

OTANTİK LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN TÜRKÇE VERSİYONUNUN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİĞİ: SAĞLIK YÖNETİCİLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA¹

Cahit KORKU *
Sıdıka KAYA **

ÖZ


Bu çalışmanın amacı, Avolio ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen Otantik Liderlik Ölçeği'ni (Authentic Leadership Questionnaire- ALQ) Türkçeye uyarlamak ve sağlık yöneticileri üzerinde geçerlik ve güvenilirliğini test etmektir. Orijinali İngilizce olan Otantik Liderlik Ölçeği farklı tercümanlarca çeviri ve geri çevirisi yapılarak Türkçeye uyarlanmış ve Ankara'daki 19 hastanede görev yapan orta düzey (başhekim yardımcısı, müdür yardımcısı) ve alt düzey sağlık yöneticileri (idari birim sorumluları) (n=263) üzerinde uygulanmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 22.0 ve LISREL 9.30 programlarında analiz edilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda, ölçeğin orijinal ölçekle benzer biçimde "ilişkilerde şeffaflık", "içselleştirilmiş ahlak anlayışı", "dengeli davranış-işlem" ve "öz-farkındalık" boyutlarından oluşan dört boyutlu ikinci düzey çok faktörlü yapıya uygun olduğu görülmüştür ($X^2/SD=2,65$; $RMSEA=0,079$; $GFI=0,89$; $CFI=0,98$). Ölçek boyut ve alt boyutlarının yüksek güvenirliliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Cronbach alfa değeri ölçeğin geneli için 0,95 olup alt boyutlar için 0,84 ile 0,89 arasında değişmektedir. Araştırmadan elde edilen bulgular Otantik Liderlik Ölçeğinin Türkçe versiyonunun sağlık yöneticilerinin Otantik Liderlik özelliklerini ölçmede geçerli ve güvenilir bir araç olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Otantik liderlik, hastane, sağlık yöneticileri, geçerlik, güvenilirlik

MAKALE HAKKINDA

¹ Bu çalışma, Hacettepe Etik Komisyonundan Etik Kurul İzni (14.02.2017/35853172/433-586) alınarak tamamlanan 'Sağlık Yöneticilerinin Dönüşümcü Ve Otantik Liderlik Özelliklerinin Yenilikçilik İklimine ve Yenilikçi İş Davranışına Etkisi' adlı doktora tez çalışmasından üretilmiştir.

* Dr. Öğr. Üyesi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde Zübeyde Hanım Sağlık Yüksekokulu, Sağlık Yönetimi Bölümü, ckorku@ohu.edu.tr

 <https://orcid.org/0000-0001-6849-9950>

** Prof. Dr., Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, sdkaya@hacettepe.edu.tr

 <https://orcid.org/0000-0002-1495-9373>

Gönderim Tarihi: 09.03.2020

Kabul Tarihi: 23.07.2020

Atıfta Bulunmak İçin:

Korku, C. & Kaya S. (2020). Otantik Liderlik Ölçeğinin Türkçe Versiyonunun Geçerlik ve Güvenirliliği: Sağlık Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 23(3): 451-464

VALIDITY AND RELIABILITY OF THE TURKISH VERSION OF THE AUTHENTIC LEADERSHIP QUESTIONNAIRE: A SURVEY ON HEALTH CARE MANAGERS ¹

Cahit KORKU *
Sıdıka KAYA **

ABSTRACT

The aim of this study is to adapt the Authentic Leadership Questionnaire (ALQ) developed by Avolio et al. (2007) to Turkish and to test its validity and reliability on health care managers. Authentic Leadership Questionnaire, which was originally in English, was translated into Turkish and translated back into English by different translators, and was administered to mid-level (deputy chief physicians, deputy managers and lower-level healthcare managers (unit supervisors) working in 19 hospitals in Ankara (n=263). The data obtained from the research was analyzed in SPSS 22.0 and LISREL 9.30 programs. Confirmatory factor analysis was performed to test the construct validity of the scale. As a result of the confirmatory factor analysis, it was found that, similar to the original scale, the Turkish version of the scale was compatible with the four-dimensional second-level multi factorial structure consisting of "relational transparency", "internalized moral perspective", "balanced processing" and "self-awareness" ($X^2/SD=2.65$; $RMSEA=0.079$; $GFI=0.89$; $CFI=0.98$). Scale dimensions and sub-dimensions were found to have high reliability. The Cronbach alpha value was 0,95 for the overall scale and the Cronbach alphas of sub-dimensions ranged from 0.84 to 0.89. The findings of the study show that the Turkish version of the Authentic Leadership Questionnaire is a valid and reliable tool for measuring authentic leadership characteristics of health care managers.

Keywords: Authentic leadership, hospital, health care managers, validity, reliability

ARTICLE INFO

¹ This study was produced from the doctoral dissertation study of 'The Effect of Transformational and Authentic Leadership Characteristics of Health Administrators on the Innovation Climate and Innovative Work Behaviour', which was completed by obtaining the Ethics Committee Permit (14.02.2017/35853172/433-586) from Hacettepe Ethics Commission.

* Niğde Ömer Halisdemir University, ckorku@ohu.edu.tr

 <https://orcid.org/0000-0001-6849-9950>

** Hacettepe University, sdkaya@hacettepe.edu.tr

 <https://orcid.org/0000-0002-1495-9373>

Received: 09.03.2020

Accepted: 23.07.2020

Cite This Paper:

Korku, C. & Kaya S. (2020). Otantik Liderlik Ölçeğinin Türkçe Versiyonunun Geçerlik ve Güvenirliği: Sağlık Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 23(3): 451-464

I. GİRİŞ

Liderlik ile ilgili yapılan çalışmalar uzun bir geçmişe sahiptir ve bu süreçte liderlikle ilgili birçok çalışma yapılmıştır (Nelson ve Quick, 2011; Lussier ve Achua, 2013). Yakın dönemde liderlik literatürüne kazandırılan liderlik türlerinden biri otantik liderliktir. Otantik liderlik modern liderlik teorileri arasında bulunmakta ve liderliğin pozitif yönünü ele almaktadır. Otantik liderliğin birçok popüler liderlik türleriyle ortak özellikleri bulunmaktadır. Otantik liderlik, dönüşümcü, etik, karizmatik, hizmetkâr veya diğer pozitif liderlik biçimlerinin özelliklerini içermektedir. Buna karşın otantik liderliği diğer liderlik türlerinden ayıran en önemli özellik otantik liderliğin genel ya da kapsamlı olması ve diğer liderlik türlerinin temel yapısını oluşturmasıdır (Avolio ve Gardner, 2005). Örneğin otantik liderliğin temelini oluşturan yüksek etik standartlara bağlılık hiç şüphesiz dönüşümcü liderlerde de bulunması gereken özellikler arasındadır. Ancak iki liderlik arasında belirgin farklar bulunmaktadır. Otantik liderler, kendi derin benlik duyguları (öz-farkındalık) tarafından kontrol edilmeleri; önemli konularda, değerlerde ve inançlarda nerede durduklarının farkında olmaları, etkileşimde bulduklarına da takipçilerine şeffaf davranmaları sebebiyle dönüşümcü liderlerden ayrılırlar. Diğer liderlik türleriyle olduğu gibi otantik liderlik ile etik liderlik arasında da benzerlikler ve farklılıklar bulunmaktadır. Liderin etik davranışı, otantik liderlik için gerekli bir koşul gibi görünmekle birlikte, bu tek başına yeterli değildir. Çünkü, otantik liderlik sahip olduğu özellikleri nedeniyle etik liderlikten daha fazlasını kapsamaktadır (Walumbwa vd., 2008).

