

Hemşirelikte Görünmeyen Bir Liderlik Biçimi: Pretoryanist Liderlik *Praetorian Leadership: An Invisible Form of Leadership in Nursing*

Gonca Aktay¹, Ayşe Çiçek Korkmaz²

¹Yüksek İhtisas Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, Ankara, Türkiye

¹Yüksek İhtisas University, Faculty of Health Sciences, Department of Nursing Management, Ankara, Türkiye

²Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, Bandırma, Türkiye

²Bandırma Onyedü Eylül University, Faculty of Health Sciences, Department of Nursing Management, Bandırma, Türkiye

ÖZ

Giriş: Hemşirelik, bakım hizmetlerinin sunumunun yanı sıra belirgin örgütsel hiyerarşi, disiplin ve otorite ilişkilerinin yoğun biçimde deneyimlendiği bir meslek alanıdır. Sağlık kurumlarında hizmet sunumunun sürekliliği ve hasta güvenliğinin sağlanması amacıyla yönetim süreçleri çoğunlukla merkezîyetçi ve denetim odaklı yapılara dayanmaktadır. Bu derlemenin amacı, pretoryanist liderlik kavramını kavramsal bir çerçevede ele alarak hemşirelik yönetimi bağlamında değerlendirmektir. Çalışmada pretoryanist liderliğin tarihsel ve örgütsel temelleri incelenmiş; güç, otorite ve kontrol dinamiklerinin hemşirelik yönetimi ve bakım süreçleri üzerindeki olası etkileri tartışılmıştır. Ayrıca bu liderlik biçiminin, eleştirilen yönlerinin yanı sıra, belirli örgütsel koşullar altında örgütsel düzenin sağlanması ve karar alma süreçlerinin etkinleştirilmesine yönelik işlevsel yönleri ele alınmıştır.

Sonuç: Pretoryanist liderliğin hemşirelik yönetiminde dikkatle ve belirli sınırlar çerçevesinde ele alınması gereken bir liderlik yaklaşımı olduğu sonucuna varılabilir.

Anahtar Sözcükler: Hemşirelik, liderlik, hemşirelik yönetimi, pretoryanist liderlik

ABSTRACT

Introduction: Nursing is a profession where, in addition to the delivery of care services, significant organizational hierarchies, discipline, and authority relationships are intensely experienced. In healthcare institutions, management processes are often based on centralized and control-oriented structures to ensure the continuity of service delivery and patient safety. The aim of this review is to evaluate the concept of praetorian leadership within the context of nursing management by examining it within a conceptual framework. The study investigates the historical and organizational foundations of praetorian leadership; the potential effects of power, authority, and control dynamics on nursing management and care processes are discussed. Furthermore, the functional aspects of this leadership style, both in terms of its criticisms and its role in maintaining organizational order and enhancing decision-making processes under specific organizational conditions, are addressed.

Conclusion: It can be determined that praetorian leadership is a leadership approach that can be evaluated sensitively and in a limited manner in nursing management.

Keywords: Nursing, leadership, nursing management, praetorianist leadership

Giriş

Hemşirelik; bakım verme süreçlerinde yetkinlik ve yeterlilik gerektiren, bununla birlikte yoğun örgütsel hiyerarşi, disiplin ve otorite ilişkilerinin deneyimlendiği bir meslek alanıdır (1,2). Sağlık kurumlarında hizmet sunumunun sürekliliği, hasta güvenliğinin sağlanması ve kurumsal işleyişin sürdürülebilirliği gibi nedenlerle yönetim süreçleri çoğu zaman kurallara dayalı, merkezi karar alma mekanizmaları ve hiyerarşik yapılanmalar çerçevesinde yürütülmektedir (3). Bu doğrultuda hemşirelik

yönetimi; yalnızca bakımın planlanması ve koordinasyonu ile sınırlı olmayıp, aynı zamanda otorite ve kontrol ilişkilerinin düzenlenmesiyle ve benimsenen liderlik modelleriyle yakından ilişkilidir (4,5).

