	Üniversite Hastanesi	12	24,5		
Çalışılan Birim	Yataklı Servis	34	69,4		
	Yoğun Bakım Ünitesi	5	10,2		
	Acil Servis	5	10,2		

Tablo 4.2: Hemşire yöneticilerin özellikleri (devam) (N=49).

		n	%	Ort±Ss	Medyan (Min-Maks)
Çalışılan Birim	Ameliyathane	4	8,2		
	Poliklinik	1	2,0		
Birimde Çalışma Süresi	5-10 yıl	26	53,1	12,75±7,34	10(5-32)
	11-15 yıl	11	22,4		
	16-20 yıl	5	10,2		
	21 yıl ve üzeri	7	14,3		
Yönetici Olarak Toplam Çalışma Süresi	1-3 yıl	13	26,5	7,63±7,00	6(1-35)
	4-6 yıl	12	24,5		
	7-10	18	36,7		
	11-15	1	2,0		
	16 yıl ve üzeri	5	10,2		
Meslekte Toplam Çalışma Süresi	8-10 yıl	14	28,6	18,51±8,70	17(8-42)
	11-15 yıl	8	16,3		
	16-20 yıl	9	18,4		
	21 yıl ve üzeri	18	36,7		
Kurumda Çalışma Süresi	5-10 yıl	18	36,7	12,63±8,38	13(5-38)
	11-15 yıl	13	26,5		
	16-20 yıl	8	20,4		
	21 yıl ve üzeri	10	20,4		
Sorumlu Olduğu Hemşire Sayısı				14,93±10,61	12(5-60)

Tablo 4.2'de yer alan hemşire yöneticilerin özelliklerine göre katılımcıların yaş ortalaması 40,16±7,58 (min=30, maks=62) yıl, medyan yaş 39'dur. Katılımcıların %83,7'si (n=41) kadın, %16,3'ünün (n=8) erkektir. Hemşire yöneticilerin %36,7'sinin (n=18) bekar, %63,3'ünün (n=31) evli olduğu saptandı. Eğitim durumlarına göre, %59,2'sinin (n=29) lisans, %40,8'inin (n=20) ise yüksek lisans mezunu olduğu belirlendi. Çalışmaya katılan hemşire yöneticilerin %36,7'sinin (n=18) devlet hastanesinde, %38,8'inin (n=19) eğitim ve araştırma hastanesinde ve %24,5'inin (n=12) üniversite hastanesinde görev yaptığı görüldü. Hemşire yöneticilerin, %69,4'ünün (n=34) yataklı serviste, %10,2'sinin (n=5) yoğun bakımda, %10,2'sinin (n=5) acil serviste, %8,2'sinin (n=4) ameliyathanede ve %2,0'sinin (n=1) poliklinikte çalıştığı saptandı. Birimdeki toplam çalışma süreleri ortalama 12,75±7,34yıl olup %53,1'inin (n=26) 5–10 yıl, %22,4'ünün (n=11) 11–15 yıl, %10,2'sinin (n=5) 16–20 yıl ve %14,3'ünün (n=7) 21 yıl ve üzeri süredir birimde çalıştıkları belirlendi. Yönetici olarak toplam çalışma süreleri ortalama 7,63±7,00 yıl olup %26,5'inin (n=13) 1-3 yıl, %24'inin (n=12) 4-6 yıl, %36,7'sinin (n=18) 7-10 yıl, %2,0'sinin (n=1) 11-15 yılve %10'sinin (n=5) 16 yıl ve üzeri süredir yönetici olarak çalıştığı görüldü. Meslekte toplam çalışma süreleri ortalama 18,51±8,70 yıl olup %28,6'sının (n=14) 8–10 yıl, %16,3'ünün (n=8) 11–15 yıl, %18,4'ünün (n=9) 16–20 yıl ve %36,7'sinin (n=18) 21 yıl ve üzeri süredir meslekte çalıştığı saptandı. Kurumda çalışma süreleri ortalama

12,63±8,38 yıl olup, %36,7'sinin (n=18) 5–10 yıl, %26,5'inin (n=13) 11–15 yıl, %16,3'ünün (n=8) 16–20 yıl ve %20,4'ünün (n=10) 21 yıl ve üzeri süredir kurumda çalıştığı görüldü. Son olarak, hemşire yöneticilerin sorumlu oldukları hemşire sayısı ortalama 14,93±10,61 olup medyan değer 12 (min=5, maks=60) saptandı (Tablo 4.2).

4.2. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLERE İLİŞKİN TANIMLAYICI BULGULAR

Tablo 3.3. Ölçek puanlarının normallik analizleri (N=574).

	Skewness (Çarpıklık)	Kurtosis (Basıklık)	Kolmogorov-Smirnov	Shapiro-Wilk
Güçlendirici Liderlik Ölçeği				
Yetki verme	-0,733	0,307	0,001**	0,001**
Sorumluluk	-0,609	-0,149	0,001**	0,001**
Destekleme	-0,271	-0,998	0,001**	0,001**
GLÖ toplam puanı	-0,459	-0,218	0,001**	0,001**
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği				
Vizyon ve ilham sağlama ve uygun rol model olma	-0,197	-1,249	0,001**	0,001**
Grup amaçlarının kabulünü sağlama	-0,302	-1,275	0,001**	0,001**
Entelektüel teşvikte bulunma	-0,356	-1,080	0,001**	0,001**
Bireysel ilgi	-0,531	-0,816	0,001**	0,001**
Yüksek başarı beklentisine sahip olma	-0,524	-0,761	0,001**	0,001**
DLÖ toplam puanı	-0,196	-1,177	0,001**	0,001**
İş Biçimlendirme Ölçeği				
Yapısal iş kaynaklarının artırılması	-0,276	-0,627	0,001**	0,001**
Engelleyici iş kaynaklarının azaltılması	0,181	-1,088	0,001**	0,001**
Sosyal iş taleplerinin artırılması	-0,641	0,135	0,001**	0,001**
Zorlayıcı iş taleplerinin artırılması	-0,203	-0,383	0,001**	0,001**
İBÖ toplam puanı	-0,187	-0,879	0,001**	0,001**
Görev Performansı Ölçeği				
GLÖ toplam puanı	-0,301	-0,857	0,001**	0,001**

GLÖ: Güçlendirici Liderlik Ölçeği, DLÖ: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, İBÖ: İş Biçimlendirme Ölçeği, **p<0,01

Tablo 4.3'te ölçek puanlarının normallik analizleri verildi. Güçlendirici Liderlik Ölçeği (GLÖ), Dönüşümcü Liderlik Ölçeği (DLÖ), İş Biçimlendirme Ölçeği (İBÖ) ve Görev Performansı Ölçeği (GPÖ)'nden elde edilen puan ortalamalarının normallik dağılımı incelendiğinde; Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri sonuçlarına göre tüm alt boyut ve toplam puanların normal dağılmadığı görülürken, basıklık-çarpıklık değerlerine göre (|±1,5|) normal dağıldığı kabul edildi (Tablo 4.3).

Tablo 4.4: Ölçek puanlarının dağılımı ve iç tutarlılıkları (N=574).

	Ort±Ss	Medyan (Min-Maks)	Cronbach's Alpha
Güçlendirici Liderlik Ölçeği			
Yetki verme	3,72±0,84	4 (1-5)	0,71
Sorumluluk	3,56±1,01	4 (1-5)	0,68
Destekleme	3,20±1,07	3,50 (1-5)	0,95
GLÖ toplam puanı	3,42±0,86	3,50(1-5)	0,94
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği			
Vizyon ve ilham sağlama ve uygun rol model olma	2,93±1,12	3,12(1-5)	0,95
Grup amaçlarının kabulünü sağlama	3,01±1,21	3,40(1-5)	0,94
Entelektüel teşvikte bulunma	3,07±1,14	3,50(1-5)	0,90
Bireysel ilgi	3,25±1,13	3,66(1-5)	0,83
Yüksek başarı beklentisine sahip olma	3,27±1,17	3,66(1-5)	0,86
DLÖ toplam puan	3,05±0,56	3,00(1-5)	0,97
İş Biçimlendirme Ölçeği			
Yapısal iş kaynaklarının artırılması	3,45±0,91	3,50(1-5)	0,82
Engelleyici iş kaynaklarının azaltılması	3,29±0,98	3,00(1-5)	0,67
Sosyal iş taleplerinin artırılması	3,62±0,92	4,00(1-5)	0,85
Zorlayıcı iş taleplerinin artırılması	3,06±0,93	3(1-5)	0,83
İBP toplam puan	3,47±0,56	3,00(1-5)	0,94
Görev Performansı Ölçeği			
GP toplam puan	5,14±1,26	5,00(1,33-7)	0,95

GLÖ: Güçlendirici Liderlik Ölçeği, DLÖ: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, İBÖ: İş Biçimlendirme Ölçeği.

Tablo 4.4'te hemşirelerin ölçeklerden aldıkları puanların dağılımı ve iç tutarlılık katsayıları verildi. GLÖ alt boyutlarından "yetki verme" puan ortalaması 3,72±0,84 (min=1, maks=5), "sorumluluk" alt boyutu puan ortalaması 3,56±1,01 (min=1, maks=5) ve "destekleme" alt boyutu puan ortalaması 3,20±1,07 (min=1, maks=5) olarak saptandı. Ölçeğin toplam puan ortalaması ise 3,42±0,86 (min=1, maks=5) bulundu (Tablo 4.4).

DLÖ alt boyutlarından "vizyon ve ilham sağlama" puan ortalaması 2,93±1,12, "grup amaçlarının kabulünü sağlama" alt boyutu puan ortalaması 3,01±1,21, "entelektüel teşvikte bulunma" alt boyutu puan ortalaması 3,07±1,14, "bireysel ilgi" alt boyutu puan ortalaması 3,25±1,13 ve "yüksek başarı beklentisine sahip olma" alt boyutu puan ortalaması 3,27±1,17 olarak saptandı. Ölçeğin toplam puan ortalaması 3,05±0,56 (min=1, maks=5) olarak belirlendi

(Tablo 4.4).

İBÖ alt boyutlarından “yapısal iş kaynaklarının artırılması” puan ortalaması 3,45±0,91, “engelleyici iş kaynaklarının azaltılması” puan ortalaması 3,29±0,98, “sosyal iş taleplerinin artırılması” puan ortalaması 3,62±0,92 ve “zorlayıcı iş taleplerinin artırılması” puan ortalaması 3,06±0,93 olarak saptandı. Ölçeğin toplam puan ortalaması 3,47±0,56 (min=1, maks=5) bulundu. GPÖ toplam puan ortalaması ise 5,14±1,26 (min=1,33 maks=7) saptandı (Tablo 4.4).

Tablo 4.5: Güçlendirici Liderlik Ölçeği ve Dönüşümcü Liderlik Ölçeği ile İş Biçimlendirme Ölçeği ve Görev Performansı Ölçeği puan ortalamaları arasındaki korelasyon (N=574).

			İş Biçimlendirme Ölçeği (İBÖ)					Görev Performansı Ölçeği (GPÖ)
			Yapısal iş kaynaklarının artırılması	Engelleyici iş kaynaklarının azaltılması	Sosyal iş taleplerinin artırılması	Zorlayıcı iş taleplerinin artırılması	İBÖ toplam puanı	
Güçlendirici Liderlik Ölçeği (GLÖ)	**Yetki verme**	**r**	0,251	0,187	0,186	0,148	0,226	0,273
		p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	Sorumluluk	**r**	0,227	0,165	0,001	0,103	0,106	0,313
		p	0,001**	0,001**	0,097	0,014	0,011	0,001**
	Destekleme	**r**	0,263	0,318	0,251	0,328	0,333	0,300
		p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	GLÖ toplam puanı	**r**	0,279	0,277	0,245	0,352	0,342	0,228
		p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği (DLÖ)	**Vizyon ve ilham sağlama ve uygun rol model olma**	**r**	0,394	0,341	0,274	0,462	0,438	0,357
		p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	Grup amaçlarının kabulünü sağlama	**r**	0,396	0,367	0,304	0,475	0,456	0,348
		p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	Entelektüel teşvikte bulunma	**r**	0,430	0,372	0,258	0,456	0,437	0,346
		p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	Bireysel ilgi	**r**	0,191	0,219	0,242	0,425	0,365	0,229
		p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	Yüksek başarı beklentisine sahip olma	**r**	0,551	0,470	0,284	0,438	0,483	0,491
		p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	DLÖ toplam puanı	**r**	0,440	0,337	0,267	0,444	0,458	0,334
		p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**

GLÖ: Güçlendirici Liderlik Ölçeği, DLÖ: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, Pearson korelasyon katsayısı, *p < 0,05, **p < 0,001

Tablo 4.5'te GLÖ ve DLÖ ile İBÖ ve GPÖ arasındaki korelasyonlar verildi. GLÖ'nün "sorumluluk" alt boyutu ile İBÖ'nün "sosyal iş taleplerinin artırılması", "zorlayıcı iş taleplerinin artırılması" alt boyuları ve İBÖ toplam puanı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir korelasyon saptanmadı ($p>0,05$). Bu alt boyutlar dışında, GLÖ ve İBÖ alt boyutları arasındaki zayıf düzeyde (<0,400), pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı korelasyonlar belirlendi. GLÖ toplam puanı ile İBÖ toplam puanı ($r=0,342$, $p<0,001$) arasında da zayıf düzeyde (<0,400), pozitif yönde ve anlamlı korelasyon olduğu görüldü. GLÖ tüm alt boyutları ve GPÖ toplam puanı arasında zayıf düzeyde (<0,400), pozitif yönde anlamlı korelasyon saptandı. GLÖ toplam puanı ile GPÖ toplam puanı arasında da zayıf düzeyde (<0,400), pozitif yönde anlamlı bir korelasyon bulundu ($r=0,228$, $p<0,001$).

DLÖ alt boyutlarından; "vizyon ve ilham sağlama ve uygun rol model olma" ($r=0,394$), "grup amaçlarının kabulünü sağlama ($r=0,396$) ve "bireysel ilgi" ($r=0,191$) ile İBÖ alt boyutlarından "yapısal iş kaynaklarının artırılması" arasında zayıf düzeyde (<0,400) anlamlı pozitif korelasyon ($p<0,01$) saptanırken, "entelektüel teşvikte bulunma" ($r=0,430$), "yüksek başarı beklentisine sahip olma" ($r=0,551$) ve DLÖ toplam puanı ($r=0,440$) ile "yapısal iş kaynaklarının artırılması" alt boyutu arasında orta düzeyde ($0,400\leq r<0,600$) korelasyon olduğu görüldü. DLÖ alt boyutu "yüksek başarı beklentisine sahip olma" ($r=0,470$) ile İBÖ alt boyutlarından "engelleyici iş kaynaklarının azaltılması" arasında orta düzeyde ($0,400\leq r<0,600$), diğer DLÖ alt boyutları ve toplam puanı ile "engelleyici iş kaynaklarının azaltılması" arasında zayıf düzeyde (<0,400) korelasyon olduğu görüldü. DLÖ alt boyutları ve toplam puanı ile İBÖ "sosyal iş taleplerinin artırılması" alt boyutu arasında zayıf düzeyde (<0,400) korelasyon saptandı. DLÖ alt boyutları ve toplam puanı ile İBÖ "zorlayıcı iş taleplerini artırılması" alt boyutunun orta düzeyde ($0,400\leq r<0,600$) korelasyona sahip olduğu görüldü. DLÖ toplam puanı ile İBÖ toplam puanı ($r=0,458$, $p<0,001$) arasında orta düzeyde ($0,400\leq r<0,600$), pozitif yönde ve anlamlı korelasyon belirlendi. DLÖ toplam puanı ile GPÖ toplam puanı arasında zayıf düzeyde (<0,400) fakat anlamlı pozitif korelasyon saptandı. GPÖ toplam puanı ile DLÖ alt boyutlarından "yüksek başarı beklentisine sahip olma" ($r=0,491$) alt boyutu ile orta düzeyde ($0,400\leq r<0,600$), diğer alt boyutları ile zayıf düzeyde (<0,400), anlamlı korelasyon bulundu (Tablo 4.5).

Tablo 4.6'da İBÖ ve GPÖ puan ortalamaları arasındaki korelasyonlara yer verildi. İBÖ alt boyutlarından "yapısal iş kaynaklarının artırılması" ($r=0,404$, $p<0,01$), "engelleyici iş kaynaklarının azaltılması" ($r=447$, $p<0,001$) ile GPÖ toplam puanı arasında orta düzeyde

(0,400≤r<0,600), pozitif yönde anlamlı korelasyon saptandı (p<0,001). İBÖ alt boyutlarından "zorlayıcı iş taleplerinin artırılması" (r=0,283, p<0,001) ve İBÖ toplam puanı (r=0,269, p<0,001) ile GPÖ toplam puanı arasında ise zayıf düzeyde (<0,400), pozitif yönde anlamlı korelasyon bulundu. Buna karşın, sosyal iş taleplerinin artırılması ile GPÖ toplam puanı arasında anlamlı bir korelasyon saptanmadı (r = 0,006; p=0,885) (Tablo 4.6).

Tablo 4.6: İş Biçimlendirme Ölçeği ve Görev Performansı Ölçeği puan ortalamaları arasındaki korelasyon (N=574).

