



The Effect of Perceived Humble Leadership on Psychological Well-Being and Job Stress: The Sample of Siirt University¹

Abdurrezzak Çelik

celik5686@hotmail.com

Siirt University

orcid.org/0000-0003-1128-534X

Mesut Soyaloğlu

msoyalin@hotmail.com

Siirt University

orcid.org/0000-0003-1475-0905

Corresponding Author

JEL Code: M10, M12, M14

Abstract

Received: 12.09.2025

Revised: 27.09.2025

Accepted: 29.09.2025

Available Online: 30.09.2025

To cite this document

Çelik, A. & Soyaloğlu, M. (2025). The Effect of Perceived Humble Leadership on Psychological Well-Being and Job Stress: The Sample of Siirt University *Equinox, Journal of Economics, Business & Political Studies*, 12 (2), 43-54. doi: 48064/equinox.1782714

This study aims to examine the impact of the perception of humble leadership on employees' psychological well-being and job stress. Focusing on how leadership styles reflect employees' experiences in the workplace, the research analyzes the individual and organizational outcomes of humble leadership. In dynamic work environments, the impact of leadership styles on job stress and the reflection of this impact on employees' overall well-being is considered an important area of research in terms of both organizational success and individual well-being. Accordingly, this study theoretically discusses the concepts of humble leadership, psychological well-being, and job stress, reviews existing studies examining the relationships among these variables, and develops a research model and hypotheses based on the findings from the literature. In the empirical part of the study, a collective survey was prepared on a group of 332 academic and administrative staff working at Siirt University in order to test the assumptions. The data of using the easy navigation method was analyzed through SPSS package programs. As a result of the analysis, it was determined that the perception of modest leadership can sustain the psychological well-being of individuals in a positive and meaningful way; In addition, moderate leadership has negatively and significantly terminated the job stress of employees.

Keywords: Humble Leadership, Psychological Well-being, Work Stress

¹ Bu çalışma, Doç. Dr. Mesut SOYALIN danışmanlığında Abdurrezzak ÇELİK tarafından yürütülen yüksek lisans tez çalışmasından uyarlanmıştır.

Mütevazı Liderlik Algısının Psikolojik Refah ve İş Stresine Etkisi: Siirt Üniversitesi Örneği

Öz

Bu çalışma, mütevazı liderlik algısının çalışanların psikolojik refahı ve iş stresi üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Liderlik tarzlarının çalışanların iş yaşamındaki deneyimlerine nasıl yansıdığına odaklanan araştırma, mütevazı liderlik anlayışının bireysel ve örgütsel düzeydeki sonuçlarını analiz etmektedir. Dinamik çalışma ortamlarında, liderlik tarzlarının iş stresi üzerindeki etkisi ve bu etkinin çalışanların genel refahına yansımaları, hem örgütsel başarı hem de bireysel iyi oluş açısından önemli bir araştırma alanı olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda, çalışma kapsamında mütevazı liderlik, psikolojik refah ve iş stresi kavramları kuramsal çerçevede ele alınmış, ilgili literatür taranarak değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular ışığında araştırma modeli oluşturulmuş ve hipotezler geliştirilmiştir. Çalışmanın ampirik kısmında, hipotezlerin test edilmesi amacıyla Siirt Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personelden oluşan 332 kişilik bir örneklem grubuna anket uygulanmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak toplanan veriler, SPSS paket programları aracılığıyla analiz edilmiştir. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda, mütevazı liderlik algısının çalışanların psikolojik refah düzeyini olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği; ayrıca, mütevazı liderlik, çalışanların iş stresini olumsuz yönde ve anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mütevazı Liderlik, Psikolojik Refah, İş Stresi