Hemşirelikte liderlik ve yönetim alanına yönelik literatür incelendiğinde, çalışmaların büyük ölçüde dönüştürücü liderlik, etik liderlik ve hizmetkâr liderlik gibi olumlu liderlik modellerine odaklandığı görülmektedir (6-8). Bu yaklaşımlar; çalışan motivasyonu, iş doyumu, yaratıcılık kapasitesi ve bakım

Cite this article as: Aktay G, Çiçek Korkmaz A. Hemşirelikte Görünmeyen Bir Liderlik Biçimi: Pretoryanist Liderlik. YIU Sağlık Bil Derg 2026;7(2):111-114. <https://doi.org/10.51261/yiu.2026.1877946>

kalitesinin artırılması açısından önemli katkılar sunmakla birlikte, örgüt içindeki güç ilişkilerini, sadakat kültürünü ve hiyerarşik yönetim uygulamalarını çoğu zaman örtük biçimde ele almaktadır (9,10). Oysa hemşirelik uygulamaları, yalnızca destekleyici ve katılımcı liderlik anlayışlarıyla değil, aynı zamanda baskılayıcı, denetleyici ve kontrol odaklı yönetim yaklaşımlarıyla da şekillenebilmektedir (11). Bu tür yaklaşımlar, özellikle hiyerarşik yapının belirgin olduğu sağlık kurumlarında örgütsel işleyişin sürdürülmesi, disiplinin sağlanması ve standart uygulamaların korunması açısından işlevsel bir rol üstlenebilmektedir.

Bu derlemede, pretoryanist liderlik kavramı hemşirelik yönetimi bakımından ele alınacaktır. Çalışmanın temel amacı pretoryanist liderliğin ayırt edici özelliklerini ortaya koymak, otorite ve kontrol dinamiklerinin hemşirelikte liderlik süreçleri, bakım uygulamaları ve örgütsel yapı üzerindeki olası etkilerini tartışmak ve gelecekte bu liderlik modelinin farklı değişkenlerle birlikte ele alınmasına ışık tutmaktır.

Pretoryanist Liderliğin Tarihsel ve Kavramsal Arka Planı

Pretoryanist kavramının kökeni, Antik Roma'daki *Praetorian Muhafızları*'na dayanmaktadır (12). Latince'de "muhafız, lejyoner" tanımları ile karşılık bulmaktadır (13,14). Roma döneminde, imparatoru korumakla görevli bu muhafızlar, yalnızca fiziksel koruma sağlamamış, imparatorun karar süreçlerinde koşulsuz destek vererek yönetim üzerinde büyük etki yaratmışlardır (14). Öyle ki, imparatorların tahta çıkmasında ve görevden alınmasında doğrudan rol oynayarak, yönetimin kaderini büyük ölçüde değiştirmişlerdir. Bu tarihsel süreç, silahlı veya örgütlü bir gücün yasal veya yönetsel mekanizmaların önüne geçerek belirleyici aktör haline gelmesini ifade eden pretoryanist kavramını ortaya çıkarmıştır (12). Pretoryanist, kendi çıkarlarını veya başkasının iyiliğini ön planda tutarak, başka bir birey ya da topluluğun özgürlüğüne müdahale eder ve onları kontrol altına almaya çalışır (15,16).