			Görev Performansı Ölçeği (GPÖ)
İş Biçimlendirme Ölçeği (İBÖ)	**Yapısal iş kaynaklarının artırılması**	**r**	0,404
		p	0,001**
	Engelleyici iş kaynaklarının azaltılması	**r**	0,447
		p	0,001**
	Sosyal iş taleplerinin artırılması	**r**	0,006
		p	0,885
	Zorlayıcı iş taleplerinin artırılması	**r**	0,283
		p	0,001**
	İBÖ Toplam Puan	**r**	0,269
		p	0,001**

İBÖ: İş Biçimlendirme Ölçeği, Pearson korelasyon katsayısı, *p < 0,05, **p < 0,001

4.3. HİPOTEZLERE İLİŞKİN BULGULAR

Tablo 4.7: Güçlendirici liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansına doğrudan etkisi.

						%95 GA	
	Beta	**Standart Hata**	**β**	**t**	**p**	**Alt Limit**	**Üst Limit**
H1a. Bağımlı Değişken: İBÖ Toplam (GLÖ → İBÖ)							
(Constant)	2,702	0,091	-	29,699	<0,001	2,524	2,881
GLÖ Toplam	0,224	0,026	0,342	8,703	<0,001	0,174	0,275
	Model: F=75,734, p<0,001, R^2= 0,117, DW=2,011						
H1b. Bağımlı Değişken: GPÖ Toplam (GLÖ → GPÖ)							
(Constant)	3,642	0,223	-	16,357	<0,001*	3,204	4,079
GLÖ Toplam	0,352	0,063	0,228	5,588	<0,001*	0,228	0,476
	Model: F=31,229, p<0,001, R^2=0,052, DW=0,951						

β: Standardize Beta, GA: Güven Aralığı, DW: Durbin Watson, İBÖ: İş Biçimlendirme Ölçeği, GPÖ: Görev Performansı Ölçeği, GLÖ: Görev Performansı Ölçeği, *p<0.001

Araştırmanın değişkenleri arasındaki doğrudan etkilerin analizi lineer regresyon ile değerlendirildi. Bu doğrultuda, araştırmanın birinci hipotezinin testi için güçlendirici liderliğin, hemşirelerin (H1a) iş biçimlendirme ve (H1b) iş performansına doğrudan etkisi incelendi. Güçlendirici liderliğin, hemşirelerin iş biçimlendirmesi üzerine doğrudan anlamlı ve pozitif etkisi olduğu belirlendi. GLÖ toplam puanındaki bir birimlik artışın, hemşirelerin İBÖ toplam puanını 0,224 birim artıracağı saptandı. Güçlendirici liderlik, hemşirelerin iş biçimlendirmesi puanının %11,7'sini açıkladı. Böylece, *H1a kabul edildi.* Güçlendirici liderliğin, hemşirelerin iş performansı üzerine de doğrudan anlamlı ve pozitif etkisi olduğu belirlendi. Güçlendirici liderlik puanındaki bir birimlik artışın, hemşirelerin görev performansı puanını 0,352 birim artıracağı saptandı. Ancak güçlendirici liderliğin, hemşirelerin iş performansı puanını açıklayıcılık oranı düşük bulundu (%5,2). Bu şekilde, *H1b de kabul edildi* (Tablo 4.7).

Tablo 4.8: Dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansına doğrudan etkisi.

						%95 GA	
	Beta	**Standart Hata**	**β**	**t**	**p**	**Alt Limit**	**Üst Limit**
H2a. Bağımlı Değişken: İBÖ Toplam (DLÖ → İBÖ)							
(Constant)	2,827	0,056	-	50,195	<0,001*	2,717	2,938
DLÖ Toplam	0,218	0,018	0,458	12,306	<0,001*	0,183	0,253
	Model: F=151,429, R^2=0.209, p<0,001, DW=1,844						
H2b. Bağımlı Değişken: GPÖ Toplam (DLÖ → GPÖ)							
(Constant)	3,739	0,141	-	26,522	<0,001*	3,462	4,015
DLÖ Toplam	0,376	0,044	0,334	8,484	<0,001*	0,289	0,463
	Model: F=71,975, R^2=0,112, p<0,001, DW=1,052						

β: Standardize Beta, GA: Güven Aralığı, DW: Durbin Watson, İBÖ: İş Biçimlendirme Ölçeği, GPÖ: Görev Performansı Ölçeği, DLÖ: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, *p<0.001

Araştırmanın ikinci hipotezinin testi için dönüşümcü liderliğin, hemşirelerin (H2a) iş biçimlendirme ve (H2b) iş performansına doğrudan etkisi incelendi. Dönüşümcü liderliğin, hemşirelerin iş biçimlendirmesi üzerine doğrudan anlamlı ve pozitif etkisi olduğu belirlendi. DLÖ toplam puanındaki bir birimlik artışın, hemşirelerin İBÖ toplam puanını 0,218 birim artıracağı saptandı. Dönüşümcü liderlik, hemşirelerin iş biçimlendirmesi puanının %20,9'unu açıkladı. Böylece, *H2a kabul edildi.* Dönüşümcü liderliğin, hemşirelerin iş performansı üzerine de doğrudan anlamlı ve pozitif etkisi olduğu belirlendi. Dönüşümcü liderlik puanındaki bir

birimlik artışın, hemşirelerin görev performansı puanını 0,376 birim artıracağı saptandı. Dönüşümcü liderliğin, hemşirelerin iş performansı puanını açıklayıcılık oranı %11,2 bulundu. Bu şekilde, *H2b de kabul edildi* (Tablo 4.8).

Tablo 4.9: İş biçimlendirmenin iş performansına doğrudan etkisi.

						%95 GA	
	Beta	**Standart Hata**	**β**	**t**	**p**	**Alt Limit**	**Üst Limit**
H3. Bağımlı Değişken: GPÖ Toplam (İBÖ →GPÖ)							
(Constant)	2,644	0,334	-	7,907	<0,001	1,987	3,300
İBÖ Toplam	0,635	0,095	0,269	6,682	<0,001	0,449	0,822
	Model: F=44,643, p<0,001, R^2= 0,072, DW=0,791						

β: Standardize Beta, GA: Güven Aralığı, DW: Durbin Watson, İBÖ: İş Biçimlendirme Ölçeği, GPÖ: Görev Performansı Ölçeği, *p<0.001

Araştırmanın üçüncü hipotezinin testi için iş biçimlendirmenin, hemşirelerin iş performansına etkisi incelendi. Hemşirelerde iş biçimlendirmenin iş performansı üzerine doğrudan anlamlı ve pozitif etkisi olduğu belirlendi. İBÖ toplam puanındaki bir birimlik artışın, hemşirelerin GPÖ toplam puanını 0,635 birim artıracağı belirlendi. İş biçimlendirmenin hemşirelerin iş performansı puanını %7,2'sini açıkladı. Bu şekilde, *H3 kabul edildi* (Tablo 4.9).

Tablo 4.10: Güçlendirici liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkide iş biçimlendirmenin aracılık rolü.

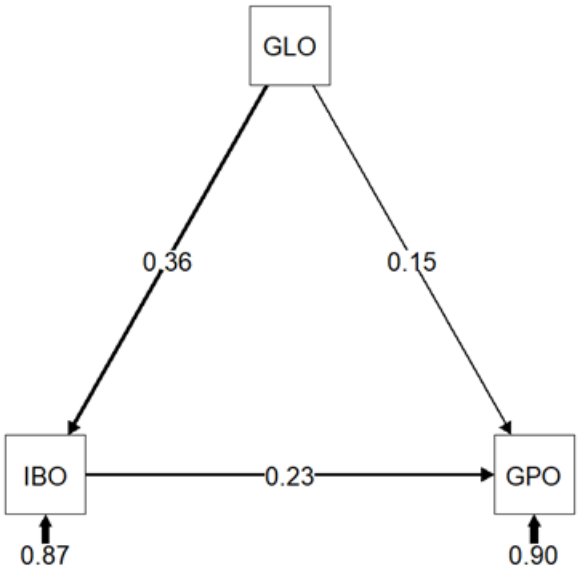
					%95 GA	
Yol	**Beta**	**Standart Hata**	**β**	**p**	**Alt Limit**	**Üst Limit**
GLÖ → İBÖ (a)	2,191	0,242	0,358	<0,001*	1,707	2,636
İBÖ → GPÖ (b)	0,028	0,005	0,225	<0,001*	0,018	0,039
GLÖ → GPÖ (c)	0,114	0,035	0,147	0,001	0,049	0,185
Dolaylı Etki (a×b)	0,062	0,013	0,081	<0,001*	0,038	0,088
Toplam Etki	0,176	0,032	0,228	<0,001*	0,117	0,243

β: Standardize Beta, GA: Güven Aralığı, GLÖ: Görev Performansı Ölçeği, İBÖ: İş Biçimlendirme Ölçeği, GPÖ: Görev Performansı Ölçeği, *p<0.001

Araştırmanın 4a hipotezinin testi için güçlendirici liderlik ile iş performansı arasındaki ilişkide iş biçimlendirmenin aracılık rolü incelendi. İncelenen aracılık modeli tam tanımlı bir model (sd=0) olarak saptandı ve modelin uyum indekslerinin (CMIN/DF = 0; GFI = 1,00; AGFI = 1,00; CFI = 1,00; NFI = 1,00; IFI = 1,00; TLI = 1,00; RMR = 0,00) otomatik olarak mükemmel uyuma işaret ettiği görüldü. Bu nedenle, uyum indeksleri modelin gerçek uyumunu değerlendirmede anlamlı bilgi sağlamadığından yorumlanamadı. Modele ilişkin, yol katsayıları

ve bootstrap güven aralıkları (%95 güven aralığında 10.000 örneklem) ile değerlendirildi (Tablo 4.10) (Şekil 4.1).

Sonuçlar, güçlendirici liderliğin iş biçimlendirmeyi pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini gösterdi (β=0,358, p<0,001). İş biçimlendirmenin de görev performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği belirlendi (β=0,225, p<0,001). İş biçimlendirme modele dahil edildiğinde, güçlendirici liderliğin görev performansı üzerindeki doğrudan etkisi anlamlılığını korudu (β=0,147, p=0,001) (Şekil 4.1). Ayrıca bootstrap analizi sonucunda güçlendirici liderliğin görev performansı üzerindeki dolaylı etkisinin de anlamlı olduğu belirlendi (β=0,081, p<0,001). Dolaylı etkide, Beta değerinin alt (0,038) ve üst (0,088) güven aralığı değerlerinin sıfır (0) değerini içermemesi, hemşirelerde iş biçimlendirmenin, güçlendirici liderlik ile iş performansı arasında dolaylı etkisinin olduğunu (kısmi aracılık) gösterdi (Tablo 4.10) ve aracılık hipotezi (H4a) kabul edildi.



Şekil 4.1: Güçlendirici liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkide iş biçimlendirmenin aracılık rolü.

GLÖ: Güçlendirici Liderlik Ölçeği, İBÖ: İş Biçimlendirme Ölçeği, GPÖ: Görev Performansı Ölçeği

(CMIN/DF = 0; GFI = 1,00; AGFI = 1,00; CFI = 1,00; NFI = 1,00; IFI = 1,00; TLI = 1,00; RMR = 0,00)

Araştırmanın 4b hipotezinin testi için dönüşümcü liderlik ile iş performansı arasındaki ilişkide iş biçimlendirmenin aracılık rolü incelendi. İncelenen aracılık modeli bir önceki model ile

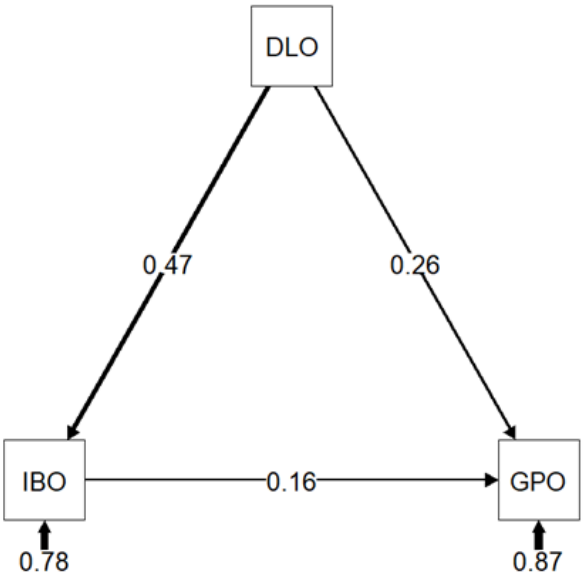
benzer şekilde tam tanımlı bir model (sd=0) olarak belirlendi ve model uyum indekslerinin (CMIN/DF = 0; GFI = 1,00; AGFI = 1,00; CFI = 1,00; NFI = 1,00; IFI = 1,00; TLI = 1,00; RMR = 0,00) mükemmel uyumu görüldü. Model, yol katsayıları ile %95 güven aralığında 10.000 örneklem üzerinden gerçekleştirilen bootstrap güven aralıkları dikkate alınarak değerlendirildi (Tablo 4.11) (Şekil 4.2).

Tablo 4.11: Dönüştürücü liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkide iş biçimlendirmenin aracılık rolü.

					%95 GA	
Yol	**Beta**	**Standart Hata**	**β**	**p**	**Alt Limit**	**Üst Limit**
DLÖ → İBÖ (a)	2,071	0,164	0,466	<0,001*	1,772	2,424
İBÖ → GPÖ (b)	0,020	0,006	0,156	0,001	0,008	0,031
DLÖ → GPÖ (c)	0,147	0,025	0,262	<0,001*	0,100	0,196
Dolaylı Etki (a×b)	0,041	0,012	0,073	<0,001*	0,017	0,063
Toplam Etki	0,188	0,021	0,334	<0,001*	0,148	0,230

β: Standardize Beta, GA: Güven Aralığı, DLÖ: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, İBÖ: İş Biçimlendirme Ölçeği, GPÖ: Görev Performansı Ölçeği *p<0.001

Sonuçlar, dönüşümcü liderliğin iş biçimlendirme üzerinde pozitif yönde ve anlamlı etkisi olduğunu gösterdi (β=0,466, p<0,001). Benzer şekilde, iş biçimlendirmenin de görev performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği belirlendi (β=0,156, p=0,001). İş biçimlendirme modele dahil edildiğinde, dönüşümcü liderliğin görev performansı üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlılığını sürdürdüğü görüldü (β=0,262, p<0,001). (Şekil 4.2). Bootstrapp analizi sonucuna göre, dönüşümcü liderliğin görev performansı üzerindeki dolaylı etkisi de anlamlı bulundu (β=0,073, p<0,001). Dolaylı etkiye ait Beta değerinin alt (0,017) ve üst (0,063) güven aralığı değerlerinin sıfır (0) değerini içermemesi, hemşirelerde iş biçimlendirmenin dönüşümcü liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkide anlamlı bir dolaylı etkiye (kısmi aracılık) sahip olduğunu gösterdi (Tablo 4.11). Bu doğrultuda aracılık hipotezi (H4b) kabul edildi.



Şekil 4.2: Dönüştürücü liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkide iş biçimlendirmenin aracılık rolü.

DLÖ: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, İBÖ: İş Biçimlendirme Ölçeği, GPÖ: Görev Performansı Ölçeği (CMIN/DF = 0; GFI = 1,00; AGFI = 1,00; CFI = 1,00; NFI = 1,00; IFI = 1,00; TLI = 1,00; RMR = 0,00)

Araştırmanın son hipotezi olan beşinci hipotezin testi için, değişkenler arasındaki korelasyon farklarını karşılaştırmak amacıyla Steiger'in Z testi uygulandı. Analiz sonuçlarına göre, dönüşümcü liderlik ile iş biçimlendirme arasındaki korelasyon (r = 0,458), güçlendirici liderlik ile iş biçimlendirme arasındaki korelasyondan (r=0,342) anlamlı düzeyde daha yüksek bulundu (z=3,475; p<0,001). Bu şekilde, *H5a kabul edildi*. Benzer şekilde, dönüşümcü liderlik ile görev performansı arasındaki korelasyonun (r=0,334), güçlendirici liderlik ile görev performansı arasındaki korelasyondan (r=0,228) anlamlı düzeyde daha güçlü olduğu saptandı (z=2,996; p=0,003). Bu şekilde, *H5b de kabul edildi.*

5. TARTIŞMA

5.1. ÖLÇEKLERDEN ELDE EDİLEN TANIMLAYICI BULGULARIN TARTIŞILMASI

Hemşirelerde güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin iş biçimlendirme ve iş performansına karşılaştırmalı etkisinin incelendiği bu çalışmadan elde edilen tanımlayıcı bulgular bu başlık altında tartışıldı. Hemşirelerin GLÖ alt boyutlar ve toplam puan ortalamaları incelendiğinde, toplam puan ortalaması ile "yetki verme" ve "sorumluluk" alt boyutlarının ortalamanın üzerinde olduğu, "destekleme" alt boyutunun ise orta düzeyde olduğu görüldü. GLÖ alt boyutları kendi içinde de değerlendirildiğinde, en yüksek puan ortalaması "sorumluluk", en düşük puan ortalaması ise "destekleme" alt boyutunda belirlendi. Literatürde hemşireler örnekleminde, güçlendirici liderlik ile yapılan çalışmalar artmasına karşın halen sınırlı sayıdadır. Bu çalışmalar incelendiğinde; hemşire yöneticilerin güçlendirici liderlik düzeylerinin yüksek (Kim ve Beehr, 2021; Chatziioannou ve diğ., 2025) ve ortalamanın üzerinde (Zhang ve diğ., 2022a) olduğu belirlenmiştir. Acil servis hemşirelerinde hemşire yöneticilerin güçlendirici liderlik algısı yüksek (Li ve diğ., 2024), psikiyatri hemşirelerinde ise orta düzey (Moschovopoulou ve Papavassiliou-Alexiou, 2025) bulunmuştur. Bu durum, birimlerin yapısal ve işlevsel özelliklerinin farklı olmasıyla açıklanabilir. Jønsson ve diğ., (2021) ise üç ayrı ülkede çalışan hemşirelerle yaptıkları çalışmada; Danimarka'da çalışan hemşirelerin güçlendirici liderlik düzeylerinin İsrail ve İtalya'da çalışan hemşirelerin düzeylerinden daha yüksek olduğunu saptamışlardır. Farklı ülkelerde sağlık çalışanlarıyla yapılan çalışmalarda da güçlendirici liderlik puanları orta (Cougot ve diğ., 2024; Hanafy ve diğ, 2025) ve bu çalışma sonuçlarından farklı olarak düşük (Singh ve Rangnekar, 2020) düzeyde bulunmuştur.