1. Giriş

Liderlik, bireylerin ve organizasyonların başarılarını şekillendiren temel bir faktördür ve farklı kültürlerdeki liderlik algıları, bireylerin iş yerindeki deneyimlerini ve psikolojik durumlarını derinden etkileyebilir. Özellikle mütevazı liderlik, son yıllarda liderlik teorilerinin önemli bir parçası olarak dikkat çekmektedir. Mütevazı liderlik, liderlerin kibirden uzak, alçakgönüllü ve empatik bir yaklaşım sergileyerek, çalışanlarının düşüncelerini dinlemeleri, onların gelişimini desteklemeleri ve daha katılımcı bir ortam oluşturmaları anlamına gelir. Doğu kültürlerinde daha çok tercih edilen bir liderlik tarzı olan mütevazı liderlik, Türk kültürü gibi kolektivist toplumlarda da önemli bir yer tutmaktadır. Ancak, literatürde mütevazı liderliğin psikolojik refah ve iş stresi üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalar sınırlıdır. Diğer taraftan psikolojik refah, bireylerin yaşamlarından memnuniyet duyma, duygusal dengeyi sağlama ve genel olarak hayata karşı olumlu bir tutum geliştirme durumudur. İnsanların psikolojik olarak sağlıklı olabilmeleri için kendilerini güvende, değerli ve kabul edilmiş hissetmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda, liderlik davranışlarının çalışanların psikolojik refahı üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Mütevazı liderler, çalışanlarını dinleyerek, onları daha fazla söz sahibi yaparak ve onların görüşlerine değer vererek, psikolojik güven aşılayabilirler. Bu güven duygusu, çalışanların stres seviyelerinin azalmasına, kendilerini iş yerinde daha mutlu ve güvende hissetmelerine katkı sağlayabilir (Kerse vd., 2020).

Çalışmamızda ele alından son değişken ise iş stresidir. İş stresi, işyerindeki görevler, sorumluluklar ve ilişkiler nedeniyle bireylerin yaşadığı duygusal, bilişsel ve fiziksel baskı olarak ifade edilmektedir. Mütevazı liderlerin, çalışanlarıyla güçlü ve sağlıklı ilişkiler kurması, onları dinlemeleri ve değerli hissettirmeleri, çalışanların iş stresine daha olumlu bir şekilde yaklaşmalarını sağlayabilir. Bu bağlamda, çalışmamız mütevazı liderlik ile psikolojik refah arasındaki ilişkiyi anlamak, işyerindeki liderlik pratiklerinin çalışanlar üzerindeki etkisini daha iyi kavrayabilmemize olanak tanıyacaktır. Ayrıca, iş stresinin bu ilişkiye olan etkisini anlaşılması, liderlik tarzlarının çalışan sağlığı ve refahı üzerindeki etkilerinin daha kapsamlı bir şekilde ele alınmasını sağlayacaktır. Bu çalışma hem teorik hem de pratik açıdan önemli bulgular sunarak, organizasyonlarda liderlik uygulamalarının geliştirilmesine katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

2. Teorik Çerçeve ve Hipotezler

2.1. Mütevazı Liderlik

"Mütevazı liderlik" teriminin etimolojik kökleri Latince toprak anlamına gelen "*humus*" ve yer anlamına gelen "*humi*" kelimelerinden gelir ve bu da ayakları yere basan bir liderlik yaklaşımını akla getirir. Mütevazı kavramı, bir zamanlar yanlışlıkla düşük özgüven ve hırs eksikliği gibi olumsuz özelliklerle ilişkilendirilirken, son zamanlarda, özellikle de pozitif psikolojinin ortaya çıkmasıyla birlikte, olumlu nitelikleri nedeniyle yeniden ilgi toplamıştır.