"*Pretoryanizm; hem zarardan kaçınma hem de fayda sağlamak amacıyla, bir başkasının tercihlerini, istek ve ihtiyaçlarını veya faaliyetlerini göz ardı etme, kabul etmeme ya da bunlara müdahale etme davranışdır*" (17). Bu liderlik biçiminde lider, düzenin ve istikrarın önemli bir koruyucusu iken; eleştirel düşünme eğilimleri ve katılımcı süreçler ise çoğu zaman disiplin sorunu olarak değerlendirilmektedir (18,19). Pretoryanist liderin en ayırt edici özelliği, çevresindekilerin kendisiyle aynı şekilde düşünmesini ve kendi doğrularına sorgusuz sualsiz uymasını talep etmesidir. Bu durum, örgütsel yapı içerisinde hedeflerin, kurallar ve ortak değerlerin ötesine geçerek doğrudan liderin otoritesine bağlı hâle gelmesine yol açmaktadır. Bu bağlamda pretoryanist liderlik, yasal ve demokratik temellere dayanmaktan ziyade güvenlik, tehdit algısı ve sadakat ilişkileri üzerinden güç kazanan liderlik biçimini ifade etmektedir (14).

Pretoryanist Liderliğin Örgütsel Boyutu

Örgütlerde organizasyonu oluşturan insanlar ortak belirlenen hedeflere ulaşmada lidere ihtiyaç duyarlar. Organizasyonun her düzeyinde ortaya çıkabilen liderlik, topluluğu etkileme gücüyle; insanları yönlendirme, değişim yaratma ve hedeflere ulaşmayı sağlama açısından önemli bir rol oynamaktadır (20). Literatürde, farklı özelliklere sahip çok sayıda liderlik stili tanımlanmaktadır (6-8,10). Bu liderlik stillerinden biri olan pretoryanist liderlik, temel dayanağını katılım, kurumsal uzlaşma veya etik liderlik prensipleri yerine; doğrudan otorite, güç ve denetim ilişkilerinden alan bir liderlik modelidir. Lider, karar süreçlerinde tek merkez olarak konumlanır; astların görüşleri sınırlı ölçüde dikkate alınır ya da tamamen dışlanır (21). Bu durum, örgüt içinde sadakat kültürünü pekiştirirken, eleştirel düşünme ve geri bildirim süreçlerini zayıflatır (14,21).

Pretoryanizm, örgütsel açıdan incelendiğinde bir yöneticinin, içeriden veya dışarıdan bir çalışanın veya grubun, takdirini kazanmak amacıyla kendisi dışındaki örgüt çalışanlarının iyiliği ya da yararına olabilecek durumlara odaklanarak yaşamlarına müdahil olması, çalışanların istek ve düşüncelerini göz ardı ederek kararları bağımsız olarak alabilmesidir (14, 21, 22).

Pretoryanist lider, önce yönetimle yakınlaşarak güç kazanır, ardından sorunları öne çıkarıp destek toplar ve sonunda yönetimi ele geçirerek örgütü kendi görüşlerine göre şekillendirir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde pretoryanist yöneticilerin, çalışanlarına sahte ilgi ve sevgi göstererek örgüt kaynaklarını kendi çıkarlarına hizmet ettiği sürece olumlu gösterdiğini ve çalışanların isteklerini çoğunlukla göz ardı ettiğini ifade etmektedir. Bununla birlikte, bu liderliğin yalnızca olumsuz yönleriyle ele alınması, bu liderlik modelinin belirli koşullar altında ortaya koyabileceği işlevsel katkıların göz ardı edilmesine yol açabilmektedir. Özellikle hiyerarşi, disiplin ve hızlı karar alma gerektiren örgütlerde pretoryanist liderlik; çalışan katılımını sınırlamakla birlikte, örgütsel düzenin sağlanması ve kısa vadede kontrolün güçlendirilmesi açısından işlevsel bir yönetim aracı olarak da değerlendirilebilmektedir (14,17).