Hemşirelerin DLÖ "vizyon ve ilham sağlama ve uygun rol model olma" alt boyutu ve toplam puan ortalamasının ortalamanın altında olduğu; "grup amaçlarının kabulünü sağlama", "entelektüel teşvikte bulunma", "bireysel ilgi" ve "yüksek başarı beklentisine sahip olma" alt boyutlar puan ortalamasının ise ortalamanın üstünde olduğu saptandı. Alt boyut puan ortalamaları arasında ise "yüksek başarı beklentisine sahip olma" alt boyutunun en yüksek, "vizyon ve ilham sağlama ve uygun rol model olma" boyutunun en düşük puan ortalamasına sahip olduğu görüldü. Hemşirelik literatüründe dönüşümcü liderlik, yaygın biçimde incelenen konular arasında yer almaktadır (Pérez-González ve diğ., 2024; Azizoğlu ve İlhan, 2024). Önceki çalışmalarda, hemşirelerin değerlendirmelerine göre hemşire yöneticilerin dönüşümcü liderlik düzeylerinin yüksek (Wang ve diğ., 2018; Labrague ve Obeidat, 2022; Abdul Salam ve

diğ., 2023) ve orta düzey (Apore ve Asamoah, 2019; Alsaleh ve diğ., 2025) olduğu belirtilmiştir. Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerle yapılan araştırmalarda, hemşire yöneticilerin dönüşümcü liderlik düzeyi orta düzeyde bulunmuştur (Arslan ve Vatan, 2020; Yıldız, 2025). Sağlık çalışanlarıyla yapılan çalışmalarda da yöneticilerin dönüşümcü liderlik düzeylerinin orta düzeyde olduğu saptanmıştır (Sorucuoğlu ve Öztürk, 2021; Tarsuslu ve Coşkun, 2024). Bu durum, bulgularımızın önceki yapılan çalışma sonuçları ile uyumlu olduğunu göstermektedir.

Hemşirelerin iş biçimlendirme toplam puan ortalamasının orta düzeyde olduğu belirlendi. Alt boyut toplam puan ortalamaları incelendiğinde, "yapısal iş kaynaklarının artırılması" ve "sosyal iş taleplerinin artırılması" yüksek düzey, "zorlayıcı iş taleplerinin artırılması" ve "engelleyici iş kaynaklarının azaltılması" alt boyutları ise orta düzey bulundu. Alt boyutlara ait puan ortalamaları değerlendirildiğinde, "sosyal iş taleplerinin artırılması" boyutunun en yüksek puanı aldığı, "zorlayıcı iş taleplerinin artırılması" alt boyutunun ise en düşük puanı aldığı saptandı. Önceki çalışmalarda hemşirelerin, iş biçimlendirme alt boyut (Erdem, 2021; Han, 2023a) ve toplam puan ortalamaları (Chang ve diğ, 2020; Liu ve diğ., 2022; Yun ve diğ., 2024; Guo ve diğ., 2024; Wang ve diğ., 2025) olarak incelenmiş ve yüksek düzeyde olduğu belirtilmiştir. Buna karşın Roczniewska ve Bakker (2021) ise hemşirelerin iş biçimlendirmelerini orta düzeyde saptamıştır. Bu farklılık, çalışmaların yürütüldüğü hastane türü, katılımcıların eğitim düzeyi ve çalışılan birimin özelliklerine bağlı olarak değişebilmektedir. Örneğin, Çin'de hemşirelerle yürütülen bir çalışmada (Zhang ve diğ., 2026), lisansüstü eğitim almış hemşirelerin iş biçimlendirme düzeylerinin orta-yüksek düzeyde olduğu, onkoloji bölümünde çalışan hemşirelerin ise orta düzeyde olduğu bildirilmiştir (Ibrahim ve diğ., 2025). Alt boyutlar üzerinden karşılaştırıldığında, Esteves ve Lopes (2017)'in çalışmasında, araştırma bulgumuzla uyumlu olarak "yapısal iş kaynaklarının artırılması" yüksek düzeydedir. Çalışma sonucumuzdan farklı olarak "sosyal iş kaynaklarını artırma" boyutu üniversite hastanelerinde çalışan hemşirelerde orta düzeydedir (Baghdadi ve diğ., 2021). Farklı örneklemlerde hemşirelerin iş biçimlendirme algı düzeyleri değişmesine karşın, çalışma bulguları önceki yapılan çalışma sonuçları ile uyumludur.

Hemşirelerin, hemşire yöneticileri tarafından değerlendirilen iş performansı toplam puan ortalaması yüksek düzeyde bulundu. Önceki çalışmalarda, hemşirelerin iş performansının yaygın olarak incelendiği görülmektedir. Türkiye'de (Amarat ve diğ., 2019; Erdoğan ve Çelik, 2019; Karatepe ve diğ., 2019; Kül ve Sönmez, 2021; Hoşgör ve Yaman, 2022; Sevinik ve Lök,

2022) ve diğer ülkelerde (Karem ve diğ., 2019; Pourteimour ve diğ., 2021; Cho ve Kim, 2022; Zhang ve diğ., 2022b; Hwang ve Park, 2022; Alilyyani, 2022; Faheem ve diğ., 2023) yapılan birçok araştırmada, bu çalışma sonucu ile benzer şekilde, hemşirelerin iş performansı düzeyi yüksek belirlenmiştir. Buna karşın, hemşirelerin iş performansının orta düzeyde olduğunu belirten çalışmalarda mevcuttur (Akar ve Bekar, 2022).

5.2. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNİN TARTIŞILMASI

Bu çalışmada, GLÖ puan ortalamasının İBÖ toplam puanı üzerinde anlamlı etkisi belirlenerek güçlendirici liderliğin, hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansını olumlu yönde etkilediğini varsayan ilk hipotezi kabul edildi. Bu bulgu, hemşirelerle sınırlı sayıda yapılmış önceki çalışma bulguları ile uyumludur (Audenaert ve diğ., 2020; Topa ve Aranda-Carmena, 2022) bulunmaktadır. Bu çalışmalardan birisi olan Audenaert ve diğ., (2020), güçlendirici liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme davranışlarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediğini saptamıştır. Esteves ve Lopes (2017)'in, beş farklı liderliğin (güçlendirici, dönüşümcü, etkileşimci, yönlendirici, aversif (hoş olmayan)) hemşirelerde iş biçimlendirmeye etkisini incelendiği çalışmada, güçlendirici liderliğin "sosyal kaynakları artırma" ve "zorlayıcı talepleri artırma" boyutlarına pozitif ve anlamlı etkisi saptanmıştır. Thun ve Bakker (2018) tarafından yapılan ve sağlık çalışanlarının da katıldığı bir araştırmada, iş biçimlendirme ile güçlendirici liderlik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Farklı örneklemlerle yapılan çalışmalarda da öğretmenlerde (Dash ve Vohra, 2019), çeşitli sektör çalışanlarında (Kim ve Beehr, 2017), akademisyenlerde (Ghadi ve Almanaga'h, 2020) güçlendirici liderliğin iş biçimlendirme üzerinde anlamlı etkisi bulunmuştur. Bu doğrultuda, hemşire yöneticilerinin güçlendirici liderlik davranışlarını yüksek düzeyde algılayan hemşirelerin, işlerini kendi kaynak ve gereksinimlerine göre daha fazla biçimlendirdikleri söylenebilir. Diğer bir deyişle, bulgular, hemşirelerin yöneticilerinden algıladıkları destek, yetki devri ve sorumluluk paylaşımı artıkça, yapısal kaynakları artırma ve engelleyici unsurları azaltma yönünde daha fazla çaba göstereceklerini göstermektedir.

Bununla birlikte, güçlendirici liderliğin hemşirelerin iş performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi olduğu belirlendi. Hemşireler örnekleminde güçlendirici liderlik ve iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda çalışma olduğu görüldü. Bu çalışmalarda da (Ahearne ve diğ., 2005; Widianto, 2021) çalışma bulgumuzla uyumlu olarak güçlendirici liderliğin iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği belirtilmiştir. Farklı sektörlerde

yapılan çalışmalarda da (Kundu ve diğ., 2019; Limon, 2022; Liang ve diğ., 2026) güçlendirici liderlik ile iş performansı pozitif ilişkili olarak belirtilmiştir. Pelenk (2020) banka çalışanlarıyla yaptığı çalışmada, güçlendirici liderlik alt boyutlarından "yetki devri", "beceri geliştirme", "sorumluluk" ve "yenilikçi performans için koçluk" alt boyutları ile bireysel iş performansı arasında pozitif yönde anlamlı bir etki olduğunu belirtmiştir. Yüksek iş yükü, zaman baskısı ve sorumluluk altında çalışan hemşirelerin, yöneticilerinden aldıkları destekle daha yüksek performans göstermeleri beklenmektedir (Saleh Moustafa Saleh, 2025). Mevcut bulgu da bu beklentiyi doğrulamaktadır.

Dönüşümcü liderliğin, hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansını olumlu yönde etkilediğini varsayan ikinci hipotezine ilişkin bulgularına göre, DLÖ puan ortalamasının İBÖ toplam puanı üzerinde anlamlı etkisi belirlendi. Bu bulgu, dönüşümcü liderliğin çalışanların yalnızca motivasyonunu değil, işlerine ilişkin algılarını ve işi aktif biçimde yeniden düzenleme eğilimlerini de etkilediğini göstermektedir. Yakın tarihli bir araştırmada (Alwali, 2023) çalışmamızla benzer şekilde, dönüşümcü liderliğin iş biçimlendirme üzerine olumlu etkisi olduğu belirlenmiştir. Esteves ve Lopes (2017) hemşirelerle yaptıkları çalışmada; dönüşümcü liderlik ile iş biçimlendirme arasında düşük düzeyde pozitif korelasyonlar bulunmasına rağmen çoklu regresyon modelinde dönüşümcü liderliğin iş biçimlendirme üzerinde etkisinin anlamsız olduğunu belirtmişlerdir. Aynı çalışmada; elde edilen sonuç, örneklemde yer alan hemşirelerin haftalık çalışma saatlerinin kriz nedeniyle artırılması ve yeni hemşire alımının sınırlı olması ile açıklanmaktadır. İş biçimlendirme davranışları, çalışanların işlerinin niteliği, görev yapısı, özerklik düzeyi ve iş taleplerinin türüyle yakından ilişkilidir. Dönüşümcü liderlerle çalışan grupların kendi güçlü yönleriyle ve yetenekleriyle daha iyi uyum sağlamak için işlerini yeniden biçimlendirmeleri muhtemeldir. Bu bulgular doğrultusunda, dönüşümcü liderlerin vizyoner, motive edici ve entelektüel teşvik edici davranışlarının hemşirelerin iş süreçlerini kendi yetenek, ilgi ve değerleri doğrultusunda yeniden düzenlemelerine katkı sağladığını göstermektedir (Wang ve diğ., 2017).

Araştırmada ayrıca, dönüşümcü liderliğin hemşirelerin görev performansı üzerinde de pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu belirlendi. Mushtaq ve Hussain (2021) tarafından yapılan sistematik derlemede incelenen 8 araştırmada, dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş performansı üzerinde pozitif etkisi belirtilmiştir. Hemşirelerle yapılan önceki araştırmalarda (Almutairi, 2016; Abd-Elrhaman ve Abd-Allah, 2018; Huang ve diğ., 2025b) bu sonucu destekler nitelikte dönüşümcü liderliğin iş performansı üzerine pozitif ve anlamlı etkisini saptanmıştır. Farklı örneklemlerle

yapılan çalışmalarda da çeşitli sektör çalışanlarında (Manzoor ve diğ., 2019; Shao ve diğ., 2022; Chi ve diğ., 2023), üretim sektörü çalışanlarında (Chandrasekara, 2019) ve öğretmenlerde (Jyoti ve Bhau, 2015) dönüşümcü liderlik ile iş performansı arasında pozitif ilişki ortaya koyulmuştur. Bu bağlamda dönüşümcü liderlik hemşirelerin işe yönelik motivasyonlarını, öz yeterliliklerini ve proaktif davranışlarını güçlendirerek hem bireysel hem örgütsel düzeyde verimlilik ve kalite artışına katkı sağlamaktadır. Sonuç olarak, bu araştırmanın bulguları dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme davranışları yanı sıra hem de görev performanslarını artırmada önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

İş biçimlendirmenin, hemşirelerin iş performansını olumlu yönde etkilediğini varsayan üçüncü hipoteze göre, iş biçimlendirmenin iş performansını pozitif olarak etkilediği görüldü. Diğer bir deyişle, iş biçimlendirme düzeyi yüksek olan hemşirelerin, görev performanslarının da arttığı görülmektedir. Yirmi sekiz makalenin incelendiği bir sistematik derlemede (Lee ve Lee, 2018), iş performansı ile iş biçimlendirme arasında çoğunlukla pozitif ilişki olduğu belirtilmiştir. Hemşirelerle son yıllarda yapılan çalışmalarda da (Abd El-Aliem ve Hamouda, 2020; Ryu ve diğ., 2023; Khalil ve diğ., 2024), araştırma bulgumuzla uyumlu olarak iş biçimlendirmenin ve iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi saptanmıştır. Bu sonuçlar, hemşirelerin iş biçimlendirme davranışlarının görevlerini daha verimli, motive ve etkili bir biçimde yerine getirmelerine katkı sağladığını göstermektedir.

Araştırmanın dördüncü hipotezinde iş biçimlendirmenin, dönüşümcü liderlik ve güçlendirici liderlik ile iş performansı arasında aracılık rolü varsayılarak incelendi. Yapılan aracılık analizleri, iş biçimlendirmenin hem güçlendirici liderlik ile iş performansı arasında hem de dönüşümcü liderlik ile iş performansı arasında kısmi aracılık rolü üstlendiğini gösterdi. Bulgulara göre, güçlendirici liderliğin iş performansı üzerindeki etkisi ilk modelde anlamlı iken, iş biçimlendirme modele dahil edildiğinde bu etkinin azaldığı ancak anlamlılığını koruduğu belirlendi. Benzer biçimde, dönüşümcü liderliğin iş performansı üzerindeki anlamlı etkisinin de iş biçimlendirme modele eklendiğinde azaldığı, fakat anlamlılığını sürdürdüğü görüldü. Bu bulgular; hem güçlendirici liderliğin hem de dönüşümcü liderliğin performans üzerindeki etkisinin yalnızca doğrudan bir etki olmadığını, aynı zamanda çalışanların işleri üzerinde gerçekleştirdikleri proaktif düzenlemeler aracılığıyla da ortaya çıktığını göstermektedir. Araştırma bulgumuzla paralel olarak Peral ve Davidovitz (2024); çeşitli ülkelerde güçlendirici liderliğin iş performansıyla ilişkisinde iş biçimlendirmenin aracı rolü olduğunu saptamıştır. Sonuç olarak; dönüşümcü ve güçlendirici liderliğin hemşirelerin iş

biçimlendirme davranışlarını artırdığı, bu davranışların da iş performansını güçlendirdiği görüldü. Ancak iş biçimlendirmenin kısmi aracılık rolü, güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin iş performansı üzerindeki etkisinin yalnızca bu mekanizmayla sınırlı olmadığını göstermektedir. Literatürde dönüşümcü liderliğin iş performansı üzerine etkisinde iş biçimlendirmenin aracı rolüne ilişkin bir araştırma sonucuna ulaşılamadı. Bu nedenle mevcut araştırmada iş biçimlendirmenin dönüşümcü liderlik ile performans arasındaki ilişkide kısmi aracı rol üstlenmesi, mevcut literatürü tamamlayan ve genişleten bir bulgu olarak değerlendirilebilir.