Liderlerin sağlıklı çalışma ortamlarını oluşturmada kilit rolleri bulunmaktadır. Otantik liderlik, personel performansını ve örgütsel sonuçları etkileyen sağlıklı çalışma ortamlarını teşvik etmek için kullanılan ilişkisel/bağlantısal liderlik tarzıdır (Alilyani vd., 2018). Başta hemşirelikte olmak üzere sağlık alanında otantik liderlik ile ilgili çalışmalarda artış göze çarpmaktadır (Alilyani vd., 2018; Wong ve Walsh, 2020). Sağlık alanında yapılan araştırmalarda otantik liderliğin yöneticiye güven, iş tatmini, güçlendirme, çalışma grubu ilişkileri ve performans gibi çalışma ortamı faktörlerine ve kişisel psikolojik durumlara olumlu etki ettiği gösterilmiştir (Alilyani vd., 2018). Otantik liderlik sağlık sektöründe sağlık çalışanları için sağlıklı bir çalışma kültürü oluşturmada önemli bir rol oynamaktadır (Anwar vd., 2020).

Her bir liderlik tarzında farklı liderlik özellikleri ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada incelenen otantik liderlik, pozitif liderlik tarzları arasında yer almakta ve otantik liderlerin örgütsel sonuçlar üzerinde olumlu etkileri bulunmaktadır (Avolio ve Gardner, 2005). Otantik liderliği ölçmek için Avolio ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen Otantik Liderlik Ölçeği literatürde sıkça kullanılmaktadır. Ancak ölçeğin sağlık yöneticileri üzerinde geçerlik ve güvenirliliğine ilişkin herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu yönüyle bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

II. OTANTİK LİDERLİK

Yönetim alanında yeni olarak sayılabilecek otantiklik kavramı felsefe ve psikoloji literatüründe eski yunan felsefesine kadar dayanmaktadır (Müceldili vd., 2013). Otantiklik, doğru veya gerçek olan anlamındadır (Shamir ve Eliaam, 2005). Harter'a göre otantiklik bireyin düşüncelerini, duygularını, isteklerini, arzularını ve inançlarını içeren kişisel deneyimlerini sahiplenmesi ve buna göre davranmasıdır (Gardner vd., 2011; Datta, 2015). Otantiklik, bir kişinin günlük yaşantısında engellemeye maruz kalmadan kendi gerçeğini yansıtmasını ve buna göre hareket etmesini ifade eder (Kernis, 2003). Otantiklik kavramı, çatışan toplumsal baskılarla karşılaşan bireylerin, modern uygarlığın karmaşık evrimiyle ortaya çıkan ahlaki ikilemlerde sıkışıp kaldığı dönemlerde önem kazanmıştır (Novicevic vd., 2006). Tamamen otantik olma ideal bir durum olsa da gerçekte bu durum otantik-otantik değil şeklinde düşünülmemelidir. Bir kişiyi daha az ya da daha çok otantik olarak tanımlamak daha gerçekçi olacaktır (Gardner vd., 2011).

Otantik liderlik kavramı yönetim alanı için yeni sayılabilir. Otantik liderlik kavramı ilk olarak Luthans ve Avolio (2003), Avolio ve diğerleri (2004), Avolio ve Gardner (2005)'in çalışmalarında

incelenmiştir. Otantik liderlik kavramı, Nebraska-Lincoln Üniversitesinde Gallup Liderlik Enstitüsünün bir çalıştayında da bilim adamlarınca ayrıntılı olarak tartışılmıştır (Avolio ve Gardner, 2005). Daha sonra otantik liderlik kavramı birçok yazar tarafından da ele alınmış ve bu çalışmalarda otantik liderlikle ilgili özellikler incelenmiştir (Eigel ve Kuhnert, 2005). Avolio (2010)'ya göre otantik liderlik üzerine yapılan araştırmalar hâlâ gelişimin başlangıç aşamasındadır ve nasıl kavramsallaştırılması ve ölçülmesi gerektiği ile ilgili akademik alanda birçok eleştiri olması beklenebilir.

Otantik liderliğin çeşitli kavramlarla ilişkisi bazı çalışmalarda ele alınmıştır. Otantik liderliğin özgünlük, orijinallik, saygınlık, benlik saygısı, güvenilirlik, dürüstlük, başkalarına saygı, yüksek duygusal zekâ ve dönüşümcü liderlik gibi birçok farklı özellik ile ilişkili olduğu öne sürülmüştür (Eigel ve Kuhnert, 2005). Otantiklik, diğer pozitif liderlik biçimlerinin (karizmatik, dönüşümcü ve etik liderlik) özünde yatan bir temel yapı olarak görülmektedir (Nelson vd., 2014; Ilies vd., 2005). Walumbwa ve diğerleri (2008) tarafından otantik liderlik; hem pozitif psikolojik kapasiteleri hem de olumlu bir etik iklimi teşvik eden, daha fazla öz-farkındalığı, içselleştirilmiş bir ahlaki bakış açısını, bilginin dengeli bir şekilde işlenmesini ve ilişkilerde şeffaflığı teşvik eden bir lider davranış modeli olarak tanımlanmıştır.

Otantik liderlik süreci, hem liderlerin hem de takipçilerin kendilerinin farkında olmalarını ve olumlu davranışlar sergilemelerini pozitif yönde etkiler ve olumlu kişisel gelişimin sağlanmasını ve kendilerini geliştirmeyi teşvik eder (Ilies vd., 2005). Otantik liderler çalışanların gelişimlerine olumlu yönde etki ederek örgütün gelişimine dolaylı olarak katkıda bulunur. Çünkü bu liderler çalışanların yeteneklerini keşfederek onları en uygun pozisyonlara yerleştirme, iş zenginleştirme ve çalışanlar arasındaki iş ilişkilerinin güçlendirilmesine katkıda bulunurlar. Liderin pozitif davranışları çalışanların da pozitif davranışlar göstermesine yardımcı olmaktadır. Çalışanların otantik lideri hakkındaki olumlu algıları nedeniyle çalışanlar da otantik olmaya çalışacaklardır (Çeri-Booms, 2009).