Hemşirelikte Pretoryanist Liderlik

Dünya Sağlık Örgütü ve Uluslararası Hemşireler Konseyi gibi kuruluşlar, hemşirelikte liderlik becerilerinin geliştirilmesinin ve yönetim modellerinin açıkça tanımlanmasının mesleğin ilerlemesi için önemli olduğunu vurgulamaktadır (8,23). Bu nedenle, yönetici hemşireler seçilirken sadece bireysel özellikleri değil, aynı zamanda kurumun kültürünü ve uygun liderlik modellerini de dikkate almak gerekir. Hemşirelik eğitimi sırasında başlayan liderlik yetkinliklerinin, meslek hayatı boyunca sürekli desteklenmesi, hemşirelik hizmetlerinin kalitesini ve kurumun başarısını artırmak için stratejik bir adım olarak görülmelidir (24,25). Günümüzde doğrudan hemşirelik literatüründe yer almasa da bazı sağlık kuruluşlarında hemşirelik yönetiminde özellikle belirgin olan hiyerarşi ve disiplin nedeniyle karar

alma süreçlerinde ve örgütsel işleyiş modellerinde pretoryanist liderliğe benzerlik dikkati çekmektedir (26).

Pretoryanist liderlik yaklaşımını farklı kılan, ekip içindeki sadakat bağlarının pekişmesiyle birlikte yönetime olan bağlılığın mesleki yeterliliğin önüne geçmesidir; bu durum zamanla hemşirelerin, klinikte karar alırken kendi profesyonel değerlendirmeleri yerine daha çok üst yönetimin isteklerini yerine getirmeyi tercih etmelerine yol açabilir (27). Psikolojik açıdan, böyle bir yönetim biçimi iş yerinde sessizlik kültürünün gelişmesine sebep olarak hataların, etik sorunların ya da bakım süreçlerindeki aksaklıkların ifade edilmesini riskli hale getirebilir; hemşirelerin ruhsal sağlığını ve hasta güvenliğini olumsuz yönde etkileyebilir (28). Buna ek olarak klinik ve yönetsel kararlarda hemşirelerin katılımının sınırlı olması eleştirel düşünce, geri bildirim ve sorun bildirme davranışlarının lider tarafından riskli olarak algılanması, zaman zaman sorgulamayan ve talimat odaklı bir çalışma anlayışının benimsenmesi ve liderle kurulan kişisel yakınlık gibi sadakat ilişkileri ile örgütsel adalet algısı da olumsuz etkilenebilir, ancak bu durum belirli örgütsel koşullar altında bazı avantajlar da sunabilir (14,29)

Literatürde, yapılandırılmış ve kural temelli yönetim anlayışlarının kısa vadede görev netliği sağladığı ve rol belirsizliğini azalttığı belirtilmektedir. Belirsizliğin yoğun olduğu çalışma ortamlarında ise güçlü bir otorite figürünün varlığının çalışanlar için psikolojik bir çerçeve sağlayabildiği ve kaos algısını azaltabileceği vurgulanmaktadır (30). Pretoryanist liderlik, kriz ve belirsizlik ortamlarında merkeziyetçi karar alma mekanizmasıyla örgütsel etkinliği artırır; rol ve sorumlulukların net tanımlanmasıyla iş süreçlerinde kontrol ve koordinasyon sağlar (31). Özellikle hata toleransının düşük olduğu sağlık kurumlarında, standartların korunması ve uygulamaların sürekliliği açısından kısa vadeli avantajlar ve hasta güvenliğine katkıda bulunabilir. Acil servisler, yoğun bakım üniteleri veya afet durumları gibi riskli ve belirsizliğin yüksek olduğu ortamlarda, katılımcı karar süreçleri zaman kaybına yol açabileceğinden otoritenin merkezileşmesi ile rol ve sorumlulukların netleşmesi ve bakımın sürekliliği desteklenebilir (32). Ayrıca, liderin yönlendirici rolü ile kurumsal normların yerleşmesi ve standartlara uyum ile protokollerin hayata geçirilmesi, bu liderlik biçimi ile gerçekleşebilir (33). Bu bağlamda pretoryanist liderlik, hemşirelikte yalnızca bireysel bir liderlik tarzı olarak değil; örgütsel kültür, güç ilişkileri ve yönetim anlayışıyla birlikte ele alınması gereken bir olgu olarak değerlendirilebilir. Bu liderlik biçiminin hemşirelik yönetimi literatüründe tartışmaya açılması, örtük kalan otorite pratiklerinin anlaşılmasına ve eleştirel bir liderlik perspektifinin geliştirilmesine katkı sağlayabilir. Hemşirelikte pretoryanist davranışların kadın yöneticilerde daha sık karşılaşıldığı, eğitim düzeyinin artmasıyla birlikte bu davranışların azaldığı, mesleki deneyim süresi arttıkça bu davranış eğiliminin arttığı ve özellikle yoğun bakım üniteleri gibi yüksek stresli çalışma ortamlarında bu davranışların daha belirgin gözlemlendiği bildirilmiştir. Bu