Araştırmamızın temel amacına yönelik olarak beşinci ve son hipotezde, dönüşümcü liderliğin, hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansına etkisinin güçlendirici liderliğin etkisinden daha güçlü olduğu varsayıldı. Dönüşümcü liderlik ile iş biçimlendirme arasındaki ilişki düzeyi, güçlendirici liderlik ile iş biçimlendirme arasındaki ilişki düzeyinden anlamlı düzeyde daha yüksek belirlendi. Benzer şekilde dönüşümcü liderlik ile iş performansı arasındaki ilişki düzeyi de güçlendirici liderlik ile iş performansı arasındaki ilişki düzeyinden anlamlı düzeyde daha yüksek bulundu. Bu sonuçlar, dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansı üzerindeki etkisinin, güçlendirici liderliğin etkisinden daha güçlü olduğunu gösterdi. Kim ve Yoon (2025), 47 makaleyi inceledikleri sistematik derlemelerinde, farklı liderlik tarzlarının iş biçimlendirmeyi etkilediğini; özellikle güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin iş biçimlendirme üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu ortaya koymuşlardır. Mohammed ve AL-Abrrow (2023), sağlık çalışanlarında dönüşümcü ve güçlendirici liderliğin örgütsel performansa etkisini incelediği çalışmada, benzer şekilde dönüşümcü liderliğin etkisini güçlendirici liderlikten daha yüksek bulmuştur. Lee ve Ding (2020) tarafından farklı sektör çalışanlarıyla yapılan çalışmada, üç liderlik stili (dönüşümcü liderlik, güçlendirici liderlik ve etkileşimsel liderlik) karşılaştırılmış ve bu çalışmadan farklı olarak iş performansını etkileyen en güçlü liderlik stilinin güçlendirici liderlik olduğunu belirtmişlerdir. Dönüşümcü ve güçlendirici liderliğin iş performansına etkisi karşılaştırmalı olarak incelenmesine rağmen iş biçimlendirme üzerine etkisinin karşılaştırıldığı bir araştırma sonucuna ulaşılamadı. Dönüşümcü liderliğin iş biçimlendirme üzerine etkisinin daha güçlü olduğunu gösteren bu araştırma bulgusu, bu yönüyle, mevcut literatürü genişletmektedir. Güçlendirici ve dönüşümcü liderlik arasındaki bu farklılık, dönüşümcü liderlerin çalışanları kendi beklentilerinin ötesinde performans göstermeye motive etmesi ile açıklanabilir. Dönüşümcü liderler çalışanları, kendi güçlü yönleriyle daha iyi uyum sağlamak için çalışma yaşamında yeni zorluklar aramaya teşvik ederler. İş Talepleri-İş Kaynakları Teorisi'ne göre de dönüşümcü liderler hemşirelere sosyal

destek, ilham, geri bildirim ve psikolojik güven gibi iş kaynakları sağlar (Wang ve diğ., 2017). İş kaynakları, hemşirelerin işi proaktif biçimde yeniden düzenlemesine olanak sağlayarak güçlendirir (Harbridge ve diğ., 2023). Bunun sonucunda çalışan performansı daha olumlu olarak etkilenir. Buna karşılık güçlendirici liderlik daha çok otonomi, öz-denetim ve öz-yeterlik sağlar. Başka bir deyişle güçlendirici liderlik "işi yapma serbestliği" sağlarken, dönüşümcü liderlik buna ek olarak "işi neden ve neye hizmet ederek yaptığını" güçlendirir (Tekleab ve diğ., 2008). Bu durum; güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin, iş biçimlendirme ve iş performansına karşılaştırmalı etkisindeki saptanan farklılığı açıklayabilir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. SONUÇ

• Araştırmaya katılan hemşirelerin yaş ortalaması 29,13±4,66 yıl olup medyan yaş 28 olarak saptandı. Hemşirelerin %80,5'inin (n=462) kadın, %64,3'ünün (n=369) bekar, %86,9'unun (n=499) lisans mezunu olduğu saptandı.

• Mesleki özelliklere göre değerlendirildiğinde, hemşirelerin %41,3'ünün (n=237) eğitim ve araştırma hastanesinde ve %41,8'inin (n=240) yataklı serviste çalıştığı belirlendi. Birimdeki toplam çalışma süreleri ortalamasının 3,24±1,93 yıl olduğu ve %59,6'sının (n=342) 1-3 yıldır birimde çalıştığı belirlendi. Hemşire yöneticileri ile birlikte çalışma süreleri ortalama 3,10±1,97 yıl olup %62,7'sinin (n=360) 1-3 yıldır hemşire yöneticileriyle birlikte çalıştıkları saptandı. Kurumdaki toplam çalışma süreleri ortalama 4,68±3,52 yıl olup %45,5'inin (n=261) 1-3 yıldır mevcut kurumlarında çalıştıkları belirlendi. Meslekte toplam çalışma sürelerinin ortalama 6,27±4,90 yıl olduğu, %34'ünün (n=195) 1-3 yıldır hemşire olarak çalıştığı görüldü.

• Araştırmaya katılan hemşire yöneticilerin yaş ortalaması 40,16±7,58 yıl olup, medyan yaş 39 olarak belirlendi. Hemşire yöneticilerin %83,7'sinin (n=41) kadın, %63,3'ünün (n=31) evli olduğu, %59,2'sinin (n=29) lisans mezunu olduğu belirlendi.

• Mesleki özellikleri açısından ise hemşire yöneticilerin %38,8'inin (n=19) eğitim ve araştırma hastanesinde görev yaptığı, %69,4'ünün (n=34) yataklı serviste çalıştığı saptandı. Hemşire yöneticilerin birimdeki toplam çalışma süreleri ortalama 12,75±7,34 yıl olup %53,1'inin (n=26) 5–10 yıldır birimde çalıştıkları, yönetici olarak toplam çalışma sürelerinin ortalama 7,63±7,00 yıl olduğu, %36,7'sinin (n=18) 7-10 yıldır yönetici olarak çalıştığı görüldü. Meslekte toplam çalışma süreleri ortalama 18,51±8,70 yıl olup %36,7'sinin (n=18) 21 yıl ve üzeri süredir meslekte çalıştığı saptandı. Kurumda çalışma süreleri ortalama 12,63±8,38 yıl olup %36,7'sinin (n=18) 5–10 yıldır kurumda çalıştığı görüldü. Son olarak, hemşire yöneticilerin sorumlu oldukları hemşire sayısı ortalama 14,93±10,61 olup medyan değer 12 saptandı.

• Hemşirelerin, GLÖ toplam puan ortalaması 3,42±0,86, DLÖ toplam puan ortalaması 3,05±0,56, İBÖ toplam puan ortalaması 3,47±0,56 ve GPÖ toplam puan ortalaması ise 5,14±1,26 olarak saptandı. Bulgular, araştırmaya katılan hemşirelerin hemşire yöneticilerinde algıladıkları güçlendirici liderlik ve dönüşümcü liderlik algıları ile iş biçimlendirme düzeylerinin orta, iş performanslarının ise yüksek düzeyde olduğunu gösterdi.

• Korelasyon analizi sonuçlarına göre, GLÖ alt boyutları ile İBÖ alt boyutları ve toplam puanları ve GPÖ toplam puanı arasında pozitif yönde anlamlı korelasyon saptandı. DLÖ alt boyutları ve toplam puanı ile İBÖ alt boyutları ve toplam puanları ve GPÖ toplam puanı arasında pozitif yönde anlamlı korelasyon belirlendi. İBÖ toplam puanı ve alt boyutlar toplam puanı ile GPÖ toplam puanı arasında da pozitif yönde anlamlı korelasyon saptandı ($p<0,05$).

• Araştırmanın değişkenleri arasındaki doğrudan etkilerin analizi lineer regresyon ile değerlendirildi.

- Güçlendirici liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirmesi ($\beta=0,342$, $p<0,001$) ve iş performansı ($\beta=0,228$, $p<0,001$) üzerine doğrudan anlamlı ve pozitif etkisi olduğu; hemşirelerde iş biçimlendirmenin, güçlendirici liderlik ile iş performansı arasında kısmi aracılık rolü üstlendiği ($\beta=0,062$, [0,038-0,088]) belirlendi.
- Dönüşümcü liderliğin, hemşirelerin iş biçimlendirmesi ($\beta=0,458$, $p<0,001$) ve iş performansı ($\beta=0,334$, $p<0,001$) üzerine doğrudan anlamlı ve pozitif etkisi olduğu; hemşirelerde iş biçimlendirmenin, dönüşümcü liderlik ile iş performansı arasında kısmi aracılık rolü üstlendiği ($\beta=0,041$, [0,017-0,063]) belirlendi.
- Hemşirelerde iş biçimlendirmenin iş performansı üzerine doğrudan anlamlı ve pozitif etkisi olduğu görüldü ($\beta=0,269$, $p<0,001$).

• Dönüşümcü liderlik ile iş biçimlendirme arasındaki ilişkinin ($r=0,458$), güçlendirici liderlik ile iş biçimlendirme arasındaki ilişkiden ($r=0,342$) anlamlı düzeyde daha yüksek düzeyde olduğu ($z=3,475$, $p<0,001$), benzer şekilde dönüşümcü liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkinin ($r=0,334$), güçlendirici liderlik ile görev performansı arasındaki ilişkiden ($r=0,228$) anlamlı biçimde daha güçlü olduğu görüldü ($z=2.996$, $p = 0,001$).

6.2. ÖNERİLER

Bu çalışma bulguları, hemşire yöneticiler için uygulamaya yönelik bazı öneriler sunmaktadır. Bulgularımıza göre; hemşire yöneticilerin sergiledikleri güçlendirici ve dönüşümcü liderlik davranışları, hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansı davranışını olumlu etkilemektedir. Her iki liderlik tarzı da iş biçimlendirme ve iş performansını artırsa da dönüşümcü liderliğin etkisi, güçlendirici liderlikten anlamlı olarak daha yüksektir. Hemşire yöneticilerin liderlik davranışlarının; hemşirelerin iş performansını, iş biçimlendirme davranışı aracılığıyla dolaylı olarak şekillendirdiği de görülmektedir. Hemşire yöneticiler birer güçlendirici lider olarak çalışanlara daha fazla yetki devri yaparak, karar süreçlerine katılımı artırarak, özerklik sağlayarak ve çalışanların yetkinliklerini geliştirerek iş biçimlendirmeyi desteklemelidir. Çalışanlar bu şekilde, işleri üzerinde daha fazla kontrol hissederek görevlerini kendi güçlü yönlerine göre yeniden düzenleyebilir. Bu durum motivasyonu artırır ve dolaylı olarak iş performansını yükseltir. Hemşire yöneticiler güçlendirici liderlik yanı sıra birer dönüşümcü lider olarak çalışanlara ilham veren bir vizyon sunarak, onları yenilikçi düşünmeye teşvik ederek, bireysel destek sağlayarak ve örgütsel amaçlarla özdeşleşmelerini güçlendirerek hem iş biçimlendirmeyi hem de iş performansını artırmalıdır. Hemşire yöneticilerin daha etkili liderlik için farklı liderlik tarzlarını bir arada kullanmaları, bunun için liderlik becerilerini geliştirmeleri ve uyum yeteneklerini artırmaları önerilmektedir. Bu doğrultuda, hemşire yöneticilerin kurumsal kariyer gelişimi planlarına liderlik eğitimleri eklenebilir ve kurum içi ve dışı eğitim ve kurs programları bu planlara entegre edilebilir. Verilen eğitimlerin sadece kuramsal bilgi aktarımına dayalı olmaması için güncel eğitim yaklaşımları kullanılabilir (simülasyon-senaryo eğitimleri, vaka temelli öğrenme ve grup-takım çalışma atölyeleri gibi) ve yapay zekâ destekli öğrenme araçları eğitime dahil edilebilir. Ayrıca hemşire yöneticilere verilecek bu eğitimlerde; çalışanların inisiyatif alarak işlerini kendilerine göre yeniden düzenlemelerini destekleyen yönetim yaklaşımlarına ve öz farkındalık, sorumluluk alma, inisiyatif geliştirme gibi çalışanların kendine liderlik yapabilme becerilerini geliştirecek içerikler eğitime dahil edilebilir.

Çalışma bulguları, hemşire yöneticilerin sergiledikleri güçlendirici ve dönüşümcü liderlik davranışlarının, hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansı davranışı üzerindeki etkisini, iş biçimlendirmenin bu ilişkilerdeki rolünü ortaya koymakta ayrıca güçlendirici liderlik ile hemşirelikte çok ilgili gören dönüşümcü liderliğin etkisini karşılaştırarak gelecek çalışmalar için temel oluşturmaktadır.

Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler;

• Bu çalışma devlet, eğitim ve araştırma ve üniversite hastanelerinde yürütülmüştür. Gelecek araştırmalarda, araştırma değişkenleri özel hastaneler ve farklı sağlık kuruluşlarında çalışan hemşireler de dahil edilerek daha geniş ve kapsayıcı örneklemlerde incelenebilir.

• Boylamsal tasarımdaki araştırmalarla, hemşire yöneticilerin liderlik tarzlarının hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansındaki uzun vadeli etkileri incelenebilir. Özellikle liderlik geliştirme programlarının, çalışan sonuçlarına etkisi değerlendirilebilir.

• Nitel araştırmalar ile hemşirelerin güçlendirici ve dönüşümcü liderliğe ilişkin öznel algıları ve bu iki liderlik tarzının iş biçimlendirme ve iş performansını nasıl etkilediği derinlemesine incelenebilir. Elde edilen bulgularla mevcut nicel araştırma bulguları genişletilebilir. Bu sonuçlar ayrıca, hemşirelerde iş biçimlendirme ve iş performansına etkili olan yeni ve farklı değişkenlerin veya ilişkilerin ortaya çıkmasına yol açabilir.

• Hemşire yöneticilerde güçlendirici ve dönüşümcü liderlik dışındaki farklı liderlik tarzlarının (örneğin lider-üye etkileşimi, otantik ve hizmetkar liderlik gibi) ve iş biçimlendirme ve iş performansına etkisi, farklı değişkenlerle modellenerek karşılaştırmalı olarak incelenebilir.

KAYNAKLAR

Abd El-Aliem, S. M. F. and Hamouda, G. M., 2020, Launching the crafting concept: Application of job crafting model and its effect on nurses' performance effectiveness, *International journal of novel research in healthcare and nursing*, 7(1), 1119-1131.

Abd-Elrhaman, E. S. A. and Abd-Allah, N. A., 2018, Transformational leadership educational program for head nurses and its effect on nurses' job performance, *American journal of nursing*, 7(4), 127-136.

Abdul Salam, H. A., Dumit, N. Y., Clinton, M. and Mahfoud, Z., 2023, Transformational leadership and predictors of resilience among registered nurses: a cross-sectional survey in an underserved area, *BMC nursing*, 22(1), 37.

Abu-Qutaish, R. A., Alosta, M. R., Abu-Shosha, G., Oweidat, I. A. and Nashwan, A. J., 2025, The relationship between transformational leadership, work motivation, and engagement among nurses in Jordanian governmental hospitals, *BMC nursing*, 24(1), 842.

Acar, N. ve Özlük, B., 2024, Hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik davranışlarının iş performanslarına etkisi, *KTO karatay üniversitesi sağlık bilimleri dergisi*, 5(2), 132-143.

Afsar, B., Masood, M. and Umrani, W. A., 2019, The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior, *Personnel review,* 48(5), 1186-1208.

Ahearne M., Mathieu J. and Rapp A., 2005, To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance, *Journal of applied psychology,* 90, 945-955.

Akar, V., ve Bekar, F., 2022, İşin anlamlılığının iş performansı üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracı covid-19 korkusunun düzenleyici rolü, *Journal of economic & social research,* 9(17), 2148-1407.

Aksaraylı, M. F., 2015, Dönüştürücü liderlik ve değişimde dönüştürücü liderlik paradigması, *Visionary e-journal/vizyoner dergisi*, 6(12).

Al Otaibi, S.M., Amin, M. and Winterton, J., 2020, Does emotional intelligence and empowering leadership affect psychological empowerment and work engagement?, *Leadership & organization development journal*, 41(8), 971-991.

Al Otaibi, S.M., Amin, M., Winterton, J., Bolt, E.E.T. and Cafferkey, K., 2023, The role of empowering leadership and psychological empowerment on nurses' work engagement and affective commitment, *International journal of organizational analysis*, 31(6), 2536-2560.

Alilyyani, B., 2022, The effect of authentic leadership on nurses' trust in managers and job performance: A cross-sectional study, *Nursing reports*, 12(4), 993-1003.

Allworth, E. and Hesketh, B., 1999, Construct-oriented biodata: Capturing changerelated and contextually relevant future performance, *International journal of selection and assessment,* 7(2), 97-111.

Almaaitah, M. F., Almajali, T. E. A., Taamneh, M. M., Al-Quran, A. Z. and Alserhan, H. F., 2025, How job crafting enhances job satisfaction: the moderating role of perceived organizational support in Jordan's public healthcare sector, *Discover sustainability*, 6(1), 482.

Al-Makhaita, H. M., Sabra, A. A. and Hafez, A. S., 2014, Job performance among nurses working in primary and secondary health care levels, Eastern Saudi Arabia, *International journal of medical science and public health,* 3(8), 1014–1020.

Almashayekh, M. F., Eivazzadeh, N. and Yeşiltaş, M., 2023, The impact of job satisfaction on nursing performance: The moderating effect of job stress, *Balıkesir sağlık bilimleri dergisi*, 12(3), 473-479.

Almutairi, D. O., 2016, The mediating effects of organizational commitment on the relationship between transformational leadership style and job performance, *International journal of business and management*, 11(1), 231.

Alsadaan, N., Salameh, B., Reshia, F. A. A. E., Alruwaili, R. F., Alruwaili, M., Awad Ali, S. A. ... and Jones, L. K., 2023, Impact of nurse leaders behaviors on nursing staff performance: a systematic review of literatüre, *The journal of health care organization, provision, and financing*, 60, 00469580231178528.

Alsaleh, K., Ali, T. M., Alhalafi, F., Ali, F., Alfotais, M. and Salem, O., 2025, Investigating the relationship between nurse managers' leadership style and predicted nurses' turnover, *BMJ leader*, 1-7. doi:10.1136/leader-2024-001021

Al-Thawabiya, A., Singh, K., Al-Lenjawi, B. A. and Alomari, A., 2023, Leadership styles and transformational leadership skills among nurse leaders in Qatar: A cross-sectional study, *Nursing open,* 10(3), 1636–1647.

Alwali, J., 2023, How high-involvement work practices, leadership and job crafting influence nurses' innovative work behavior, *In evidence-based hrm: a global forum for empirical scholarship,* 11(4), 709-724.

Alzoraiki, M., Rahman, O. B. A. and Mutalib, M. A., 2018, The effect of the dimensions of transformational leadership on the teachers' performance in the Yemeni public schools, *European scientific journal*, 14(25), 322-334.