Otantik liderlik konusu birçok açıdan ele alınsa da otantik liderlerin bazı özelliklere sahip olması gerekir. Otantik liderliğin boyutları olarak da adlandırılan bu özellikler; öz-farkındalık (self-awareness), ilişkilerde şeffaflık (relational transparency), dengeli davranış/işlem (balanced processing) ve içselleştirilmiş ahlak anlayışıdır (internalized moral perspective) (Walumbwa vd., 2008). Bu özellikler aşağıda kısaca açıklanmıştır.

2.1. Öz-Farkındalık

Öz-farkındalık bir bireyin dünyayı anlama ve anlamlandırması ve süreç içinde meydana gelen etkileşimlerin farkında olmasıyla ilgilidir. Öz-farkındalık kişinin kendi güçlü ve zayıf yönlerini bilmesi, başkalarının bakış açısıyla kendini ve kendisinin başkaları üzerindeki etkilerini görebilmesidir (Walumbwa vd., 2008). Öz-farkındalık, kişinin kendi benlik bileşenlerinin farkında olmasının yanında onu doğru ve nesnel olarak gözlemlene yeteneğinin de bir ölçüsü olduğu gibi (Klenke, 2007), kişinin psikolojik açıdan sağlıklı olmasının da önemli bir göstergesidir. Çünkü öz-farkındalık kişinin güçlerinin ve zayıflıklarının yanı sıra kendisinin çok yönlü doğasının farkında olmasını da kapsar (Tabak vd., 2012). Otantik liderler sahip oldukları özelliklerin farkındadırlar ve bu farkındalığı başkalarıyla ve çevreleriyle olan karşılıklı ilişkilerinde kullanırlar (Kernis, 2003).

2.2. İlişkilerde Şeffaflık

İlişkilerde şeffaflık “kişinin sahte bir davranış sergilemeksizin kendi özgün özelliklerini başkalarına açık bir şekilde yansıtmasını” ifade eder (Walumbwa vd., 2008). İlişkilerde şeffaflık, liderin kendi düşüncelerini açık bir şekilde ifade etmesinin yanında bilgiyi açık bir şekilde paylaşmasını da kapsamaktadır. Lider tarafından bilginin açıkça paylaşılması ve liderin kendi doğrularını açıkça ifade etmesiyle lidere olan güven duygusu artmaktadır (Avolio ve Gardner, 2005; Walumbwa vd., 2008). Kişilerle ilişkilerinde şeffaf davranan liderler, güvene dayalı bir ilişki kurma eğilimi gösterirken, kişilerin potansiyellerini kullanabilecekleri güvenli bir ortam sağlamış olurlar.

Otantik lider, olumlu ve güvenilir iklimi, şeffaflıkla karakterize olan iletişimsel ve destekleyici yaklaşımıyla besler (Nelson vd., 2014). İlişkilerde şeffaflık bileşeni, düşünceleri, zorlukları ve bilgileri açık bir şekilde ifade ederek yaratıcılığa da katkı sağlar. İlişkilerde şeffaflık sayesinde otantik lider ile çalışanlar arasındaki ilişkiler geliştirilebilir. Taraflar arasında şeffaf bir ilişki kurulduğunda, çalışanlar yeni şeyler denemek için kendilerini daha özgür hissedebilirler (Müceldili vd., 2013).

2.3. Dengeli Davranış/İşlem

Dengeli davranış veya tarafsız işlem ‘liderlerin karar vermeden önce bir konuyla ilgili tüm bilgileri objektif bir şekilde değerlendirmesini ve buna göre hareket etmesini’ ifade eder (Walumbwa vd., 2008). Otantik liderler herhangi bir durumu abartmadığı gibi bu durumları görmezden de gelmezler (Çeri-Booms, 2009). Otantik liderlerin herhangi bir durum karşısında kendi pozisyonlarını korumalarını sağlayan derin yetenekleri bulunmaktadır (Walumbwa vd., 2008). Bu nedenle otantik liderlerin davranışları, dış dünyadaki baskılar ya da olasılıklar tarafından değil; liderin değerleri, duyguları, inançları, düşünceleri ve hisleri tarafından yönlendirilir (Çeri-Booms, 2009). Otantik liderler bilgiyi nispeten daha dengeli bir şekilde değerlendirdikleri için bir durumu farklı açıdan ve perspektiften görmeye daha yatkın olurlar (Avolio ve Gardner, 2005). Ayrıca otantik liderler, kendilerine rakip olacak kişilerin yeteneklerini görmezden gelme, onların yeteneklerini geçersiz kılmaya çalışma gibi bir çaba içine de girmezler (Ilies vd., 2005). Bu nedenle tarafsız değerlendirme yapabilen yöneticiler çalışanların ve örgütün yararına olan kararları alabilirler.

2.4. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı

İçselleştirilmiş ahlak anlayışı, içselleştirilmiş ve birbirleriyle çelişmeyen düşünceleri ifade eder (Walumbwa vd., 2008). Zorlu ahlaki konularla karşı karşıya kaldıklarında, daha yüksek ahlaki perspektife sahip liderlerin ahlaki konular hakkında daha geniş ve derin düşünceleri beklenir (Hannah vd., 2011). Bu düşünceler bir grup, örgüt veya toplumsal baskıdan değil kişinin kendi içsel etik standartları ve değerleri tarafından şekillenir. Bu nedenle verilen kararlar içsel değerlere göre verilmektedir (Walumbwa vd., 2008). İçselleştirilmiş ahlaki bakış açısı otantik liderlerin doğasında bulunmaktadır (Avolio ve Gardner, 2005). Dolayısıyla otantik liderlerin etik değerlere bağlı kalarak davranmaları beklenir (Hannah vd., 2011).