doğrultuda, pretoryanist davranış sergileyen yönetici hemşire profillerinin tutum ve davranışlarının farklı boyutlarda ve çeşitli kurumlarda yakından izlenmesi gerekliliği vurgulanmıştır (23). Pretoryanist liderliğin yararlı olabilmesi için profesyonel özerklik, etik karar verme ve psikolojik güvenlik gibi temel hemşirelik değerlerinin önemsenmesi, bu değerleri destekleyen tamamlayıcı unsurların dikkate alınması gerekmektedir (34). Aksi durumda, bu yaklaşımın, kısa vadeli örgütsel kazanımlar sağlasa da uzun vadede tükenmişlik, sessizlik ve bakım kalitesinde düşüş gibi sonuçlara yol açabileceği göz ardı edilmemelidir. Literatürde pretoryanist liderlik kavramına ilişkin çalışmaların genel olarak sınırlı olduğu, özellikle hemşireler ve hemşirelik yönetimi bağlamında bu liderlik biçimini ele alan araştırmaların oldukça az sayıda kaldığı görülmektedir. Bu çalışma ile bu eksikliğin giderilmesine katkı sağlanması ve alana ışık tutulması amaçlanmıştır.

Sonuç ve Öneriler

Bu derlemede, pretoryanist liderlik kavramı, hemşirelik yönetimi bağlamında incelenmiş; praetoryanist liderliğin hemşirelikte doğrudan tanımlanmış bir liderlik modeli olmamakla birlikte, otorite ve denetim odaklı yönetim pratiklerine yönelik işlevsel bir çerçeve ortaya konulmaya çalışılmıştır. Söz konusu liderlik biçiminin, profesyonel özerklik ile psikolojik güvenlik üzerinde kısıtlayıcı etkiler yaratmasının yanı sıra, bir kriz sırasında ve acil durumlarda kısa vadede düzen ve koordinasyonun sağlanmasına katkı sunabileceği gösterilmiştir. Ancak, hemşirelik yönetiminde pretoryanist liderlik yaklaşımının kalıcı ve yaygın bir yönetim biçimi hâline gelmesi, bakım etiği, ekip içi iletişim ve örgütsel adalet algısı açısından çeşitli riskler barındırmaktadır. Bu çerçevede, hemşirelikte liderlik eğitimlerinde otorite ve denetim ilişkilerine yönelik eleştirel farkındalığın geliştirilmesi, gelecekte yapılacak araştırmalarda ise pretoryanist liderliğin hemşirelik uygulamaları üzerindeki etkilerinin çok boyutlu olarak incelenmesi önerilebilir. Sonuç olarak, pretoryanist liderliğin hemşirelikte mutlak ve sürekli bir yönetim modeli olarak değil, belirli örgütsel ve klinik koşullarda sınırlı işlevleri olan bir güç kullanımı biçimi olarak değerlendirilmesi yararlı olacaktır. Böylelikle, hemşirelik yönetimi literatüründe daha dengeli, eleştirel ve bütüncül bir liderlik tartışmasının gelişimine katkı sağlayacaktır.

Hakem Değerlendirmesi: Dış Bağımsız.