Amarat, M., Akbolat, M., Ünal, Ö. and Güneş Karakaya, B., 2019, The mediating role of work alienation in the effect of workplace loneliness on nurses' performance, *Journal of nursing management*, 27(3), 553-559.

Aminuddin, A., Musrah, A. S., Wijayanti, L. A. and Utama, Y. A., 2023, Commitment and job satisfaction with nurse job performance, *Journal of nursing practice*, 7(1), 209-215.

Amjad, A., Rehman, F. and Hashmi, M. A., 2024, Impact of empowering leadership and organizational support on employees' performance and commitment with their healthcare organization with mediating ınfluence of psychological wellbeing, *International research journal of management and social sciences,* 5(3), 90-104.

Ananda, M. A. S., Nurhayati, M. and Rahim, A. R., 2024, The effect of leader member exchange, organizational citizenship behavior, and job crafting on in role performance mediated by employee engagement, *International journal of applied management and business*, 2(1), 11-23.

Apore, G. N. and Asamoah, E. S., 2019, Emotional intelligence, gender and transformational leadership among nurses in emerging economies, *Leadership in health services*, 32(4), 600-619.

Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A. and Drasgow, F., 2000, The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors, *Journal of organizational behavior*, 21(3), 249-269.

Arshad, M., Qasim, N., Farooq, O. and Rice, J., 2022, Empowering leadership and employees' work engagement: a social identity theory perspective, *Management decision*, 60(5), 1218-1236.

Arslan, E. ve Vatan, F., 2020, Servis sorumlu hemşirelerinin dönüşümcü liderlik uygulamalarının incelenmesi, *Dokuz eylül üniversitesi hemşirelik fakültesi elektronik dergisi*, 13(2), 100-107.

Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q. and Hartnell, C. A., 2012, Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes, *Human performance,* 25(1), 1-25.

Atık, S. and Celik, O. T., 2020, An investigation of the relationship between school principals' empowering leadership style and teachers' job satisfaction: the role of trust and psychological empowerment, *International online journal of educational sciences*, 12(3).

Atilla, G. ve Günal, Ö., 2024, Sağlık hizmetlerinde liderlik ve yöneticilik, *Süleyman demirel üniversitesi insan kaynakları yönetimi dergisi*, 3(1), 57-67.

Audenaert, M., George, B., Bauwens, R., Decuypere, A., Descamps, A. M., Muylaert, J. ... and Decramer, A., 2020, Empowering leadership, social support, and job crafting in public organizations: A multilevel study, *Public personnel management,* 49(3), 367-392.

Aung Po, W. W., Wichaikhum, O. A., Abhicharttibutra, K. and Suthakorn, W., 2024, Factors predicting job performance of nurses: A descriptive predictive study, *International nursing review*, 71(3), 563-570.

Ausat, A. M. A., Suherlan, S., Peirisal, T. and Hirawan, Z., 2022, The effect of transformational leadership on organizational commitment and work performance, *Journal of leadership in organizations*, 4(1), 61-82.

Azizoğlu, F. ve İlhan, S. E., 2024, Dünyada dönüşümcü liderlik ve hemşirelik alanında yapılan yayınların bibliyometrik analizi (1990-2023), *Akademik hassasiyetler*, 11(26), 218-242.

Baghdadi, N. A., Farghaly Abd-EL Aliem, S. M. and Alsayed, S. K., 2021, The relationship between nurses' job crafting behaviours and their work engagement, *Journal of nursing management*, 29(2), 214-219.

Bakker, A. B., Demerouti, E. and Sanz-Vergel, A., 2023, Job demands–resources theory: Ten years later, *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 10(1), 25-53.

Bakker, A.B. and Demerouti, E., 2007, The job demands-resources model: State of the art, *Journal of managerial psychology,* 22, 309–328.

Bandura, A., 1986, *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ. ISBN: 9780138156145.

Basım, N., Güler, M. ve Ocak, M., 2021, Bireysel kaynaklar, işi biçimlendirme ve işe tutulma ilişkisinde başa çıkmanın aracılık rolü, *Erciyes akademi*, *35*(4), 1741-1754.

Bass, B. M. and Avolio, B. J., 1993, Transformational leadership and organizational culture, *Public administration quarterly*, 17(1), 112-121.

Bass, B.M. and Riggio, R.E., 2006, *Transformational Leadership*, 2nd ed., Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, ISBN: ISBN 9780805847628

Batubara, K., and Wahyuni, S. E., 2020, Job demands–resources model affects the performance of associate nurses in hospital, *Jurnal keperawatan indonesia,* 23(2), 111–118.

Berkovich, I. and Eyal, O., 2021, Transformational leadership, transactional leadership, and moral reasoning, *Leadership and policy in schools*, 20(2), 131-148.

Bharadwaja, M. and Tripathi, N., 2021, Linking empowering leadership and job attitudes: The role of psychological empowerment, *Journal of asia business studies*, 15(1), 110-127.

Blau, P. M. (1964), Justice in social Exchange, *Sociological inquiry*, 34(2), 193-206.

Boamah, S. A., Spence Laschinger, H. K., Wong, C. and Clarke, S., 2018, Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes, *Nursing outlook,* 66(2), 180–189.

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

Borman, W. C. and Motowidlo, S. J., 1993, *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance,* In N. Schmitt and W. C. Borman (Eds.), Personnel selection in organizations, New York: Jossey-Bass, 71-98, ISBN: 1555424759.

Bozkır, H. S., 2025, Dönüşümcü liderlik ekseninde işe adanmışlık ve işgören performansının kavramsal olarak incelenmesi, *Süleyman demirel üniversitesi vizyoner dergisi*, 16(45), 343-358.

Brady, N., O'Connell, S., Gilligan, D., Madden, C., Gannon, L., Howson, V., ... and Drennan, J., 2025, Planned changes to nurse leadership, staffing and skill-mix: ımpact on the working environment, job satisfaction and ıntention to leave, *Journal of advanced nursing*, 81(9), 5973-5983.

Buluç, B. ve Kart, M. E., 2020, Araştırma görevlilerinde iş becerikliliği ve işle bütünleşme arasındaki ilişki, *Gazi üniversitesi gazi eğitim fakültesi dergisi*, 40(2), 591-620.

Burns, J. M., 1978. *Leadership*, New York: Harper & Row, ISBN: 0060105887.

Chandrasekara, W. S., 2019, The effect of transformational leadership style on employees Job satisfaction and job performance: A case of apparel manufacturing Industry in Sri Lanka, *International journal of economics, commerce and management*, 7(7), 385-393.

Chang, S., Han, K. and Cho, Y., 2020, Association of happiness and nursing work environments with job crafting among hospital nurses in South Korea, *International journal of environmental research and public health*, 17(11), 4042.

Chatziioannou, A., Bochoridou, A., Gkorezis, P. and Kantouni, A., 2025, Breaking the silence in the health-care sector: the relationship between empowering leadership and nurses' silence toward patient safety via psychological empowerment, *Leadership in health services*, 38(3), pp. 339–356.

Cheong, M., Spain, S. M., Yammarino, F. J. and Yun, S., 2016, Two faces of empowering leadership: Enabling and burdening, *The leadership quarterly,* 27(4), 602-616.

Chi, H., Vu, T. V., Nguyen, H. V. and Truong, T. H., 2023, How financial and non–financial rewards moderate the relationships between transformational leadership, job satisfaction, and job performance, *Cogent business & management*, 10(1), 2173850.

Cho, H. K. and Kim, B., 2022, Effect of nurses' grit on nursing job performance and the double mediating effect of job satisfaction and organizational commitment, *Healthcare*, 10(2), 396.

Collins, E., Owen, P., Digan, J. and Dunn, F., 2020, Applying transformational leadership in nursing practice, *Nurs stand*, 35(5), 59-66.

Cougot, B., Gillet, N., Moret, L., Gauvin, J., Caillet, P., Fleury-Bahi, G., ... and Tripodi, D., 2024, Relationship between empowering leadership and stress in a french university hospital: a cross-sectional study combining the measurement of perceived stress and salivary cortisol, *Journal of nursing management*, 2024(1), 8839893.

Curado, C. and Santos, R., 2022, Transformational leadership and work performance in health care: the mediating role of job satisfaction, *Leadership in health services*, 35(2), 160-173.

Cziraki, K., Wong, C., Kerr, M. and Finegan, J., 2020, Leader empowering behaviour: relationships with nurse and patient outcomes, *Leadership in health services,* 33(4), 397-415.

Çağatay, A., 2023, Sağlık çalışanlarında iş yaşam kalitesinin bireysel iş performansı üzerindeki etkisi, *Gümüşhane üniversitesi sağlık bilimleri dergisi*, 12(4), 1623-1633.

Çağlın, C. ve Seçkin, Ş. N., 2024, Hemşirelerin algıladığı örgütsel desteğin ve temel benlik değerlendirmesinin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolü, *Journal of human & work/iş ve insan dergisi*, 11(1), 61-76.

Çekmecelioğlu, H. G., 2014, Göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri, *Kocaeli üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 28, 21-34.

Çelebi, M. A. ve Çetin, F., 2021, Örgütsel kimlik-rol içi ve rol dışı performans ilişkisinde içsel güdülenmenin aracılık rolü, *Dumlupınar üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 69, 135-152.

Çetin, F., Güner, G. ve Basım, N., 2021, İş biçimlendirme (job crafting) ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması, *İş ve insan dergisi*, 8(2), 257-271.

Dahleez, K. A., Aboramadan, M. and Abu Sharikh, N., 2022, Empowering leadership and healthcare workers performance outcomes in times of crisis: the mediating role of safety climate, *Journal of organizational effectiveness: people and performance*, 9(3), 401-421.

Dash, S. S. and Vohra, N., 2019, The leadership of the school principal: Impact on teachers' job crafting, alienation and commitment, *Management research review*, 42(3), 352-369.

Deci, E. L. and Ryan, R. M., 1985, The general causality orientations scale: Self-determination in personality, *Journal of research in personality*, 19(2), 109-134.

Demerouti, E., 2006, Job characteristics, flow, and performance: the moderating role of conscientiousness, *Journal of occupational health psychology*, 11(3), 266.

Demerouti, E., 2014, Design your own job through job crafting, *European psychologist*, 19(4), 237–247.

Demir, R. ve Erdem, İ., 2025, Hemşirelerde Psikolojik Güçlendirme İşle Bütünleşmeyi Etkiler Mi?, *Gümüşhane üniversitesi sağlık bilimleri dergisi*, 14(3), 1036-1049.

Demiray, S. and İrge, N. T., 2022, The effect of psychological capital and leader-member exchange on job crafting and organizational synergy: The case of a public hospital, *Business & management studies*: *an international journal,* 10(1), 261.

Demiray, S. ve Polattimur, E., 2023, COVID-19 pandemisinde sağlık çalışanlarının stres düzeylerinin iş becerikliliği ve işte mutluluk düzeylerine etkisi, *Journal of academic research in nursing,* 9(2),138-146.

Demirhan, B. S., Gezginci, E. and Goktas, S., 2020, The effect of leadership behaviours of nurse managers on nurses' work motivation, *International journal of caring sciences*, 13(1), 381-391.

Desy, K. N., 2024, The influence of transformational leadership on nurses' performances in Indonesia, *American journal of physical education and health science*, 2(1), 11-16.

Dilekçi, Ü. ve Nartgün, Ş. S., 2020, Öğretmenlerin algıladıkları uyumsal performans ölçeği'nin Türk kültürüne uyarlanması: Geçerlik-güvenirlik ve betimsel analiz, *Hacettepe üniversitesi eğitim fakültesi dergisi*, 35(2), 448-465.

Dingel, J. and Maffet, M. G., 2020, The effect of job descrıptıon on employee performance wıth compensation as an intervening variable (case study on nurse and medical doctor of chicago district), *Medalion journal,* 1(2), 40-57.

Doğan, A., 2025, Bilişsel iş biçimlendirme ve işe tutulma ilişkisini yeniden düşünmek: acil sağlık çalışanları örneğinde psikolojik sermayenin aracılık rolü, *Sosyal mucit academic review*, 6(1), 147-172.

Doğan, R. ve Bayraktar, O., 2020, Özel sağlık sektöründe yıldırma ile iş performansı arasındaki ilişki: Hemşireler üzerine bir araştırma, *Ekonomi işletme ve maliye araştırmaları dergisi*, 2(1), 53-67.

Downton, J. V., 1973, Rebel leadership: Commitment and charisma in the revolutionary process, *Free Press.* https://doi.org/10.2307/2063573

Eid, M., Gollwitzer, M. and Schmitt, M., 2011, *Statistik und Forschungsmethoden* (2., korrigierte Auflage), Weinheim: Beltz.

Elsehrawy, M. G., El-Ashry, A. M. and Zeid, M. A. G. A., 2025, The effect of paradoxical leadership on nurse's job performance: the mediating role of thriving at work, *BMC nursing*, 24(1), 1140.

Er, F. ve Altuntaş, S., 2014, Hemşirelikte personel güçlendirme, *Sağlık ve hemşirelik yönetimi dergisi*, 3(1), 155-160.

Erdem, İ., 2021, Hemşirelerde algılanan örgütsel destek ve iş becerikliliği ilişkisinin incelenmesi, *Sağlık ve hemşirelik yönetimi dergisi*, 8(3), 377-387.

Erdoğan, P. ve Çelik, A., 2019, Sağlık sektöründe etik iklim oluşturmanın hemşirelerin performansına etkisi, *Sağlık akademisyenleri dergisi*, 6(2), 105-113.

Esteves, T. and Pereira Lopes, M., 2017, Leading to crafting: The relation between leadership perception and nurses' job crafting, *Western journal of nursing research*, 39(6), 763-783.

Faeq, D. K., 2025, Narcissistic leadership, workplace bullying, turnover intention, and creative performance: a study of nurses, *BMC nursing*, 24(1), 898.

Faheem, M. A., Ali, H. Y., Akhtar, M. W. and Asrar-ul-Haq, M., 2023, Turn the table around: workplace incivility, coworker deviance, turnover intentions and nurses' job performance, *Kybernetes*, 52(9), 3085-3101.

Fragkos, K. C., Makrykosta, P. and Frangos, C. C., 2020, Structural empowerment is a strong predictor of organizational commitment in nurses: A systematic review and meta-analysis, *Journal of advanced nursing,* 76(4), 939–962.

Gebreheat, G., Teame, H. and Costa, E. I., 2023, The impact of transformational leadership style on nurses' job satisfaction: an integrative review, *SAGE open nursing*, 9, 23779608231197428.

Geldenhuys, M. and Peral, S. L., 2020, The indirect relationship between personality and performance through job crafting behaviour, *Journal of ındustrial psychology*, 46(1), 1-12.

Genç, F. T. ve Gümüşeli, A. İ., 2025, Üniversite öğrenci temsilcilerinin algıladığı ebeveyn tutumları ve dönüşümcü liderlik özelliklerinin incelenmesi, *Journal of university research*, 8(2), 193-204.

Geylan, A. ve Akça, C., 2023, Örgütsel dışlanmanın görev performansı üzerine etkisi: algılanan stresin aracı rolü, *Business & management studies: an ınternational journal*, 11(3), 788-798.

Ghadi, M. Y. and Almanaga'h, K. S., 2020, The role of job crafting in the relationship between empowering leadership and happiness at work: An empirical analysis, *Business: theory and practice*, 21(1), 244-251.

Ghazzawi, R., Bender, M., Daouk-Öyry, L., van de Vijver, F. J. R. and Chasiotis, A., 2021, Job crafting mediates the relation between creativity, personality, job autonomy and well-being in Lebanese nurses, *Journal of nursing management,* 29(5), 1212–1223.

Gistituati, N., 2025, The relevance of transformational leadership values in modern organizations, *Mudir: jurnal manajemen pendidikan*, 7(2), 333-338.

Goens, B. and Giannotti, N., 2024, Transformational leadership and nursing retention: An integrative review, *Nursing research and practice*, 2024(1), 3179141.

Goodman, S. A. and Svyantek, D. J., 1999, Person–organization fit and contextual performance: Do shared values matter, *Journal of vocational behavior*, 55(2), 254-275.

Gottlieb, L. N., Gottlieb, B. and Bitzas, V., 2021, Creating empowering conditions for nurses with workplace autonomy and agency: how healthcare leaders could be guided by strengths-based nursing and healthcare leadership (SBNH-L), *Journal of healthcare leadership*, 13, 169-181.

Görgülü, R., 2019, Transformational leadership inspired extra effort: The mediating role of individual consideration of the coach-athlete relationship in college basketball players, *Universal journal of educational research*, 7(1), 157-163.

Gu, Q., Wang, H. and Pan, J., 2022, Psychological empowerment and job satisfaction in nurses: A systematic review and meta-analysis, *Frontiers in public health,* 10, 1022823.

Gui, C., Luo, A., Zhang, P. and Deng, A., 2020, A meta-analysis of transformational leadership in hospitality research, *International journal of contemporary hospitality management*, 32(6), 2137-2154.

Guo, Y. F., Wang, S. J., Plummer, V., Du, Y., Song, T. P. and Wang, N., 2024, Effects of job crafting and leisure crafting on nurses' burnout: a machine learning-based prediction analysis, *Journal of nursing management*, 2024(1), 9428519.

Gül, E., 2021, Kapsayıcı liderlik ölçeğinin türkçe uyarlaması ve kapsayıcı liderliğin iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin aracılık rolü, *Selçuk üniversitesi sosyal bilimler meslek yüksekokulu dergisi,* 24(2), 323-339.

Güleryüz, İ. ve Sürücü, L., 2023, İş biçimlendirme ve işe adanmışlık: Kişi-iş uyumunun düzenleyici rolü, *Business & management studies: an ınternational journal*, 11(2), 580-593.