Yöneticilerin otantik liderlik özelliklerini ölçmek için Avolio ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen Otantik Liderlik Ölçeği’nin birçok dilde geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Örneğin Walumbwa ve diğerleri (2008) tarafından Çin, Kenya ve ABD’de, Peus ve diğerleri (2012) tarafından Almanya’da, Wong ve Laschinger (2013) tarafından Kanada’da, Valsania ve diğerleri (2016) tarafından İspanya’da geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapmıştır. Otantik Liderlik Ölçeği’nin çeşitli Türkçeleştirilmiş formları kullanılmış olmakla birlikte (Çeri-Booms, 2009; Tabak vd., 2012; Akbolat vd., 2017) sağlık yöneticileri üzerinde yapılan bir geçerlik ve güvenilirlik çalışmasına rastlanmamıştır. Bu çalışmanın amacı, Avolio ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen Otantik Liderlik Ölçeği’ni (Authentic Leadership Questionnaire- ALQ) Türkçe’ye uyarlamak ve sağlık yöneticileri üzerinde geçerlik ve güvenilirliğini test etmektir.

III. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu çalışmada Avolio ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilmiş olan Otantik Liderlik Ölçeği (Authentic Leadership Questionnaire) kullanılmıştır (Mind Garden Inc., 2018). Otantik liderlik Ölçeği; Çin, Kenya ve ABD’deki beş ayrı örneklem üzerinde test edilmiş ve geçerli ve güvenilir bir araç olarak kullanılabilirliği sonucuna varılmış (Walumbwa vd., 2008) ve bu çalışmanın sonuçlarının yayımlandığı ‘Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure’ adlı makaleye Google Akademik’te Mart 2020 itibarıyla 3.000’den fazla sayıda atıf yapılmıştır. Bu ölçek dört boyut ve 16 maddeden oluşmaktadır. Boyutlar; öz-farkındalık, ilişkilerde şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı ve dengeli davranış/işlem boyutlarıdır. Öz-farkındalık boyutunda, ‘‘Kendi yeteneklerini başkalarının nasıl gördüğünü tam olarak tanımlar’’; ilişkilerde şeffaflık boyutunda, ‘‘Hata yaptığında

bunu kabul eder’’; içselleştirilmiş ahlak anlayışı boyutunda ‘‘Kendi öz değerlerinizi destekleyen duruş sergilemenizi ister’’ ve dengeli davranış/işlem boyutunda ‘‘Sonuca varmadan önce farklı bakış açılarınızı dikkatle dinler’’ şeklinde maddeler yer almaktadır. Kullanılan ölçek 5’li Likert (0=hiçbir zaman, 5=neredeyse her zaman) tipindedir. Bu ölçekte katılımcılar kendi yöneticilerinin otantik liderlik özelliklerini değerlendirmektedirler.

3.1. Ölçeğin Türkçeye Uyarlanması

Otantik Liderlik Ölçeği’ni araştırmada kullanabilmek için Mind Garden’den (Mind Garden Inc., 2018) araştırmada kullanım izni, Hacettepe Etik Komisyonundan Etik Kurul İzni (14.02.2017/35853172/433-586) ve araştırmanın yapılacağı hastanelerden idari izinler alınmıştır. Otantik Liderlik Ölçeği daha önce Türkçeye çevrilerek kullanılmış olmakla birlikte (Çeri-Booms, 2009; Tabak vd., 2012) yapılan değerlendirmeler sonucunda ölçek için dil geçerliği çalışması yapılmasına karar verilmiştir. Ölçekte yer alan 16 madde iki tercüman tarafından İngilizceden Türkçeye çevrilmiştir. Daha sonra yapılan bu çeviriler araştırmacılar tarafından değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonucunda iki çeviri arasında uyumsuzluk olduğu düşünülen kısımlarda tercümanların tekrar görüşleri alınarak revizyonlar yapılmış ve ölçeğin Türkçeye çevirisi tamamlanmıştır. Ölçeğin Türkçe çevirisi de farklı bir tercüman aracılığıyla orijinal dile (İngilizce) çevrilmiştir. Yapılan geri çevirinin, ölçeğin orijinal hali ile tutarlı olduğu gözlemlendiğinden ölçeğin Türkçe çevirisinin dil bakımından geçerli olduğuna karar verilmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Ankara’da bulunan kamu hastaneleri (Sağlık Bakanlığı ve Üniversite hastaneleri) bünyesinde idari hizmetlerde çalışan orta düzey yöneticiler (başhekim yardımcıları, idari ve mali işler müdür yardımcıları, üniversitelerde hastane müdürleri ve hastane müdür yardımcıları) ve alt düzey yöneticilerden (birim sorumluları) oluşmaktadır. Araştırma kapsamına giren bu yöneticiler hem hastanelerin üst düzey yöneticileriyle (hastane yöneticisi, başhekim, idari ve mali işler müdürü, üniversite hastanelerinde başmüdür) hem de hastanelerin alt birimlerindeki çalışanlarla doğrudan ilişki halindedirler. Bu nedenle sağlık yöneticilerinin otantik liderlik özellikleri hakkında yeterli bilgi alınabileceği düşünülmüştür.

Araştırmanın yapıldığı hastaneler; eğitim ve araştırma hastaneleri, devlet hastaneleri ile üniversite hastaneleri olmak üzere üç kategoride yer almaktadır. Bu hastanelerin organizasyon yapıları da farklılık göstermektedir. Sağlık Bakanlığı hastaneleri (eğitim ve araştırma hastaneleri/devlet hastaneleri) ile üniversite hastanelerinin organizasyon yapıları da belirgin şekilde farklıdır. Ayrıca üniversite hastanelerinin organizasyon yapısının kamu hastanelerine göre daha karmaşık olduğu söylenebilir. Araştırma 24.04.2017- 23.06.2017 tarihleri arasında Ankara’daki 19 hastanede gerçekleştirilmiştir. Araştırmada örneklem seçilmeyerek evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma kapsamına giren 377 kişiden toplam 279 kişi araştırmaya katılarak anket formunu doldurmuştur. Ancak cevaplanan 279 anketten 16’sı eksik doldurulduğu (bazı bölümleri boş bırakıldığı) için araştırmada cevaplanan 279 anketten 263’ü geçerli kabul edilmiştir.

3.3. Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen veriler bilgisayar ortamına aktarılmış, daha sonra da Statistical Package for Social Sciencefor Windows (SPSS) 22.0 ve Linear Structural Relations (LISREL) 9.30 programlarında analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik düzeylerinin belirlenmesi için SPSS programındaki güvenilirlik analiz yöntemlerinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda önce ölçeğe ve alt boyutlara ilişkin alfa katsayıları incelenmiştir. Daha sonra testin iki yarısına ilişkin güvenilirlik katsayıları (Spearman-Brown ve Guttman Katsayısı) incelenmiştir. Araştırmada elde edilen verilerin faktör analizine uygunluğu Bartlett’in Küresellik testi ve KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) katsayısı ile incelenmiştir. Ölçekte yer alan maddelere ilişkin madde analizleri de yapılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğini test etmek için ‘‘LISREL 9.30’’ programında doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor

analysis) yapılmıştır. Ölçeğin tek faktörlü modele, birinci düzey çok faktörlü modele ve ikinci düzey çok faktörlü modele uygunluğu X^2/SD (Chi Square Goodness of Fit/degree of freedom- Kikare/Serbestlik derecesi), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation- Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü), GFI (Goodness of Fit Index-Uyum İyiliği İndeksi), CFI(Comparative Fit Index-Karşılaştırmalı Uyum İndeksi) uyum indeksleri ve t değerleri ile incelenmiştir.