Çıkar Çatışması: Yazarlar çıkar çatışması olmadığını beyan etmişlerdir.

Finansal Destek: Yoktur.

Yazar Katkıları: Fikir- GA; Tasarım- GA; Denetleme- AÇK; Kaynak ve Fon Sağlama- GA, AÇK; Veri Toplama/İşleme- GA, AÇK; Analiz ve Yorum- GA, AÇK; Literatür Taraması- GA; Yazıyı Yazan- GA; Eleştirel İnceleme- AÇK

Kaynaklar

1. Açıkgöz G, Baykal U. Yasal düzenlemeler çerçevesinde hemşirelerin mesleki rolleri ve özerklik. İstanbul Kent Univ J Health Sci. 2023;2(1):29-34. <https://izlik.org/JA87XS72SB>

2. Akçakoca B, Orgun F. Hemşirelikte Rol, Yeterlik ve Yetkinlik: Kavram Çalışması. *Akd Hemsirelik D.* 2025;4(3):122-130. <https://doi.org/10.59398/ahd.1655003>
3. Murt E. Sağlıkta kalite uygulamaları: hasta güvenliği. *Int Soc Ment Res Think J.* 2025;11(1):125-136. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14751543>.
4. Jiang X. Nursing leadership: key element of professional development. *Int J Nurs Sci.* 2024;11(1):1-2. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2023.12.015>.
5. Cummings GG, Lee S, Tate K, Penconek T, Micaroni SPM, Paananen T, et al. The essentials of nursing leadership: a systematic review of factors and educational interventions influencing nursing leadership. *Int J Nurs Stud.* 2021;115:103842. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2020.103842>.
6. Perez-Gonzalez S, Marques-Sanchez P, Pinto-Carral A, Gonzalez-Garcia A, Liebana-Presa C, Benavides C. Characteristics of leadership competency in nurse managers: a scoping review. *J Nurs Manag.* 2024;2024:5594154. <https://doi.org/10.1155/2024/5594154>.
7. Al-Thawabiya A, Singh K, Al-Lenjawi BA, Alomari A. Leadership styles and transformational leadership skills among nurse leaders in Qatar: a cross-sectional study. *Nurs Open.* 2023;10(6):3440-3446. <https://doi.org/10.1002/nop2.1636>.
8. Niiniluhta M, Häggman-Laitila A. Relationships between nurse leaders' leadership styles and nurses' work-related well-being: a systematic review. *Int J Nurs Pract.* 2022;28(5):e13040. <https://doi.org/10.1111/ijn.13040>.
9. Alanazi NH, Alshamlani Y, Baker OG. The association between nurse managers' transformational leadership and quality of patient care: a systematic review. *Int Nurs Rev.* 2023;70(2):175-184. <https://doi.org/10.1111/inr.12819>.
10. Alluhaybi A, Wilson A, Usher K, Durkin J. Impact of nurse manager leadership styles on work engagement: a systematic literature review. *J Nurs Manag.* 2023;2023:5090276. <https://doi.org/10.1155/2023/5090276>.
11. Specchia ML, Cozzolino MR, Carini E, Di Pilla A, Galletti C, Ricciardi W, et al. Leadership styles and nurses' job satisfaction: a systematic review. *Int J Environ Res Public Health.* 2021;18(4):1552. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041552>.
12. Gutteridge WF. Review of: The man on horseback: the role of the military in politics by S.E. Finer. *J Mod Afr Stud.* 1963;1(2):279-280. <https://doi.org/10.1017/S0022278X00001336>.
13. Afnotan LA. Praetorianism in the public service: analysis of the impact and consequences of military rule on public administration in Nigeria. *Can Soc Sci.* 2014;10(2):171-180.