Güner, B. ve Basım, H. N., 2023, İş biçimlendirmenin görev performansına etkisinde işe tutulma ve psikolojik sermayenin rolü, *Journal of mehmet akif ersoy university economics and administrative sciences faculty*, 10(1), 314-340.

Hackman, J. R. and Oldham, G. R., 1976, Motivation through the design of work: Test of a theory, *Organizational behavior and human performance,* 16(2), 250 279

Han, S., 2023a, Nurses' job crafting, work engagement, and well-being: a path analysis, *BMC nursing*, 22(1), 405.

Han, S., 2023b, Effect of empowering leadership on work engagement and the mediating effect of job crafting among clinical nurses, *Journal of korean academy of nursing administration*, 29(1), 22-31.

Hanafy, H. A., Al-Hajla, A. H. and Elsharnouby, M. H., 2025, Empowering leadership and employee innovation: unraveling the roles of psychological empowerment and knowledge sharing, *Journal of humanities and applied social sciences*, 7(4), 366–391.

Hao, P., He, W. and Long, L. R., 2018, Why and when empowering leadership has different effects on employee work performance: The pivotal roles of passion for work and role breadth self-efficacy, *Journal of leadership & organizational studies*, 25(1), 85-100.

Harbridge, R., Ivanitskaya, L., Spreitzer, G. and Boscart, V., 2023, Psychological empowerment and job crafting among registered nurses working in public health: A quantitative study, *Applied nursing research*, 69, 151649.

Hasan, A. A., Ahmad, S. Z. and Osman, A., 2023, Transformational leadership and work engagement as mediators on nurses' job performance in healthcare clinics: work environment as a moderator, *Leadership in health services*, 36(4), 537-561.

Hashemi, R., Sadeghi, A., Roshanaei, G. and Purfarzad, Z., 2025, The relationship between the leader empowering behaviors and work engagement: the role of psychological empowerment as a mediating variable, *BMC nursing*, 24(1), 652.

Hemberg, J. and Salmela, S., 2021, Integrity and efficiency in nursing leadership: an integrative review, *International journal of caring sciences*, 14(2), 1496-1513.

Herman, H. M. and Chiu, W. C., 2014, Transformational leadership and job performance: A social identity perspective, *Journal of business research*, 67(1), 2827-2835.

Hetland, J., Hetland, H., Bakker, A. B. and Demerouti, E., 2018, Daily transformational leadership and employee job crafting: The role of promotion focus, *European management journal,* 36(6), 746-756.

Hobfoll, S. E., 1989, Conservation of resources a new attempt at conceptualizing stress, *American psychologist,* 44(3), 13-524.

Hoşgör, H. and Yaman, M., 2022, Investigation of the relationship between psychological resilience and job performance in Turkish nurses during the Covid-19 pandemic in terms of descriptive characteristics, *Journal of nursing management*, 30(1), 44-52.

International Council of Nurses (ICN). International Nurses Day, https://www.icn.ch/how-we-do-it/campaigns/international-nurses-day, Erişim Tarihi: 31.03.2026

Huang, H., Zhang, X., Tu, L., Peng, W., Wang, D., Chong, H., ... and Chen, H., 2025a, Inclusive leadership, self-efficacy, organization-based self-esteem, and intensive care nurses' job performance: A cross-sectional study using structural equation modeling, *Intensive and critical care nursing*, 87, 103880.

Huang, Q., Wang, L., Huang, H., Tang, H., Liu, J. and Chen, C., 2025b, Transformational leadership, psychological empowerment, work engagement and intensive care nurses' job performance: a cross-sectional study using structural equation modeling, *BMC nursing*, 24(1), 1025.

Hwang, W. J. and Park, E. H., 2022, Developing a structural equation model from Grandey's emotional regulation model to measure nurses' emotional labor, job satisfaction, and job performance, *Applied nursing research*, 64, 151557.

Ibrahim, A. M., Zaghamir, D. E. F., Elsehrawy, M. G., Abdel-Aziz, H. R., Elgazzar, S. E., Hassabelnaby, F. G. E., Mohamed, H. A. O. and Abd Elsalam, N. A., 2025, Impact of job crafting and work engagement on the mental and physical health of palliative care nurses, *BMC nursing,* 24, 404.

Işık, İ. Ö. ve Serinkan, C.,2020, Liderlik yaklaşımları ve spor yönetiminde liderlik, *Pamukkale üniversitesi işletme araştırmaları dergisi,* 7(2), 308–332.

İspir Demir, Ö., Yıldırım, A., Sönmez, B. and Duygulu, S., 2023, Relationship between structural empowerment and nurse and patient-reported outcomes: the mediating role of control over nursing practices, *Western journal of nursing research*, 45(7), 634-645.

İşcan, Ö. F., 2002, *Küresel işletmecilikte dönüştürücü liderlik anlayışı-büyük ölçekli işletmelerde bir uygulama,* (Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Jaleel, A. and Sarmad, M., 2023, Inclusive leader and job crafting: the role of work engagement and job autonomy in service sector organisations, *Journal of organizational effectiveness: people and performance,* 11(4), 948-966.

Jaleel, A. and Sarmad, M., 2024, Empowering leadership and the role of work-related curiosity in employee job crafting behavior: the role of low gender egalitarianism, *The learning organization*, 31(6), 1008-1030.

Jankingthong, K. and Rurkkhum, S., 2012, Factors affecting job performance: a review of literatüre, *Humanities, arts and social sciences studies,* 12(2), 115–128.

Jønsson, T. F., Bahat, E. and Barattucci, M., 2021, How are empowering leadership, self-efficacy and innovative behavior related to nurses' agency in distributed leadership in Denmark, Italy and Israel?, *Journal of nursing management*, 29(6), 1517-1524.

Jyoti, J. and Bhau, S., 2015, Impact of transformational leadership on job performance: Mediating role of leader–member exchange and relational identification, *Sage open*, 5(4), 2158244015612518.

Kanter RM.,1993, *Men and Women of the Corporation,* 2nd ed. New York, NY: Basic Books.

Karalinç, T., 2022, *Güçlendirici Liderlik* (Vol. 971). Hiperlink Eğitim İletişim Yayın Gıda Sanayi ve Pazarlama Tic. Ltd. Şti, İstanbul, ISBN: 978-625-8410-76-1.

Karamanlıoğlu, A. U., Şenkul, G. ve Sığrı, Ü., 2019, Dönüşümcü liderlik ve bilgi yönetimi: Bilgi ve iletişim teknolojileri firmaları üzerine nitel bir araştırma, *Alanya akademik bakış*, 3(2), 99-122.

Karatepe, H. K., Kuşcu, F. N. ve Karaman, M., 2019, Psikolojik sermayenin bireysel performansa etkisi: Hemşireler üzerinde bir araştırma, *Anemon muş alparslan üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 7, 105-114.

Karem, M. A., Mahmood, Y. N., Jameel, A. S. and Ahmad, A. R., 2019, The effect of job satisfaction and organizational commitment on nurses' performance, *Journal of humanities and social sciences reviews,* 7(6), 332-339.

Karip, E., 1998, Dönüşümcü liderlik, *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, 16(16), 443-465.

Kenek, G. ve Sökmen, A., 2022, Dönüştürücü liderlik ve işle bütünleşme ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü: Yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi, *İşletme araştırmaları dergisi*, 14(1), 1023-1040.

Kerse, G. ve Babadag, M., 2019, Dönüştürücü liderliğin iş becerikliliği üzerindeki etkisi: akademisyenler üzerinde bir uygulama, *İş ve insan dergisi,* 6(2), 133-143.

Kerse, G., 2018, The impact of job crafting on person-job fit: I am compatible with my work because I can make changes in my work, *Atatürk üniversitesi iktisadi ve idari bilimler dergisi,* 32(4), 941-958.

Kerse, G., 2019, İş becerikliliği ve iş tatmini arasındaki ilişki: İşe ilişkin değişiklikler, memnuniyeti artırabilir mi?, *İnsan ve insan*, 6(20), 205-218.

Khalil, N. E. M., Hassan, A. A. A. and Abdelaziz, F. S., 2024, Staff nurses' perception of performance appraisal system and its relation to job crafting behaviours, *International egyptian journal of nursing sciences and research*, 5(1), 144-161.

Khan, A. N., Wang, Y., Khan, N. A. and Ahmad, A., 2025, Digital leadership enhances employee empowerment, techno-work engagement, and sustainability: SEM analysis in public healthcare, *The journal of health care organization, provision, and financing*, 62, 00469580251317653.

Khrais, H., and Nashwan, A. J., 2023, Leadership practices as perceived by emergency nurses during the COVID-19 pandemic: the role of structural and psychological empowerment, *Journal of emergency nursing*, 49(1), 140-147.

Kim, H., 2021, The association between job crafting, work engagement, and quality of nursing services among Korean clinical nurses, *Journal of korean academy of nursing administration,* 27(5), 423–432.

Kim, K. N. and Yoon, S. W., 2025, Plotting the blank space among leadership, job crafting, and career development: An integrative Review and future agendas for HRD. *Human resource development review*, 24(1), 70-92.

Kim, M. and Beehr, T. A., 2017, Directing our own careers, but getting help from empowering leaders, *Career development international*, 22(3), 300-317.

Kim, M. and Beehr, T. A., 2018, Can empowering leaders affect subordinates' well-being and careers because they encourage subordinates' job crafting behaviors?, *Journal of leadership & organizational studies*, 25(2), 184-196.

Kim, M. and Beehr, T. A., 2020, Empowering leadership: leading people to be present through affective organizational commitment?, *The international journal of human resource management,* 31(16), 2017-2044.

Kim, M. and Beehr, T. A., 2021, The power of empowering leadership: Allowing and encouraging followers to take charge of their own jobs, *The international journal of human resource management*, 32(9), 1865-1898.

Kim, M. and Beehr, T. A., 2023, Empowering leadership improves employees' positive psychological states to result in more favorable behaviors, *The international journal of human resource management*, 34(10), 2002-2038.

Kohnen, D., De Witte, H., Schaufeli, W. B., Dello, S., Bruyneel, L. and Sermeus, W., 2024, Engaging leadership and nurse well-being: the role of the work environment and work motivation—a cross-sectional study, *Human resources for health*, 22(1), 8.

Konan, N. ve Çelik, O. T., 2018, Güçlendirici liderlik ölçeğinin eğitim örgütleri için Türkçe'ye uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması, *Kastamonu eğitim dergisi*, 26(4), 1043-1054.

Konczak, L.J., Stelly, D.J. and Trusty, M.L., 2000, Defining and measuring empowering leader behaviors: development of an upward feedback ınstrument, *Educational and psychological measurement,* 60, 301-313.

Krijgsheld, M., Tummers, L. G. And Scheepers, F. E., 2022, Job performance in healthcare: a systematic review, *BMC health services research*, 22(1), 149.

Kundu, S. C., Kumar, S. and Gahlawat, N., 2019, Empowering leadership and job performance: mediating role of psychological empowerment, *Management research review*, 42(5), 605-624.

Kül, S. and Sönmez, B., 2021, The effect of nurse managers' servant leadership on nurses' innovative behaviors and job performances, *Leadership & organization development journal*, 42(8), 1168-1184.

Labrague, L. J. and Obeidat, A. A., 2022, Transformational leadership as a mediator between work–family conflict, nurse-reported patient safety outcomes, and job engagement, *Journal of nursing scholarship*, 54(4), 493-500.

Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C. and Lin, C. C., 2020, Transformational leadership and job performance: The mediating role of work engagement, *Sage open*, 10(1), 2158244019899085.

Lee, J. Y. and Lee, Y., 2018, Job crafting and performance: Literature review and implications for human resource development, *Human resource development review,* 17(3), 277-313.

Lee, M. C. and Ding, A. Y., 2020, Comparing empowering, transformational, and transactional leadership on supervisory coaching and job performance: A multilevel perspective, *PsyCh journal,* 9(5), 668-681.

Li, C., Niu, Y., Xin, Y. and Hou, X., 2024, Emergency department nurses' intrinsic motivation: A bridge between empowering leadership and thriving at work, *International emergency nursing*, 77, 101526.

Li, H., Shi, Y., Li, Y., Xing, Z., Wang, S. and Ying, J., 2018, Relationship between nurse psychological empowerment and job satisfaction: A systematic review and meta-analysis, *Journal of advanced nursing,* 74(6), 1264–1277.

Liang, H., Lean, H. H. and Vasudevan, A., 2026, How and when empowering leadership influences job performance: A dual-mediator model, *PLoS one*, 21(2), e0332545.

Lichtenthaler, P. W. and Fischbach, A., 2018, Leadership, job crafting, and employee health and performance, *Leadership and organization development journal,* 39(5), 620-632.

Limon, İ., 2022, Relationship between empowering leadership and teachers' job performance: organizational commitment as mediatör, *Journal of theoretical educational science*, 15(1), 16-41.

Liu, T., Wang, W., Shan, G., Zhang, Y., Liu, J. and Li, Y., 2022, Job crafting and nurses' presenteeism: The effects of job embeddedness and job irreplaceability, *Frontiers in public health*, 10, 930083.

Malik, P., 2024, Exploring the role of individual-focused transformational leadership in facilitating taking charge: mediating mechanism of psychological capital and thriving at work, *International journal of productivity and performance management*, 73(2), 435-455.

Mansyur, A., Arfah, A. and Semmaila, B., 2022, Relationship between transformational leadership style and job satisfaction on employee performance, *Point of view research management*, 3(2), 108-120.

Manz, C. C. and Sims, H. P., 1991, SuperLeadership: Beyond the myth of heroic leadership, *Organizational dynamics,* 19(4), 18-35.

Manzoor, F., Wei, L., Nurunnabi, M., Subhan, Q. A., Shah, S. I. A. and Fallatah, S., 2019, The impact of transformational leadership on job performance and CSR as mediator in SMEs, *Sustainability*, 11(2), 436.

Mohammed, A. A. and AL-Abrrow, H., 2023, The impact of empowering and transformational leadership on organizational performance and innovation: the mediating role of shared leadership and moderating role of organizational culture in the Iraqi healthcare sector, *International journal of organizational analysis*, 31(7), 3532-3552.

Moon, S. E., Van Dam, P. J. and Kitsos, A., 2019, Measuring transformational leadership in establishing nursing care excellence, *Journal of nursing management,* 27(8), 1684–1692.

Moschovopoulou, A. and Papavassiliou-Alexiou, I., 2025, The effect of perceived organizational support, empowering leadership and learning organization on Greek psychiatric nurses' employee resilience: a cross-sectional study, *International journal of workplace health management*, 18(4), 371–390.

Muhith, A. and Nursalam, N., 2012, Quality of nursing care based on analysis of nursing performance and nurse and patient satisfaction, *Jurnal ners*, 7(1), 47.

Mushtaq, K. and Hussain, M., 2021, Transformational leadership style on job performance in clinical setting among nurses: transformational leadership style on job performance, *Journal of nursing & midwifery sciences*, 1(1), 28-33.

Nabila, D., Emilisa, N., Nurhikmah, M., Arini, N. and Latuconsina, S. A. M., 2024, The effect of servant leadership and despotic leadership on task performance through job crafting, *The management journal of binaniaga*, 9(02), 211-228.

Northouse, P. G., 2021, *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.), Sage Publications, ISBN: 978-1-0718-2116-9

Nurmeksela, A., Schavoronkoff, K. and Jokiniemi, K., 2025, The impact of nurse managers' transformational leadership on nurses' work engagement: A cross-sectional study, *Journal of nursing management,* 33(4), 9980485.

Okumuş, G. ve Aba, Y. A., 2025, Hemşirelerin yetki ve özerklik düzeyleri: tanımlayıcı ve yordayıcı bir çalışma, *Sağlık ve hemşirelik yönetimi dergisi,* 12(2), 326-335.

Özer, Ö., 2019, Hemşirelerde hizmetkâr liderlik ve çalışan performansının incelenmesi, *Sağlık bilimleri ve meslekleri dergisi,* 6(1), 105-112.

Özgenç, K. ve Erhan, T., 2021, İş becerikliliği üzerine kavramsal bir inceleme, *International journal of business, economics and management perspective,* 5(2), 733-748.

Pearce, C. L. and Sims, H. P. Jr., 2002, Vertical versus shared leadership as predictors of the effectiveness of change management teams, *Group dynamics: theory, research, and practice,* 6(2), 172–197.

Pehlivan, Ü. ve Koşar, S., 2025, Dönüşümcü liderlik üzerine yapılan çalışmaların bibliyometrik analizi, *Eğitim ve toplum araştırmaları dergisi*, 12(2), 241-262.

Pelenk, S. E., 2020, Güçlendirici liderlik davranışlarının bireysel performansa etkisi, *Cumhuriyet üniversitesi iktisadi ve idari bilimler dergisi*, 21(1), 308-330.

Peng, M. Y. P., Liang, Z., Fatima, I., Wang, Q. and Rasheed, M. I., 2024, The nexus between empowering leadership, job engagement and employee creativity: role of creative self-efficacy in the hospitality industry, *Kybernetes*, 53(10), 3189-3210.

Peral, S. L. and Davidovitz, J., 2024, The role of job crafting in linking empowering leadership and job performance, *Journal of ındustrial psychology*, 50, 2241.

Perez-Gonzalez, S., Marques-Sanchez, P., Pinto-Carral, A., Gonzalez-Garcia, A., Liebana-Presa, C. and Benavides, C., 2024, Characteristics of leadership competency in nurse managers: a scoping review, *Journal of nursing management*, 2024(1), 5594154.