Mütevazılık artık kişilerarası ilişkilerde arzu edilen bir özellik olarak kabul görmekte ve bireylerin kendi sınırlarını kabul etmelerini, kusurlarını kabul etmelerini, kibir ve kişisel tatmini azaltmalarını sağlamaktadır (Soyalm, 2023). Mütevazı liderlik, liderin hem kendisini hem de astlarını çok yönlü ve nesnel bir şekilde değerlendirdiği, kendi eksik yönlerini dile getirmekten çekinmediği, astlarının olumlu davranışlarını, güçlü yanlarını ve katkılarını takdir ettiği bir liderlik tarzıdır (Yang vd., 2019). Bu liderlik yaklaşımı, “her şeyi en iyi ben bilirim” anlayışından uzak durarak, takipçilerin görüşlerine değer vermeyi, gerektiğinde onlardan fikir almayı ve onların güçlü yönlerini desteklemeyi ön planda tutar. Mütevazı liderler, bireysel başarıdan çok kolektif çalışmaya verdikleri önemi bu davranışlarıyla açıkça ortaya koyarlar (Baş, 2022). Takipçiler ise liderlerinin bu tutumlarını gözlemledikçe iş birliğini ve başkalarına odaklanan bir etkileşim biçimini benimser ve kişisel çıkar yerine kolektif çabanın değerini daha iyi kavrayabilirler (Owens & Hekman, 2016). Mütevazı liderler gücü paylaşır, çalışanlarının güçlü yönlerini takdir eder ve onları karar alma süreçlerine dahil ederek, çalışanlar arasında psikolojik refahı ve örgütsel hedeflere ulaşma motivasyonunu artırır (Peterson & Seligman, 2004). Ampirik çalışmalar, mütevazı liderliğin çalışanlar arasında işe bağlılığı, tatmini, elde tutmayı ve öğrenme yönelimini olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Aynı zamanda narsist liderliğin olumsuz etkilerini de hafifleterek olumlu çalışan davranışlarına ve kurumsal sonuçlara katkıda bulunabilir. Bu nedenle mütevazı liderlik, çalışanların performansını, memnuniyetini ve organizasyona katkıda bulunma isteğini önemli ölçüde etkiler ve çağdaş liderlik söylemindeki önemini vurgular (Soyalm, 2023).

2.2. Mütevazı Liderlik ve Psikolojik Refah Arasındaki İlişki

Psikolojik refah, bireyin yaşam memnuniyetinin, duygusal dengesinin ve anlam arayışının artmasıyla bireysel ve toplumsal düzeyde önemli sonuçlar doğuran bir kavramdır (Yurdaişık, 2023) Çalışma hayatına katılan her birey, örgüte sağladığı katkılardan ötürü maddi ve psikolojik beklentiler içerisine girmektedir. Klasik yönetim anlayışında, çalışanın yalnızca ekonomik çıkarlarını ön planda tutan rasyonel bir varlık olduğu ve bu çıkarlar karşılandığında mekanik bir şekilde işlev göstereceği yönündeki varsayımlar, zamanla geçerliliğini yitirmiştir (Hernandez, vd., 2018). Günümüzde, çalışanların motivasyonunda maddi faktörlerin yanı sıra psikolojik unsurların da önemli bir yere sahip olduğu gerçeği kabul görmektedir. Bu dönüşüm, özellikle “*Davranışsal Yönetim Teorisi’ne*” temel oluşturan deneysel çalışmalarla desteklenmiştir. Bu çalışmalar, çalışanların üretim düzeyinin esasen sosyal ve psikolojik faktörlerden etkilendiğini ortaya koymaktadır (Koçel, 2005). Mütevazı liderliğin çalışanların psikolojik refah düzeyleri üzerinde olumlu etkileri olduğu literatürde farklı çalışmalarla ortaya konmuştur. Seçkin (2011), çalışanların psikolojik refah algısının örgütsel süreçler, iletişim ve karar alma mekanizmalarıyla doğrudan ilişkili olduğunu belirtmiştir. Yıllık ve Yüksel (2023) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise psikolojik refahın farklı boyutları ele alınmış ve işyeri refahının en düşük düzeyde olduğu saptanmıştır. Ardıç (2023),

mütevazı liderlik algısı ile psikolojik iyi oluş arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit etmiş, liderlerin alçakgönüllü ve empatik yaklaşımlarının çalışanların psikolojik refahını güçlendirdiğini belirtmiştir. Benzer şekilde Damar, Güney ve Eskiler (2024) mütevazı liderliğin çalışanların psikolojik güçlenme algılarını artırarak işe angaje olma düzeylerini yükselttiğini ortaya koymuştur. Bu bulgular, mütevazı liderliğin çalışanların refahını güçlendirebileceği hipotezini desteklemektedir. Bu doğrultuda aşağıda yer alan hipotez geliştirilmiştir.