14. Baltacı A. Örgütsel praetoryanizm: kavramsal temellerin arkeolojisi. *Kırıkkale Univ Sos Bilim Derg.* 2018;8(2):497-522.
15. Pion-Berlin D, Trinkunas H. Civilian praetorianism and military shirking during constitutional crises in Latin America. *Comp Polit.* 2010;42(4):395-411.
16. Baltacı A. Pretoryanist liderlik ölçeğinin geliştirilmesi. *İstanbul Gelişim Univ Sos Bilim Derg.* 2020;7(1):21-33. <https://doi.org/10.17336/igusbd.594548>.
17. Hen-Tov E, Gonzalez N. The militarization of post-Khomeini Iran: praetorianism 2.0. *Wash Q.* 2011;34(1):45-59.
18. Mahmud T. Praetorianism and common law in post-colonial settings: judicial responses to constitutional breakdowns in Pakistan. *Utah Law Rev.* 1993:1225-1264.
19. Perlmutter A. The military and politics in modern times. New Haven (CT): Yale University Press; 1977.
20. Çeliköz E, Erhan T, Çetinceli K. Liderlik üzerine kavramsal bir değerlendirme. *Uluslararası Yönetim Akademisi Derg.* 2025;8(1):137-155. <https://doi.org/10.33712/mana.1420703>.
21. Baltacı A. Nitel araştırma süreci: nitel bir araştırma nasıl yapılır? *Ahi Evran Univ Sos Bilim Ens Derg.* 2019;5(2):368-388. <https://doi.org/10.31592/aeusbed.598299>.
22. Agyeman O. Setbacks to political institutionalisation by praetorianism in Africa. *J Mod Afr Stud.* 1988;26(3):403-435.
23. Çetin Y. Hemşirelerin praetorian liderlik davranışlarının belirlenmesi: tanımlayıcı bir çalışma. *Uluslararası Bakım Bilimleri Derg.* 2024;17(2):1011.
24. Page A, Halcomb E, Sim J. The impact of nurse leadership education on clinical practice: an integrative review. *J Nurs Manag.* 2021;29(6):1385-1397. <https://doi.org/10.1111/jonm.13393>.
25. Dian Melani, Girsang E, Suyono T. Analysis of the suitability of the head nurse's leadership style mediated by job satisfaction and organizational commitment to nurse performance. *Proc Int Conf Innov Sci Technol Educ Child Health.* 2025;5(1):34-44. <https://doi.org/10.62951/icitech.v5i1.161>.
26. Carlin J. Leadership styles in nursing: autocratic, democratic and laissez-faire. *Nurs Manag.* 2019.
27. Kramer M, Schmalenberg C. Confirmation of a healthy work environment. *Crit Care Nurse.* 2008;28(2):56-64.
28. Bilgin R, Diğer H, Kaçmaz B. Hemşirelerde örgütsel sessizliğin nedenleri: bir eğitim ve araştırma hastanesi uygulaması. *Anemon Muş Alparslan Univ Sos Bilim Derg.* 2021;9(3):613-632. <https://doi.org/10.18506/anemon.762136>.
29. Güler S, Özcan A, Özdemir İ, Erkasap A. Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları üzerine bir araştırma: bir şehir hastanesi örneği. *Sağlık Akademisyenleri Derg.* 2025;12(2):253-268.
30. Yukl G. Leading in organizations. 8th ed. Boston: Pearson Education; 2013.
31. Aydınтуğ Myrvang N, Ölmez D, Mete M. Sağlık yöneticilerinin kriz yönetim becerileri ve liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Int J Entrep Manag Inq.* 2021;5(9):356-379.
32. Mintzberg H. Managing. San Francisco: Berrett-Koehler; 2009.
33. Tuğrul E. Hemşirelikte yönetim stratejileri. *Uluslararası Sağlık ve Strateji Derg.* 2025;1(1):29-45.
34. Kürklü S, Kılıç B. Geçmişten günümüze hemşirelikte etik konulara ilişkin çalışmaların incelenmesi. *Sağlık Akademisyenleri Derg.* 2025;12(4):674-682