Petrou P., Demerouti E., Peeters M. C., Schaufeli W. B. and Hetland J., 2012, Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement, *Journal of organizational behavior,* 33, 1120-1141.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. and Fetter, R., 1990, Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors, *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142.

Pourteimour, S., Yaghmaei, S. and Babamohamadi, H., 2021, The relationship between mental workload and job performance among Iranian nurses providing care to COVID-19 patients: A cross-sectional study, *Journal of nursing management*, 29(6), 1723-1732.

Reza, M. H., 2019, Components of transformational leadership behavior, *International journal of multidisciplinary research*, 5(3), 119-124.

Robbins, B. and Davidhizar, R., 2020, Transformational leadership in health care today, *The health care manager*, 39(3), 117-121.

Roczniewska, M. and Bakker, A. B., 2021, Burnout and self-regulation failure: A diary study of self-undermining and job crafting among nurses, *Journal of advanced nursing*, 77(8), 3424-3435.

Rodríguez-García, M. C., Ramos-Martínez, Á. and Cruz-Cobo, C., 2024, The Influence of Job Crafting on Nurses' Intent to Stay: A Cross-Sectional Study, *Nursing reports*, 14(4), 3436-3444.

Ryu, J. L., Hong, S. H. and Yang, Y. S., 2023, Effects of nurses' grit on the nursing performance: Multiple mediating effects of work engagement and job crafting, *Journal of korean academy of nursing administration,* 29(4), 468-477.

Saleh Moustafa Saleh, M., 2025, Understanding How organizational support ınfluences professional ıdentity and clinical performance within the context of entrepreneurial leadership among nurses: a quantile regression analysis, *Egyptian journal of health care*, 16(4), 1064-1085.

Saleh, M. O., Eshah, N. F. and Rayan, A. H., 2022, Empowerment predicting nurses' work motivation and occupational mental health, *SAGE open nursing*, 8, 23779608221076811.

Sammut, R., Briffa, B. and Curtis, E. A., 2021, Distributed leadership and nurses' job satisfaction: A survey, *Leadership in health services*, 34(1), 37-51.

Sarıköse, S. and Göktepe, N., 2021, Effects of individual, professional and work environment characteristics on job performance of nurses: A cross-sectional study, *Journal of nursing management,* 29(6), 1603–1612.

Sevinik, H. ve Lök, N., 2022, Hemşirelerde zihinsel iş yükü ile iş performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesi, *Göbeklitepe medical science journal*, 5(8), 37-44.

Shao, H., Fu, H., Ge, Y., Jia, W., Li, Z. and Wang, J., 2022, Moderating effects of transformational leadership, affective commitment, job performance, and job insecurity, *Frontiers in psychology*, 13, 847147.

Sharma, P. N. and Kirkman, B. L., 2015, Leveraging leaders: A literature review and future lines of inquiry for empowering leadership research, *Group & organization management*, 40(2), 193-237.

Shdaifat, E. A. and Alshowkan, A., 2025, Entitlement, job performance, and flourishing among nurses: An international mediation analysis study, *SAGE open nursing,* 11, 23779608251347688.

Shyyab, Y., Mutahar, A. M., Zouria, A. and Rawlinson, J., 2025, Driving innovation in banking sector: the role of transformational leadership and knowledge sharing, *Strategy & leadership.* https://doi.org/10.1108/SL-05-2025-0118

Singh, A. and Rangnekar, S., 2020, Empowering leadership in hospital employees: Effects on goal orientation, job conditions, and employee proactivity, *International Journal of productivity and performance management*, 69(7), 1497-1519.

Siregar, P. S., Anggeria, E. and Nababan, T., 2026, The influence of organizational climate and leadership on nurse performance: A narrative review, *Jurnal keperawatan priority*, 9(1), 108-120.

Sorucuoğlu, A. Y. ve Öztürk, Z., 2021, Hastane çalışanlarının dönüşümcü liderlik algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi (Ankara ilinde bir devlet hastanesi örneği), *Sağlıkta performans ve kalite dergisi*, 18(1), 61-68.

Soylu, S. ve Okçu, V., 2022, Okul müdürlerinin güçlendirici liderlik davranışları ile öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişki, *Muğla sıtkı koçman üniversitesi eğitim fakültesi dergisi*, 9(2), 752-767.

Sudibjo, N. and Widiastuti, A., 2021, The effects of empowering leadership, job crafting, and well-being on job performance, *Educational management*, 10(1), 67-75.

Sujeong, H. and Eunha, J., 2022, Concept analysis of nurses' job crafting, *Journal of korean academy of fundamentals of nursing,* 29(3), 375-387.

Suleman, Q., Syed, M. A., Shehzad, S., Hussain, I., Khattak, A. Z., Khan, I. U., ... and Khan, I, 2021, Leadership empowering behaviour as a predictor of employees' psychological well-being: evidence from a cross-sectional study among secondary school teachers in kohat division, Pakistan, *Plos one*, 16(7), e0254576.

Suryani, L., Letchmi, S. and Said, F. B. M., 2024, The impact of nurse empowerment program on patient safety culture in general public hospital in Indonesia, *Journal of patient safety and risk management*, 29(4), 202-209.

Şencan, M. ve Naldöken, Ü., 2024, Hemşirelerde klinik liderliğinin iş performansına etkisi. *Van yüzüncü yıl üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi dergisi*, *9*(17), 111-124.

Tajfel, H. E., 1978, *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*, Academic press, London, ISBN: 0126825505.

Tarsuslu, S. ve Coşkun, G., 2024, Çalışanların tekno-stres algıları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkide dönüşümcü liderlik algısının aracılık rolü: bir kamu hastanesi örneği, *Hacettepe sağlık idaresi dergisi*, 27(3), 513-534.

Tekleab, A. G., Sims Jr, H. P., Yun, S., Tesluk, P. E. and Cox, J., 2008, Are we on the same page? Effects of self-awareness of empowering and transformational leadership, *Journal of leadership & organizational studies*, 14(3), 185-201.

Teoh, B. E. W., Wider, W., Saad, A., Sam, T. H., Vasudevan, A. and Lajuma, S., 2022, The effects of transformational leadership dimensions on employee performance in the hospitality industry in Malaysia, *Frontiers in psychology*, 13, 913773.

Thun, S. and Bakker, A. B., 2018, Empowering leadership and job crafting: The role of employee optimism, *Stress and health*, 34(4), 573-581.

Tims, M. and Bakker, A. B., 2010, Job crafting: Towards a new model of individual job redesign, *Journal of ındustrial psychology,* 36(2), 1-9.

Tims, M., Bakker, A. B. and Derks, D., 2012, Development and validation of the job crafting scale, *Journal of vocational behavior*, 80(1), 173-186.

Tims, M., Bakker, A. B. and Derks, D., 2015, Job crafting and job performance: A longitudinal study, *European journal of work and organizational psychology,* 24(6), 914-928.

Topa, G. and Aranda-Carmena, M., 2022, Job crafting in nursing: Mediation between work engagement and job performance in a multisample study, *International journal of environmental research and public health,* 19(7), 4049.

Türe Yılmaz, A. ve Yıldırım, A., 2018, Yönetici hemşirelerin iletişim becerilerinin hemşirelerin iş performansına etkisi, *Social sciences studies journal,* 4(20), 3057–3067.

Ulaş, F. Ş. ve Uğurluoğlu, Ö., 2024, Sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeylerinin iş özerkliği ve işe tutulma üzerindeki etkisi, *Anadolu üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 24(2), 663-688.

Uslu, D. ve Karaduman, A., 2023, İş birliğinin iş performans düzeyine etkisi: hemşireler üzerine bir uygulama, *İşletme araştırmaları dergisi*, 15(2), 1305-1316.

Ünlü, O. ve Yürür, S., 2011, Duygusal emek, duygusal tükenme ve görev/bağlamsal performans ilişkisi: Yalova'da hizmet sektörü çalışanları ile bir araştırma, *Erciyes üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi dergisi*, (37), 183-207.

Van Dierendonck, D. and Dijkstra, M., 2012, The role of the follower in the relationship between empowering leadership and empowerment: A longitudinal investigation. *Journal of applied social psychology*, 42, E1-E20.

Van Wingerden, J., Bakker, A. B. and Derks, D., 2017, The longitudinal impact of a job crafting intervention, *European journal of work and organizational psychology*, 26(1), 107-119.

Varshney, D. and Varshney, N. K., 2025, Does empowering leadership behavior affect employee performance? The mediating role of workforce agility, *International Journal of productivity and performance management*, 74(4), 1425-1451.

Wang, H. F., Chen, Y. C., Yang, F. H. and Juan, C. W., 2021, Relationship between transformational leadership and nurses' job performance: the mediating effect of psychological safety. social behavior and personality, *An international journal*, 49(5), 1-12.

Wang, H. J., Demerouti, E. and Le Blanc, P., 2017, Transformational leadership, adaptability, and job crafting: the moderating role of organizational identification, *Journal of vocational behavior,* 100, 185-195.

Wang, J., Li, Y., Sun, J., Cui, Y., Su, M., Tang, P. ... and Wang, Y., 2025, Influencing factors and mediating mechanisms of job crafting in clinical nursing practice, *Frontiers in public health,* 13, 1711339.

Wang, L., Tao, H., Bowers, B. J., Brown, R. and Zhang, Y., 2018, When nurse emotional intelligence matters: How transformational leadership influences intent to stay, *Journal of nursing management*, 26(4), 358-365.

Widianto, S., 2021, Empowering leadership to performance excellence: the role of knowledge sharing and self-efficacy, *International journal of business excellence*, 23(3), 297-311.

Widyo, D., Indrajaya, M. G. and Ratnawati, I., 2023, The role of empowering leadership in enhancing employee performance. *Arthatama: journal of business management and accounting*, 7(1), 20-29.

Wrzesniewski, A. and Dutton, J. E., 2001, Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work, *Academy of management review*, 26(2), 179-201.

Wu, L., Sui, W., Xia, Y., Zhang, J., Ni, Q., Zhou, H., ... and Zhuang, Y., 2025, The mediating effect of team job crafting on the association between transformational leadership and occupational well-being in newly graduated nurses, *Journal of advanced nursing,* https://doi.org/10.1111/jan.70313

Xiao, Q., Iftikhar, Q., Spaeth, K., Zhang, C., Liang, X., Klarin, A. and Liu, L., 2024, The relationship between servant leadership and nurses' in-role performance: The sequential mediating effects of job autonomy and emotional exhaustion, *Journal of advanced nursing*, 80(4), 1440-1451.

Yang, R., Ming, Y., Ma, J. and Huo, R., 2017, How do servant leaders promote engagement? A bottom-up perspective of job crafting, *Social behavior and personality: an international journal*, 45(11), 1815-1827.

Yavuz, E. ve Karaköse, D., 2024, Örgütlerde stratejik insan kaynakları yönetiminin performans düzeyine etkisinde dönüşümcü liderlik davranışının aracı rolü, *Dumlupınar üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, (81), 233-248.

Yıldız, A., 2025, Hemşirelerde bireysel yenilikçiliğin belirleyicileri: dönüşümcü önderlik ve mesleki-kişisel özelliklerin etkisi, *Sağlık ve hemşirelik yönetimi dergisi,* 12(1), 140–150.

Ystaas, L. M. K., Nikitara, M., Ghobrial, S., Latzourakis, E., Polychronis, G. and Constantinou, C. S., 2023, The impact of transformational leadership in the nursing work environment and patients' outcomes: a systematic review, *Nursing reports*, 13(3), 1271-1290.

Yuan, X., Yin, X., Zhang, X. and Ju, Z., 2025, Job crafting in nursing: a conceptual analysis for theoretical advancements in nursing practice, *Journal of nursing management*, 2025(1), 6599866.

Yun, M. S., Lee, M. and Choi, E. H., 2024, Job crafting, positive psychological capital, and social support as predictors of job embeddedness on among clinical nurses-a structural model design, *BMC nursing*, 23(1), 192.

Yücebalkan, B., 2024, Holistik perspektiften güncel liderliğe bir bakış: dijital liderlik+ yeşil transformasyonel liderlik, *International journal of disciplines in economics & administrative sciences studies*, 6(18), 388-396.

Zaman, N., Memon, K. N., Zaman, F. and Zaman, K., 2022, Job performance of healthcare providers working in public sector hospitals in Pakistan, *Internet journal of allied health sciences and practice*, 20(2), 10.

Zhang, C. and Liu, L., 2021, The effect of job crafting to job performance, *Knowledge management research & practice*, 19(2), 253-262.

Zhang, N., Xu, D., Li, J. and Xu, Z., 2022b, Effects of role overload, work engagement and perceived organisational support on nurses' job performance during the COVID-19 pandemic, *Journal of nursing management*, 30(4), 901-912.

Zhang, S., Liu, Y., Li, G., Zhang, Z. and Fa, T., 2022a, Chinese nurses' innovation capacity: The influence of inclusive leadership, empowering leadership and psychological empowerment, *Journal of nursing management*, 30(6), 1990-1999.

Zhang, X., Yuan, L., Guo, M., Liu, K. and Wang, Y., 2026, Job crafting of nurses with postgraduate degrees in China: a province-wide cross-sectional study, *BMC nursing*, 25, 116.

Zhao, H., Ye, L., Guo, M. and Deng, Y., 2025, Reflection or dependence: How AI awareness affects employees' in-role and extra-role performance?, *Behavioral sciences*, 15(2), 128.

EKLER

EK1: VERİ TOPLAMA ARAÇLARI-HEMŞİRE

EK2: VERİ TOPLAMA ARAÇLARI-HEMŞİRE YÖNETİCİ

EK3: ETİK KURUL İZİN YAZISI

EK4: KURUM İZİN YAZILARI

EK5: BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ ONAM FORMU – HEMŞİRE

EK6: BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ ONAM FORMU – HEMŞİRE YÖNETİCİ

EK7: ÖLÇEK KULLANIM İZİNLERİ

EK1: VERİ TOPLAMA ARAÇLARI-HEMŞİRE

Değerli meslektaşım,

Bu çalışma, güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin iş biçimlendirme ve iş performansına karşılaştırmalı etkisinin incelenmesi amacıyla yapılmaktadır. Bu çalışmadan elde edilecek veriler araştırmanın amacı doğrultusunda kullanılacak olup kişisel bilgileriniz **gizli tutulacaktır.** Araştırmama katkı verdiğiniz ve soruları samimiyetle ve eksiksiz doldurduğunuz için teşekkür ederim.

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi
Dilara ÇELİK

TANITICI BILGI FORMU

1. **Yaşınız:……**
2. **Cinsiyetiniz:** Kadın ( ) Erkek ( )
3. **Medeni Durumunuz:** Bekar ( ) Evli ( )
4. **Öğrenim Düzeyiniz:**
    1. Sağlık Meslek Lisesi ( )
    2. Ön Lisans ( )
    3. Lisans ( )
    4. Yüksek Lisans ( )
    5. Doktora ( )
5. **Çalıştığınız hastane**
    1. Devlet Hastanesi ( )
    2. Eğitim ve Araştırma Hastanesi ( )
    3. Kamu Üniversite Hastanesi ( )
    4. Özel Hastane ( )

6. **Çalıştığınız Birim**
    1. Yataklı Servis ( )
    2. Yoğun Bakım Ünitesi ( )
    3. Acil ( )
    4. Ameliyathane ( )
    5. Poliklinik ( )
    6. Diğer (Lütfen belirtiniz: …….)

7. **Birimde çalışma yılınız:** …….
8. **Hemşire yöneticiniz ile ne kadar süredir birlikte çalışıyorsunuz?** ……
9. **Kurumda çalışma yılınız:** …….
10. **Meslekte toplam çalışma yılınız**: …….

11. **Çalışma şekliniz:**
    1. Sürekli gündüz ( )
    2. Sürekli gece ( )
    3. Gündüz ve gece dönüşümlü vardiya ( )

GÜÇLENDİRİCİ LİDERLİK ÖLÇEĞİ

	Aşağıdaki ifadelerden size en uygun olan seçeneği (X) şeklinde işaretleyiniz.	**Hiçbir Zaman**	**Nadiren**	**Ara sıra**	**Çoğu Zaman**	**Her Zaman**
1	Yöneticim görevlendirdiği konularda sorumluluğuma eşit düzeyde bana yetki verir.					
2	Yöneticim, işlerin yapılışını etkileyen konular hakkında kararlar almamda bana güvenir.					
3	Yöneticim, istenen sonuçlara ulaşmam için gerekli bilgiyi benimle paylaşır.					
4	Yöneticim, görevlendirildiğim işten beni sorumlu tutar.					
5	Yöneticim, yaptıklarım ve sonuçlarından, beni sorumlu tutar.					
6	Yöneticim, diğer çalışanların performanslarından beni sorumlu tutar.					
7	Yöneticim, bir sorun ortaya çıktığında ne yapmam gerektiğini söylemektense, kendi çözümlerimi oluşturmamda bana yardımcı olmaya çalışır.					
8	Yöneticim, işleri geliştirmeye yönelik gerekli değişiklikleri yapmam için bana yetki verir.					
9	Yöneticim, işimle ilgili karşılaştığım sorunlara kendi çözümlerimi geliştirmemde beni cesaretlendirir.					
10	Yöneticim, işimin süreç ve aşamalarını belirleme ve geliştirmede, ihtiyaç duyduğum kararları alabilmem için bana yetki verir.					
11	Yöneticim, hasta ve yakınlarının taleplerini karşılamamda ihtiyaç duyduğum bilgiyi bana sağlar.					
12	Yöneticim, karşılaştığım bir sorunun çözümünde, bilimsel sorun çözme aşamalarını izlemem için beni teşvik eder.					
13	Yöneticim, yeni beceriler geliştirmem için bana sık sık fırsatlar sağlar.					
14	Yöneticim, hastanemizde sürekli öğrenme ve beceri geliştirmenin öncelikli olmasını sağlar.					
15	Yöneticim, deneyimlerimin sonucunda öğreneceğimi ve gelişeceğimi düşünerek, hata yapmam riskini göze alır.					
16	Yöneticim, başaramama ihtimalim olsa da yeni fikirleri denemem konusunda beni cesaretlendirir.					
17	Yöneticim, hata yaptığımda beni suçlamak yerine düzeltici eylemlere odaklanır.					