IV. BULGULAR

Araştırmaya toplam 263 kişi katılmıştır. Araştırmaya katılan yöneticilere ilişkin sosyo-demografik ve mesleki özellikler beş kategoride (yaş, cinsiyet, eğitim/akademik durum, yönetsel pozisyon, hastane türü) değerlendirilmiştir (Tablo 1).

Tablo 1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Değişkenler	Kategoriler	n	%	Ort. ^a ± SS ^b (Min. ^c – Max. ^d)
Yaş (Yıl)		263	100	43,29 ± 7,78 (25-64)
Cinsiyet	Kadın	115	43,7	
	Erkek	148	56,3	
Eğitim/ Akademik Durum	Lisans ve altı ^e	174	66,16	
	Lisansüstü ^f	89	33,84	
Yönetsel Pozisyon	Birim Sorumlusu	155	58,9	
	Müdür Yardımcısı	67	25,5	
	Başhekim Yardımcısı	41	15,6	
Hastane Türü	Devlet Hastanesi	25	9,5	
	Eğitimve Araştırma Hastanesi	165	62,7	
	Üniversite Hastanesi	73	27,8	
Toplam		263	100,00	

^aOrtalama, ^bStandart Sapma, ^cMinimum, ^dMaksimum

^eLisans ve Altı (Lisans, Önlisans, Lise)

^fLisansüstü (Prof. Dr., Doç. Dr., Yrd. Doç. Dr., Uz. Dr., Doktora, Yüksek Lisans).

Araştırmaya katılan yöneticilerin yaklaşık beşte üçü kırk yaş üzeri (%57,7), beşte üçü erkek (%56,3), üçte ikisi lisans ve altı eğitim düzeyinde (%66,16), beşte üçü birim sorumlusu (%58,9), üçte ikisi eğitim ve araştırma hastanesinde çalışanlardır (%62,7).

4.1. Otantik Liderlik Ölçeği'nin Güvenirliği

Ölçeğin güvenirlilik düzeyinin belirlenmesinde önce testin bütününe ve alt boyutlarına ilişkin Alfa katsayıları incelenmiştir (Tablo 2). Alfa katsayısının 0,80 ile 1,00 arasında olması ölçeğin yüksek güvenirliliğe sahip olduğunu gösterir (Alpar, 2012).

Tablo 1. Otantik Liderlik Ölçeği'ne ve Otantik Liderlik Ölçeği'nin Alt Boyutlarına İlişkin Alfa Katsayıları

Boyut ve Alt Boyutlar	Maddeler	Cronbach Alfa Katsayısı
Otantik Liderlik	1-16	0,950
İlişkilerde Şeffaflık	1-5	0,858
İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	6-9	0,838
Dengeli Davranış/İşlem	10-12	0,849
Öz-Farkındalık	13-16	0,889

Alfa katsayıları incelendiğinde Otantik Liderlik Ölçeği'ne ve alt boyutlarına ilişkin Alfa katsayılarının 0,80'in üzerinde olduğu gözlenmiştir. Bu değerler Otantik Liderlik Ölçeği'nin ve alt boyutlarının yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Ölçeğin güvenilirliğinin test edilmesi için ayrıca SPSS Güvenirlik Analizinden Split-half yöntemi seçilmiş ve testin iki yarısına ilişkin sonuçlar Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 2. Otantik Liderlik Ölçeği'nin İki Yarısına ve Bütününe İlişkin Güvenirlik Katsayıları

Yarılar	Maddeler	Cronbach Alfa Katsayısı	Spearman-Brown Katsayısı	Guttman Katsayısı
Birinci Yarı	1-8	0,901	0,913	0,911
İkinci Yarı	9-16	0,926		
Tek Sayılar	1-15	0,894	0,963	0,961
Çift Sayılar	2-16	0,910		

Tablo 3'te de görüldüğü üzere test iki yarıya bölündüğünde her bir yarının (birinci yarı, ikinci yarı; tek sayılar ve çift sayılar) alfa katsayısı 0,80'in üzerindedir. Testin bütününe ilişkin katsayılar da (Spearman-Brown ve Guttman Split-Half) 0,90'in üzerindedir. Bu sonuçlar, Otantik Liderlik Ölçeği'nin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