H1: Mütevazı liderlik, çalışanların psikolojik refah düzeyini olumlu yönde ve anlamlı şekilde etkiler.

2.3. Mütevazı Liderlik ve İş Stresi Arasındaki İlişki

İş stresi, çalışanların iş ortamında karşılaştıkları çeşitli faktörlerin neden olduğu ve bireylerin iş performansı ile psikolojik huzurunu olumsuz etkileyen bir olgu olarak tanımlanmaktadır (Yahaya vd., 2009). Bu durum, yalnızca bireyin iş yaşamındaki rolüyle sınırlı kalmayıp, genel yaşam kalitesini de etkileyen bir süreci ifade etmektedir. Efeoğlu ve Özgen (2007), iş stresini, bireyin iş ortamındaki etkileşimlerinden doğan bir gerginlik hali olarak nitelendirmiştir. Bu bağlamda iş stresi, bireyin yalnızca mevcut koşullara fiziksel ya da duygusal bir tepki vermesi olarak değil, aynı zamanda birey-çevre ilişkilerinin bir sonucu olarak ele alınmalıdır (Elovainio, vd., 2015). Mütevazı liderliğin çalışanların iş stresini azaltıcı etkileri literatürde farklı araştırmalarla ortaya konmuştur. Yalnız ve Saydam (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, ebelerin yüksek sorumluluk ve uyarıcılık gerektiren iş ortamlarında orta düzeyde iş doyumu yaşadıkları, ancak iş stresi ile iş doyumu arasında negatif bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Ergün ve Yüksel (2019) tarafından yapılan bir çalışmada, çalışanların iş-yaşam çatışması algısının iş stresi ve işten ayrılma niyeti ile pozitif yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, iş stresinin, iş-aile çatışması ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü oynadığı görülmüştür. Serinikli (2019) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise algılanan örgütsel desteğin iş stresi üzerinde negatif bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda, mütevazı liderliğin çalışanlara verdiği destek, anlayış ve empati sayesinde iş stresini azaltabileceği hipotezi geliştirilmiştir.

H2: Mütevazı liderlik, çalışanların iş stresini olumsuz yönde ve anlamlı şekilde etkiler.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırmanın Amacı ve Örneklemi

Bu çalışmanın temel amacı, mütevazı liderlik algısının çalışanların psikolojik refahı ve iş stresinin etkisini analiz etmektir. Özellikle üniversite çalışanları gibi dinamik çalışma ortamlarında, liderlik tarzlarının iş stresi üzerindeki etkisinin belirlenmesi ve bu etkinin çalışanların genel refahına nasıl yansıdığının incelenmesi, hem örgütsel başarı hem de bireysel iyi oluş açısından önemli bir araştırma alanı olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda, Siirt Üniversitesi

örneği üzerinden yürütülen bu araştırma, mütevazı liderliğin çalışanların psikolojik refahını artırma ve iş stresini azaltma potansiyelini ortaya koymayı hedeflemektedir. Bu araştırmanın evreni, Siirt Üniversitesinde görev yapan toplam 993 kişilik akademik (685 kişi) ve idari (308 kişi) personelden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklem büyüklüğü, %95 güven aralığı ve %5 örneklem hata payı dikkate alınarak 276 kişi olarak hesaplanmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004). Araştırma, kolayda öğrenme yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Anket çalışması sonucunda, toplam 332 kişiden veri toplanmış ve özensiz ya da eksik doldurulan herhangi bir anket bulunmadığı için bu veri setinin tamamı analize dahil edilmiştir. Toplanan 332 anket, örneklem büyüklüğü açısından gerekli kriterleri sağlamaktadır ve %5 hata payı ile güvenilir bir veri seti sunmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanlara ilişkin demografik bilgileri incelendiğinde çalışanların çoğunun erkek (%79,2), 41 yaş ve üzeri (%37,5) ve Doktora mezunu (%43,7) bireylerden oluştuğu belirlenmiştir. Katılımcıların görev dağılımına bakıldığında ise akademik (%60,5) ve idari (%39,5) olarak ayrıldıkları tespit edilmiştir.