TRANSFORMASYONEL LİDERLİK ÖLÇEĞİ

	Aşağıdaki ifadelerden size en uygun olan seçeneği (X) şeklinde işaretleyiniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Kurumun gelecekteki durumuna ilişkin net bir fikre sahiptir.					
2	Çalışanlara sözlerinden çok davranışlarıyla örnek olur.					
3	Kurum amaçlarının oluşturulmasına çalışanların katılımını sağlar.					
4	Bizden çok şey beklediğini, bize açıkça söyler ve belli eder.					
5	Benim duygularımı dikkate alarak davranır.					
6	Beni, rutin sorunları, yeni bakış açısı ile çözmeye teşvik eder.					
7	Kurumun gelecekteki durumunu çalışanlara anlatmaya çalışır.					
8	Benim için izlenecek, örnek alınacak bir liderdir.					
9	Kurum içi takım çalışmalarında iş birliğini sürekli hale getirir.					
10	Bizden her zaman en iyisini, daha iyisini yapmamızı bekler.					
11	Benim kişisel duygularıma saygı gösterir.					
12	Beni düşünmeye sevk eden sorular sorar.					
13	Kurum için daima yeni fırsatlar arar.					
14	Başarılara ve amaçlara ulaşmayı sembolleştirir.					
15	Çalışanların "takım oyuncusu" olmalarını sağlamaya çalışır.					
16	Faaliyetlerimizi değerlendirirken ikinci en iyiyi başarı olarak görmez.					
17	Benim kişisel ihtiyaçlarımı göz önüne alarak davranır.					
18	İşlerimi gerçekleştirme biçimimi sürekli gözden geçirmem için beni uyarır.					
19	Çalışanlara, geleceğe ilişkin planlarıyla ilham vermeye çalışır.					
20	Çalışanları (grubu) aynı amaca dönük olarak çalışmaya sevk eder.					
21	İşime ve kariyerime ilişkin beklentilerimi yükseltmemi sağlamaya çalışır.					
22	Çalışanların belirlenen amaçlara bağlılık duymalarına önem verir.					
23	Çalışanlarda takım düşüncesinin ve ruhunun oluşmasını sağlamaya çalışır.					

İŞ BİÇİMLENDİRME ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadelerden size en uygun olan seçeneği (X) şeklinde işaretleyiniz.		**Kesinlikle katılmıyorum**	**Katılıyorum**	**Kararsızım**	**Katılmıyorum**	**Kesinlikle katılıyorum**
1	Bulunduğum işte yeteneklerimi geliştirmeye çalışırım.					
2	Bulunduğum işte kendimi profesyonel olarak geliştirmeye çalışırım.					
3	Yaptığım işte yeni şeyler öğrenmek için çaba harcarım.					
4	Bulunduğum işte tüm becerilerimi en üst seviyede kullanırım.					
5	Bulunduğum kurumda işlerimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.					
6	İşimde /görevimde düşünce ve analiz etme gibi zihinsel kapasitemi zorlayacak işleri en aza indiririm (zihnimin az yıpranmasını sağlarım).					
7	İşimi/görevimi duygusal açıdan beni daha az zorlayacak şekilde düzenlerim.					
8	Zihinsel durumum üzerinde kötü etkisi olan insanlarla ilişkilerimi en aza indiririm.					
9	Gerçek dışı/hayali beklentileri olan insanlarla en az görüşecek şekilde işlerimi organize ederim.					
10	İşimin zihinsel olarak beni tüketmediğinden eminim.					
11	Bir işe çok uzun zaman ayırmayacak şekilde işlerimi organize ederim.					
12	Üst yöneticimden bana koçluk yapmasını isterim.					
13	Üst yöneticimden yaptığım işten memnun olup olmadığını bana söylemesini isterim.					
14	Üst yöneticimin bana ilham vermesini beklerim.					
15	Diğer çalışma arkadaşlarımdan benim işim hakkında geribildirim vermelerini isterim.					
16	Çalışma arkadaşlarımdan tavsiye isterim.					
17	İlgi çekici bir proje geldiğinde o projeye katılım için proaktif bir şekilde ilgili projede çalışmak istediğimi belirtirim.					
18	Yeni gelişmeler olduğunda onları ilk öğrenenlerden ve uygulayanlardan biri ben olurum.					
19	İş yerinde yapılacak fazla bir şey olmadığında, bunu yeni projelere başlama şansı olarak görürüm.					
20	Kendi işim dışında diğer işlerden ilave ücret/maaş almasam da düzenli olarak ekstra (ilave) görevler üstlenirim.					
21	Beni daha yaratıcı ve yenilikçi olabilecek şekilde zorlaması yönünde işimi organize ederim.					

EK2: VERİ TOPLAMA ARAÇLARI-HEMŞİRE YÖNETİCİ

Bu çalışma, güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin iş biçimlendirme ve iş performansına karşılaştırmalı etkisinin incelenmesi amacıyla yapılmaktadır. Bu çalışmadan elde edilecek veriler araştırma amacı doğrultusunda kullanılacak olup kişisel bilgileriniz **gizli tutulacaktır.** Araştırmama katkı verdiğiniz ve soruları samimiyetle ve eksiksiz doldurduğunuz için teşekkür ederim.

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi
Dilara ÇELİK

TANITICI BİLGİ FORMU

1. **Yaşınız:……**
2. **Cinsiyetiniz:** Kadın ( ) Erkek ( )
3. **Medeni Durumunuz:** Bekar ( ) Evli ( )
4. **Öğrenim Düzeyiniz:**
    1. Sağlık Meslek Lisesi ( )
    2. Ön Lisans ( )
    3. Lisans ( )
    4. Yüksek Lisans ( )
    5. Doktora ( )
5. **Çalıştığınız Hastane**
    1. Devlet Hastanesi ( )
    2. Eğitim ve Araştırma Hastanesi ( )
    3. Üniversite Hastanesi ( )
    4. Özel Hastane ( )
6. **Çalıştığınız Birim**
    1. Yataklı Servis ( )
    2. Yoğun Bakım Ünitesi ( )
    3. Acil ( )
    4. Ameliyathane ( )
    5. Poliklinik ( )
    6. Diğer (Lütfen Belirtiniz): ……
7. **Birimde çalışma yılınız:** …….
8. **Yönetici olarak birimde çalışma yılınız:** ……
9. **Kurumda çalışma yılınız:** …….
10. **Meslekte toplam çalışma yılınız**: …….
11. **Sorumlu olduğunuz hemşire sayısı:** ……..

GÖREV PERFORMANSI ÖLÇEĞİ

Bu ölçeği, biriminizde çalışan hemşireler için ayrı ayrı doldurunuz.

Değerlendirilen Hemşire: ……

Aşağıdaki ifadelerden size en uygun olan seçeneği (X) şeklinde işaretleyiniz.		**Kesinlikle katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Biraz Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Biraz Katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1	İşe ilişkin hedeflerine ulaşır.							
2	Performans kriterlerini karşılar.							
3	İşle ilgili tüm görevlerde uzmanlık gösterir.							
4	İşinin tüm gerekliliklerini yerine getirir.							
5	Görevine ilişkin sorumluluklarından daha fazlasını üstlenir.							
6	Daha üst düzey bir rol için uygun olduğunu gösterir.							
7	İşinin her alanında yetkin olup görevlerini ustalıkla yerine getirir.							
8	Görevlerimi beklendiği şekilde yerine getirerek işinde iyi bir performans gösterir.							
9	İşe ilişkin hedefleri başarmak ve belirlenen tarihte sonuçlandırmak için planlama ve organizasyon yapar.							

ETİK KURUL İZİN YAZISI

Uyarı: Canlı denekler üzerinde yapılan tüm araştırmalar için Etik Kurul Belgesi alınması zorunludur.

☒ **Etik Kurul izni gerekmektedir.**

☐ **Etik Kurul izni gerekmemektedir.**

Dilara ÇELİK

EK3: ETİK KURUL İZİN YAZISI

KURUM İZNİ YAZILARI

Uyarı: Canlı ve cansız deneklerle yapılan tüm çalışmalar için kurum izin belgelerinin eklenmesi zorunludur. Gizlilik ve mahremiyet içeren durumlarda kurum adı kapatılmalıdır.

☒ **Kurum izni gerekmektedir.**

☐ **Kurum izni gerekmemektedir.**

Dilara ÇELİK

EK4: KURUM İZİN YAZILARI

EK5: BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ ONAM FORMU - HEMŞİRE

T.C. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa

Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ ONAM FORMU

Sizi Doçent Dr. Betül SÖNMEZ danışmanlığında Dilara ÇELİK tarafından yürütülen "Güçlendirici ve Dönüşümcü Liderliğin İş Biçimlendirme ve İş Performansına Karşılaştırmalı Etkisi" başlıklı yüksek lisans tez araştırmasına davet ediyoruz. Bu araştırmanın amacı; güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansına karşılaştırmalı etkisinin belirlenmesidir. Bu doğrultuda, sizden Tanıtıcı Bilgi Formu'nda yer alan soruları, Güçlendirici Liderlik Ölçeği, Dönüştürücü Liderlik Ölçeği ve İş Biçimlendirme Ölçeği'ni yanıtlamanız istenmektedir. Araştırma için tahminen 20 dakika ayırmanız beklenmektedir. Araştırmaya siz dahil 384 hemşire katılacaktır. Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizden beklenen, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, size en uygun gelen cevapları içtenlikle verecek şekilde cevaplamanızdır. Bu formu okuyup onaylamanız, araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir. Ancak, çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına sahipsiniz. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz **gizli tutulacaktır**; ancak verileriniz yayın amacı ile kullanılabilir. İletişim bilgileriniz ise sadece sizin izninize bağlı olarak ve farklı araştırmacıların sizinle iletişime geçebilmesi için "ortak katılımcı havuzuna" aktarılabilir. Araştırmada toplanan tüm veriler ise tamamıyla gizli tutulacak ve araştırma ekibi dışında kimse ile paylaşılmayacaktır. Dijital ortamda saklanan veriler şifreleme yöntemi ile korunacak; kağıt ortamında yer alan veriler ise kilitli bir dolapta saklanacaktır. Toplanan tüm veriler çalışmanın tamamlanmasının ardından 2 sene içerisinde geri döndürülemeyecek şekilde imha edilecektir. Eğer araştırmanın amacı ile ilgili verilen bu bilgiler dışında şimdi veya sonra daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarsanız araştırmacıya şimdi sorabilir veya (-posta adresi ve numaralı telefondan ulaşabilirsiniz. Araştırma tamamlandığında genel/size özel sonuçların sizinle paylaşılmasını istiyorsanız lütfen araştırmacıya iletiniz.

Yukarıda yer alan ve araştırmadan önce katılımcıya verilmesi gereken bilgileri okudum ve katılmam istenen çalışmanın kapsamını ve amacını, gönüllü olarak üzerime düşen sorumlulukları anladım. Çalışma hakkında yazılı ve sözlü açıklama aşağıda adı belirtilen araştırmacı/araştırmacılar tarafından yapıldı. Bana, çalışmanın muhtemel riskleri ve faydaları sözlü olarak da anlatıldı. Kişisel bilgilerimin özenle korunacağı konusunda yeterli güven verildi.

Bu koşullarda söz konusu araştırmaya kendi isteğimle, hiçbir baskı ve telkin olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

Katılımcının:

Adı-Soyadı: .....

İmzası: İletişim Bilgileri: e-posta: Telefon:

İletişim bilgilerimin diğer araştırmacıların benimle iletişime geçebilmesi için "ortak araştırma havuzuna" aktarılmasını;

☐ kabul ediyorum ☐ kabul etmiyorum (lütfen uygun seçeneği işaretleyiniz)

Velayet veya Vesayet Altında Bulunanlar İçin;

Veli veya Vasisinin

Adı-Soyadı: .....

İmzası:

Araştırmacının

Adı-Soyadı: .....

İmzası:

EK6: BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ ONAM FORMU – HEMŞİRE YÖNETİCİ

T.C. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa

Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ ONAM FORMU

Sizi Doç. Dr. Betül SÖNMEZ danışmanlığında Dilara ÇELİK tarafından yürütülen "Güçlendirici ve Dönüşümcü Liderliğin İş Biçimlendirme ve İş Performansına Karşılaştırmalı Etkisi" başlıklı yüksek lisans tez araştırmasına davet ediyoruz. Bu araştırmanın amacı; güçlendirici ve dönüşümcü liderliğin hemşirelerin iş biçimlendirme ve iş performansına karşılaştırmalı etkisinin belirlenmesidir. Bu doğrultuda, sizden Tanıtıcı Bilgi Formu'nda yer alan soruları ve birlikte çalıştığınız hemşireler için İş Performansı Ölçeği'ni yanıtlamanız istenmektedir. Araştırma için tahminen 20 dakika ayırmanız beklenmektedir. Araştırmaya siz dahil 384 hemşirenin birinci düzey hemşire yöneticisi katılacaktır. Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizden beklenen, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, size en uygun gelen cevapları içtenlikle verecek şekilde cevaplamanızdır. Bu formu okuyup onaylamanız, araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir. Ancak, çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına sahipsiniz. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz **gizli tutulacaktır**; ancak verileriniz yayın amacı ile kullanılabilir. İletişim bilgileriniz ise sadece sizin izninize bağlı olarak ve farklı araştırmacıların sizinle iletişime geçebilmesi için "ortak katılımcı havuzuna" aktarılabilir. Araştırmada toplanan tüm veriler ise tamamıyla gizli tutulacak ve araştırma ekibi dışında kimse ile paylaşılmayacaktır. Dijital ortamda saklanan veriler şifreleme yöntemi ile korunacak; kağıt ortamında yer alan veriler ise kilitli bir dolapta saklanacaktır. Toplanan tüm veriler çalışmanın tamamlanmasının ardından 2 sene içerisinde geri döndürülemeyecek şekilde imha edilecektir. Eğer araştırmanın amacı ile ilgili verilen bu bilgiler dışında şimdi veya sonra daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarsanız araştırmacıya şimdi sorabilir veya e-posta adresi ve ( ) numaralı telefondan ulaşabilirsiniz. Araştırma tamamlandığında genel/size özel sonuçların sizinle paylaşılmasını istiyorsanız lütfen araştırmacıya iletiniz.

Yukarıda yer alan ve araştırmadan önce katılımcıya verilmesi gereken bilgileri okudum ve katılmam istenen çalışmanın kapsamını ve amacını, gönüllü olarak üzerime düşen sorumlulukları anladım. Çalışma hakkında yazılı ve sözlü açıklama aşağıda adı belirtilen araştırmacı/araştırmacılar tarafından yapıldı. Bana, çalışmanın muhtemel riskleri ve faydaları sözlü olarak da anlatıldı. Kişisel bilgilerimin özenle korunacağı konusunda yeterli güven verildi.

Bu koşullarda söz konusu araştırmaya kendi isteğimle, hiçbir baskı ve telkin olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

Katılımcının:

Adı-Soyadı: .....

İmzası: İletişim Bilgileri: e-posta: Telefon:

İletişim bilgilerimin diğer araştırmacıların benimle iletişime geçebilmesi için "ortak araştırma havuzuna" aktarılmasını;

☐ kabul ediyorum ☐ kabul etmiyorum (lütfen uygun seçeneği işaretleyiniz)

Velayet veya Vesayet Altında Bulunanlar İçin;

Veli veya Vasisinin

Adı-Soyadı: .....

İmzası:

Araştırmacının

Adı-Soyadı: .....

İmzası:

EK7: ÖLÇEK KULLANIM İZİNLERİ

İNTİHAL RAPORU İLK SAYFASI

dilara çelik

GÜÇLENDİRİCİ ve DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİĞİN İŞ BİÇİMLENDİRME ve İŞ PERFORMANSINA KARŞILAŞTIRMALI...

GÜÇLENDİRİCİ ve DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİĞİN İŞ BİÇİMLENDİRME ve İŞ PERFORMANSINA KARŞILAŞTIRMALI ETKİSİ

Hemşirelikte Yönetim Ana Bilim Dalı

İstanbul Üniversitesi - Cerrahpaşa

20% Genel Benzerlik

Her veri tabanı için çakışan kaynaklar da dâhil tüm eşleşmelerin kombine toplamı.

Rapordan Filtrelenen

- Bibliyografya
- Alıntılanan Metin
- Atıf Yapılan Metin

Ön Sıradaki Kaynaklar

16% İnternet kaynakları

11% Yayınlar

9% Gönderilen çalışmalar (Öğrenci Makaleleri)

Bütünlük Bayrakları

İnceleme için 0 Bütünlük Bayrağı

Herhangi bir şüpheli metin manipülasyonu belirlenmedi.

Sistemimizin algoritmaları bir belgede, onu normal bir gönderiden ayırabilecek her türlü tutarsızlığı derinlemesine inceler. Tuhaf bir şey fark edersek incelemeniz için bayrak ekleriz.

Bir Bayrak mutlaka bir sorun olduğunu göstermez. Ancak daha fazla inceleme için dikkatinizi vermenizi öneririz.

ÖZGEÇMİŞ