4.2. Otantik Liderlik Ölçeği'nin Yapı Geçerliliği

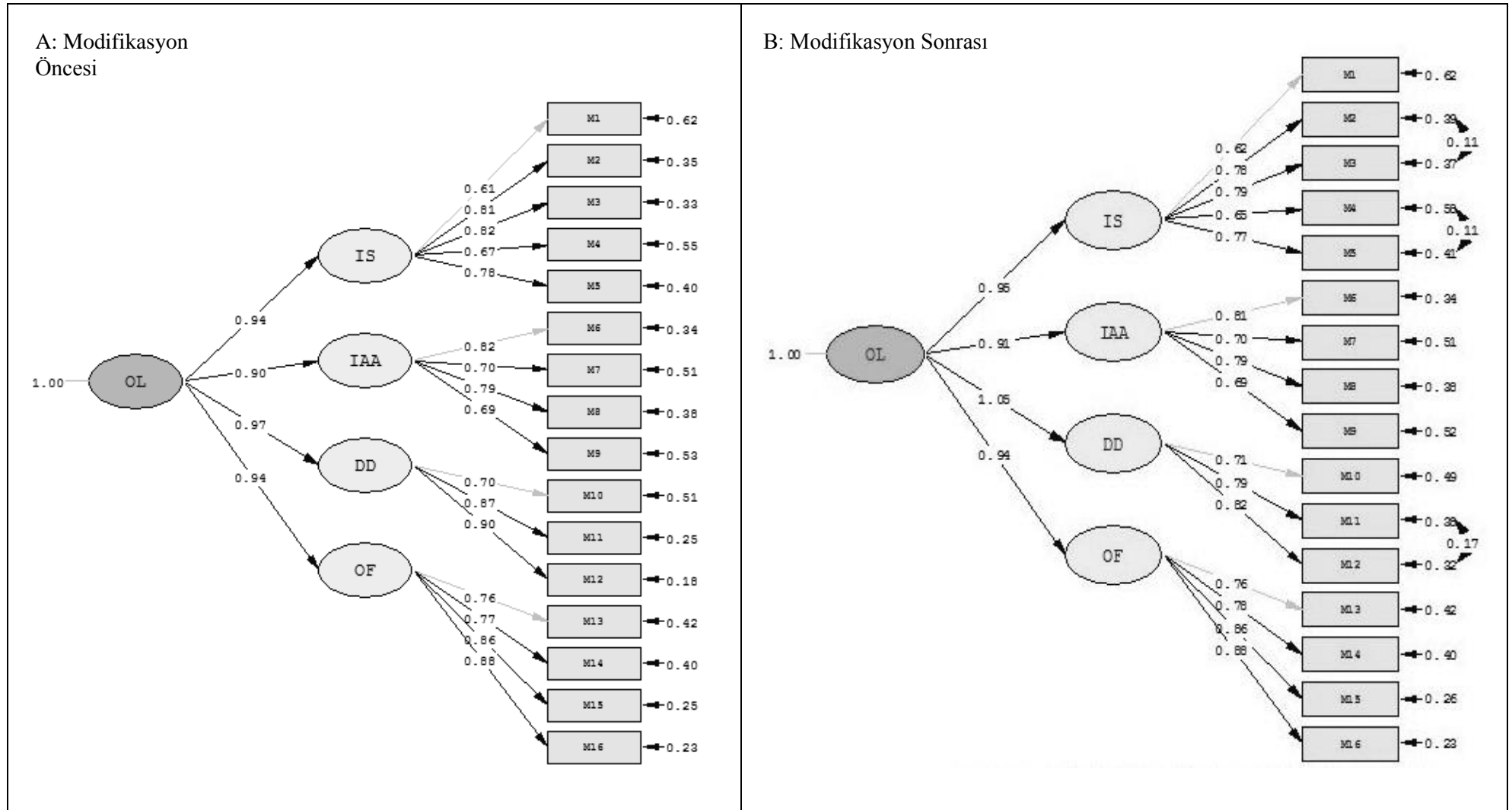
Otantik Liderlik Ölçeği faktörlenebilirlik açısından incelendiğinde Bartlett'in Küresellik testi için p değeri anlamlı ($p < 0,01$) bulunmuştur. Bu ölçeğe ilişkin KMO değeri de (0,945) iyi bir düzeydedir. Maddeler arasındaki korelasyonlar faktörleşme bakımından normal sınırlar (0,34-0,82) içerisindedir ve tüm korelasyonlar anlamlıdır ($p < 0,01$). Ölçekte, ölçeğin güvenilirliğini düşüren herhangi bir madde bulunmamaktadır. Bu sonuçlar verilerin faktörlenebilirlik açısından uygun olduğunu göstermektedir.

Otantik liderlik ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi, daha önceden tanımlanmış ve sınırlandırılmış bir yapının, bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığını test etmek için kullanılan bir analizdir (Çokluk vd., 2016). Otantik Liderlik Ölçeği'nin tek faktörlü modele, birinci düzey çok faktörlü modele ve ikinci düzey çok faktörlü modele uygunluğu sırasıyla test edilmiştir. Yol modelinde program tarafından önerilen modifikasyon önerileri de kuramsal olarak incelenmiştir. Kuramsal yapıya uygun olduğuna karar verilen üç adet modifikasyon (Md2-Md3, Md4-Md5, Md11-Md12) her üç model için de yapılmıştır. Bu modifikasyonlar uyum indekslerinde önemli iyileşmeler sağlamaktadır. Maddeler arasındaki korelasyonlar (0,73; 0,61; 0,82) faktör yapısı açısından normal sınırlar içerisindedir ve maddelerin her birinin modele anlamlı katkısı vardır. Bu nedenle ölçekten hiçbir madde çıkarılmamıştır.

Ölçeğin faktör yapısına uygunluğu uyum indeksleri ile incelenmiştir. Literatürde modelin uyumunu belirlemede başta χ^2/SD ve RMSEA olmak üzere GFI ve CFI sıklıkla kullanılmaktadır. $\chi^2/SD \leq 3$ olması mükemmel uyumu gösterirken, >3 ve ≤ 5 olması orta düzeyde uyumu göstermektedir. $RMSEA \leq 5$ olması mükemmel uyumu gösterirken >5 ve ≤ 8 olması iyi uyumu, >8 ve ≤ 10 olması zayıf uyumu göstermektedir. $GFI \geq 0,95$ olması mükemmel uyumu gösterirken, $<0,95$ ve $\geq 0,90$ olması iyi uyumu göstermektedir. $CFI \geq 0,95$ olması mükemmel uyumu gösterirken, $<0,95$ ve $\geq 0,90$ olması iyi uyumu göstermektedir (Çokluk vd., 2016).

Çalışmada ölçeğin tek faktörlü modele, birinci düzey çok faktörlü modele ve ikinci düzey çok faktörlü modele uygunluğu incelenmiştir. Tablo 4'te üç modele göre ölçeğin hem modifikasyonsuz hem de modifikasyonlu haline ilişkin uyum indeksleri birlikte verilmiştir. Şekil 1'de ölçeğin ikinci düzey çok faktörlü yapıya uygunluğuna ilişkin yol şeması verilmiştir.

Şekil 1. Otantik Liderlik Ölçeği'nin İkinci Düzey Modeli İçin Yol Şeması



OL (Otantik Liderlik), IS (İlişkilerde Şeffaflık), IAA (İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı), DD (Dengeli Davranış/İşlem), OF (Öz-Farkındalık).

Her iki modelde de tüm maddelerin alt boyutlara doğrudan etkileri(yük değerlerine karşılık gelen) yüksek (≥ 61), gizil değişkenlere ilişkin tüm t değerleri de anlamlıdır ($p < 0,01$). Model-A'ya ilişkin $X^2/SD=3,21$; RMSEA=0,092; GFI=0,87 ve CFI=0,98'dir. Uyum indekslerinden χ^2/SD değeri iyi uyumu, RMSEA değeri zayıf uyumu, CFI değeri ise mükemmel uyumu göstermektedir. GFI değeri ise iyi uyum göstermemektedir. Şekil 1'de (Model-B) görülen modifikasyonlar yapıldığında $X^2/SD=2,65$; RMSEA= 0,079; GFI= 0,89 ve CFI= 0,98 olarak değişmektedir. Yapılan modifikasyon sonucunda χ^2/SD değeri mükemmel uyumu, RMSEA değeri iyi uyumu ve CFI değeri mükemmel uyumu göstermektedir. GFI değeri ise iyi uyum göstermemekle birlikte iyi uyum değerlerine çok yakındır (Tablo 4). Ölçeğin tek faktörlü yapıya, birinci düzey çok faktörlü yapıya uygunlukları da incelenmiş ve bu modellere ilişkin uyum iyiliği indeksleri Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Model Uyum İyiliği İndeksleri

Model	Modifikasyon	χ^2/SD	RMSEA	GFI	CFI
Tek Faktörlü Model	Modifikasyon Öncesi	4,60	0,117	0,81	0,96
	Modifikasyon Sonrası	3,64	0,100	0,85	0,97
Birinci Düzey Çok Faktörlü Model	Modifikasyon Öncesi	3,14	0,091	0,87	0,98
	Modifikasyon Sonrası	2,61	0,078	0,89	0,98
İkinci Düzey Çok Faktörlü Model	Modifikasyon Öncesi (A)	3,21	0,092	0,87	0,98
	Modifikasyon Sonrası (B)	2,65	0,079	0,89	0,98

Model uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde ikinci düzey çok faktörlü model ile birinci düzey çok faktörlü modelin uyum değerleri bakımından benzer olduğu görülmektedir. Ölçekteki maddeler arasında uygun olduğu düşünülen modifikasyonlar (Md2-Md3, Md4-Md5, Md11-Md12) yapıldığında ise uyum indekslerinde önemli iyileşmeler sağlanmıştır. Ayrıca ikinci düzey çok faktörlü model ile birinci düzey çok faktörlü modelin ölçeğin tek faktörlü modeline göre uyum indekslerinin daha iyi olduğu söylenebilir.

V. TARTIŞMA

Çalışmada Avolio ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilen Otantik Liderlik Ölçeği'nin Türkçeye çevirisi yapılarak sağlık yöneticileri üzerinde geçerlik ve güvenilirliği incelenmiştir. Çeviri ve geri çeviri yöntemiyle bu çalışmada Türkçeye çevirisi yapılan Otantik Liderlik Ölçeğinin Türkçe versiyonunun İngilizce dilindeki orijinali ile uyumlu olduğu gözlenmiş ve dil geçerliği sağlanmıştır.

Ölçeğin ve alt boyutlarının güvenilirlikleri bu çalışmada ve farklı çalışmalarda incelenmiştir. Bu çalışmadan elde edilen bulgulara göre, Otantik Liderlik Ölçeği ve alt boyutları iç tutarlık bakımından yüksek güvenilirliğe sahiptir. Cronbach alfa katsayısı Otantik Liderlik Ölçeği için 0,95; ilişkilerde şeffaflık boyutu için 0,86; içselleştirilmiş ahlak anlayışı boyutu için 0,84; dengeli davranış/işlem boyutu için 0,85; öz-farkındalık boyutu için 0,89 olarak bulunmuştur. Birçok çalışmada da ölçeğin ve alt boyutlarının güvenilirliği bakımından benzer sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin, Walumbwa ve diğerleri (2008) tarafından ABD'de yapılan çalışmada ölçeğin alt boyutlarının Cronbach alfa katsayıları ilişkilerde şeffaflık için 0,87; içselleştirilmiş ahlak anlayışı için 0,76; dengeli davranış/işlem için 0,81 ve öz-farkındalık için 0,92 olarak bulunmuştur. Başka çalışmalarda da ölçeğin iç tutarlığı açısından olumlu sonuçlar elde edilmiştir. Cronbach alfa katsayıları, Peus ve diğerleri (2012) tarafından Almanya'da yapılan çalışmada, otantik liderlik için 0,94; ilişkilerde şeffaflık için 0,81; içselleştirilmiş ahlak anlayışı için 0,85; dengeli davranış/işlem için 0,78; öz-farkındalık için 0,86 olarak; Wong ve Laschinger (2013) tarafından Kanada'da yapılan çalışmada otantik liderlik için 0,97; ilişkilerde şeffaflık için 0,88; içselleştirilmiş ahlak anlayışı için 0,89; dengeli davranış/işlem için 0,86; öz-farkındalık için 0,93 olarak; Valsania ve diğerleri (2016) tarafından İspanya'da yapılan çalışmada otantik liderlik için 0,96; ilişkilerde şeffaflık için 0,94; içselleştirilmiş ahlak anlayışı için 0,91; dengeli davranış/işlem için 0,91; öz-farkındalık için 0,95 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar otantik liderlik ölçeği ve alt boyutlarının güvenilir olduğunu göstermektedir.

Ölçeğin tek faktörlü modele, birinci düzey çok faktörlü modele ve ikinci düzey çok faktörlü modele uygunluğu bu çalışmada ve benzer çalışmalarda incelenmiştir. Faktör yapısı incelenirken tek boyutlu model (16 madde), dört boyuttan oluşan birinci düzey çok faktörlü model ve ana boyuttan ile dört boyuttan oluşan ikinci düzey çok faktörlü model, uyum indekslerine (X^2/SD , RMSEA, GFI, CFI) bakılarak karşılaştırılmıştır. Bu çalışmada tek faktörlü model için X^2/SD 3,64, RMSEA 0,100, CFI 0,97; birinci düzey çok faktörlü model için X^2/SD 2,61, RMSEA 0,078, CFI 0,98; ikinci düzey çok faktörlü model için X^2/SD 2,65, RMSEA 0,079, CFI 0,98 olarak bulunmuştur. Bu çalışmaya göre ikinci düzey çok faktörlü model ve birinci düzey çok faktörlü model tek faktörlü modele göre daha uyumlu modellerdir. Birinci düzey çok faktörlü model ile ikinci düzey çok faktörlü modelin uyumları birbirine benzerdir. Ölçeğin faktör yapısının belirlenmesine yönelik yapılmış çalışmalar büyük ölçüde birbirini desteklemektedir. Walumbwa ve diğerlerinin (2008) yapmış olduğu çalışmada, tek faktörlü model için Amerika örneğinde X^2/SD 3,50; RMSEA 0,11; CFI 0,91 olarak; Çin örneğinde X^2/SD 2,45; RMSEA 0,09; CFI 0,91 olarak bulunmuştur. Aynı çalışmada birinci düzey çok faktörlü model için Amerika örneğinde X^2/SD 2,84; RMSEA 0,09; CFI 0,94 olarak; Çin örneğinde X^2/SD 2,17; RMSEA 0,08; CFI 0,93 olarak bulunmuştur. Yine aynı çalışmada ikinci düzey çok faktörlü model için Amerika örneğinde X^2/SD 2,39; RMSEA 0,05; CFI 0,97 olarak; Çin örneğinde X^2/SD 1,83; RMSEA 0,06; CFI 0,95 olarak bulunmuştur. Walumbwa ve diğerlerinin (2008) çalışmasında ikinci düzey çok faktörlü modelin en iyi uyuma sahip olan model olduğu, tek faktörlü modelin ise diğer iki modele göre daha kötü bir uyuma sahip olduğu söylenebilir. Peus ve diğerlerinin (2012) Almanya'da yapmış olduğu çalışmada tek faktörlü model için, X^2/SD 3,39; RMSEA 0,089; CFI 0,900, GFI 0,859 olarak; birinci düzey çok faktörlü model için X^2/SD 2,319; RMSEA 0,066; CFI 0,948, GFI 0,915 olarak; ikinci düzey çok faktörlü model için ise X^2/SD 2,511; RMSEA 0,070; CFI 0,940, GFI 0,905 olarak bulunmuştur. Bu sonuç tek faktörlü modelin en kötü uyuma, birinci düzey çok faktörlü modelin ise en iyi uyuma sahip model olduğunu göstermektedir. Faktör yapısı bakımından yapılan çalışmalar incelenerek tek faktörlü model, birinci düzey ve ikinci düzey çok faktörlü model birbirleriyle kıyaslandığında; uyumu en düşük olan modelin tek faktörlü model olduğu, birinci ve ikinci düzey çok faktörlü modelin uyumlarının ise birbirine yakın olduğu söylenebilir.

VI. SONUÇ

Avolio ve diğerleri (2007) tarafından geliştirilmiş olan Otantik Liderlik Ölçeği'nin Türkçe versiyonu dil bakımından geçerlidir. Ölçeğin güvenirliliğine ilişkin analizler ölçeğin Türkçe versiyonunun yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçeğin alt boyutları da yüksek güvenirliliğe sahiptir. Otantik Liderlik Ölçeği'nin Türkçe versiyonu orijinali ile yapı bakımından da uyumludur. Ölçeğin birinci ve ikinci düzey çok faktörlü modeli, tek faktörlü modele göre daha fazla uyum göstermektedir. Sonuç olarak, dört boyuttan (ilişkilerde şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, dengeli davranış/işlem ve öz-farkındalık) oluşan otantik liderlik ölçeği, sağlık yöneticilerinin otantik liderlik özelliklerini değerlendirmede geçerli ve güvenilir bir araçtır. Bu nedenle, sağlık yöneticilerinin otantik liderlik özelliklerinin ölçüleceği çalışmalarda Otantik Liderlik Ölçeği'nin Türkçe versiyonunun kullanılması önerilir.

KAYNAKLAR

- Akbolat, M., Durmuş, A., & Ünal, Ö. (2017). Örgütsel erdemliliğin personel güçlendirmeye etkisi ve otantik liderliğin aracı rolü. *İşletme Bilimi Dergisi*, 5(2), 71-88.
- Alilyyani, B., Wong, C. A., & Cummings, G. (2018). Antecedents, mediators, and outcomes of authentic leadership in healthcare: A systematic review. *International journal of nursing studies*, 83, 34-64.
- Alpar, R. (2012). *Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlik: Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle*. Detay Yayıncılık. Ankara.

- Anwar, A., Abid, G., & Waqas, A. (2020). Authentic Leadership and Creativity: Moderated Meditation Model of Resilience and Hope in the Health Sector. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 10(1), 18-29.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., & Walumbwa, F. O. (2007). Authentic leadership questionnaire. <http://www.mindgarden.com/69-authentic-leadership-questionnaire>
- Avolio, B. J. (2010). Bringing Authentic Leadership In To Focus. *International Journal of Leadership Studies*, 12(2).
- Çeri-Booms, M. (2009). *An empirical study on transactional, transformational and authentic leaders: Exploring the mediating role of trust in leader on organizational identification.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Çokluk, O., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları.* (4. Baskı), Pegem Yayıncılık. Ankara.
- Datta, B. (2015). Assessing the effectiveness of authentic leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 9(1), 62-75.
- Eigel, K. M., & Kuhner, K. W. (2005). *Authentic Development: Leadership Development Level and Executive Effectiveness.* Elsevier, UK.
- Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1120-1145
- Hannah, S. T., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2011). Relationships between authentic leadership, moral courage, and ethical and pro-social behaviors. *Business Ethics Quarterly*, 21(4), 555-578.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373-394.
- Kernis, M. H. (2003). Toward a conceptualization of optimal self-esteem. *Psychological Inquiry*, 14(1), 1-26.
- Klenke, K. (2007). Authentic leadership: A self, leader, and spiritual identity perspective. *International Journal of Leadership Studies*, 3(1), 68-97.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership development. *Positive Organizational Scholarship*, 241, 258.
- Lussier, R. N., & Achua, C.F. (2013). *Leadership: Theory, Application, & Skill Development.* (Fifth Edition), Nelson Education, USA.
- Mind Garden, Inc., (2018). Authentic Leadership Questionnaire. <https://www.mindgarden.com/69-authentic-leadership-questionnaire>.

- Müceldili, B., Turan, H., & Erdil, O. (2013). The influence of authentic leadership on creativity and innovativeness. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 673-681.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (2011). *Organisational Behavior. Science: The Real World and You*. (Seventh Edition), Cengage Learning, USA.
- Nelson, K., Boudrias, J. S., Brunet, L., Morin, D., De Civita, M., Savoie, A., & Alderson, M. (2014). Authentic leadership and psychological well-being at work of nurses: The mediating role of work climate at the individual level of analysis. *Burnout Research*, 1(2), 90-101.
- Novicevic, M. M., Harvey, M. G., Ronald, M., & Brown Radford, J. A. (2006). Authentic leadership: A historical perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(1), 64-76.
- Peus, C., Wesche, J. S., Streicher, B., Braun, S., & Frey, D. (2012). Authentic leadership: An empirical test of its antecedents, consequences, and mediating mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 107(3), 331-348.
- Shamir, B., & Eilam, G. (2005). "What's your story?" A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 395-417.
- Tabak, A., Polat, M., Coşar, S., & Türköz, T. (2012). Otantik liderlik ölçeği: güvenilirlik ve geçerlik çalışması. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(4), 89-106.
- Valsania, S. E., Moriano, J. A., & Molero, F. (2016). Authentic leadership and intrapreneurial behavior: cross-level analysis of the mediator effect of organizational identification and empowerment. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(1), 131-152.
- Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing Tara, S., & Peterson Suzanne, J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. *Journal of Management*, 34(1).
- Wong, C. A., & Walsh, E. J. (2020). Reflections on a decade of authentic leadership research in health care. *Journal of Nursing Management*, 28(1), 1-3.
- Wong, C. A., & Laschinger, H. K. (2013). Authentic leadership, performance, and job satisfaction: the mediating role of empowerment. *Journal of Advanced Nursing*, 69(4), 947-959.