3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Bu araştırmada mütevazı liderlik düzeyini ölçmek amacıyla Owens ve arkadaşları (2013) tarafından geliştirilen ve güvenilirlik ile geçerlilik çalışmaları daha önce yapılmış olan dokuz maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçek, 5'li Likert tipi bir ölçek ile derecelendirilmiştir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Ölçeğin Türkçeye uyarlanması Kerse ve arkadaşları (2020) tarafından gerçekleştirilmiştir.

Psikolojik Refah Ölçeği ise, Pradhan ve Hati (2019) tarafından Çalışan Refahı Ölçeği adıyla geliştirilmiştir. Ölçek, bireylerin psikolojik, sosyal, işyeri ve öznel refah düzeylerini değerlendirmek üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Türk kültürüne uyarlanması Yüksel ve Yıllık (2022) tarafından gerçekleştirilmiş olup çalışmada, psikolojik refah boyutu temel alınmıştır. Bu boyut, toplam 7 maddeden oluşmakta olup ters madde içermemektedir. Katılımcılardan bu maddeleri değerlendirmeleri, 5'li Likert tipi ölçek üzerinden yapılmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum).

Son olarak çalışanlarda algılanan stres düzeyini ölçmek amacıyla Karabay (2014) tarafından kullanılan ölçekten yararlanılmıştır. Tek boyutlu bir yapıya sahip olan bu ölçek, toplamda 6 maddeden oluşmakta olup ters madde içermemektedir. Katılımcılar, ölçek maddelerine ilişkin yanıtlarını 5'li Likert tipi bir derecelendirme ile ifade etmişlerdir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Ölçeklere ilişkin güvenilirlik düzeyleri de hesaplanmıştır. Buna göre mütevazı liderlik (CR= 0.927), psikolojik refah (CR= 0.900) ve iş stresi (CR= 0.931) ölçeklerinin güvenilirlik kriterlerini karşıladığı tespit edilmiştir.

Araştırmada mütevazı liderlik, psikolojik refah ve iş stresi ölçeklerinin yapı geçerliliklerinin belirlenmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi bulgularına Tablo 1'de yer verilmiştir.

Bu ölçeğe ilişkin indeks değerlerinin referans olarak alınan değerlerin üstünde olduğu tespit edilmiş ve model uyumunun bulunduğu görülmüştür.

Tablo 1. Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri	Mütevazı Liderlik	Psikolojik Refah	İş Stresi
CMIN/DF	$0 < X^2/SD \leq 5$	3,007	2,732	1,520
RMR	$\leq,10$	0,029	0,016	0,020
CFI	$\geq,90$	0,985	0,990	0,998
IFI	$\geq,90$	0,985	0,990	0,998
TLI	$\geq,90$	0,975	0,983	0,994
RMSEA	$<,05 - \leq,08$	0,078	0,072	0,040

4. Bulgular

4.1. Hipotezlerin Testi

Hipotezleri test etmeden önce araştırma verilerinin normal dağılıp dağılmadığını görmek amacıyla çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) analizi yapılmış ve normallik değerleri belirlenmiştir. İlgili analiz sonucunda, “Mütevazı Liderlik”, “Psikolojik Refah” ve “İş Stresi” faktör boyutlarından elde edilen verilerin çarpıklık-basıklık istatistiği değerlerinin -2.00 ile +2.00 arasında olması da verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilen sınırlar içerisinde (Ak, 2008). Bu bağlamda, araştırma bulguları, “Mütevazı Liderlik”, “Psikolojik Refah” ve “İş Stresi” değişkenlerinin normal dağıldığını ve parametrik testlerin uygulanabileceğini ortaya koymaktadır.

Araştırmaya konu olan mütevazı liderlik, psikolojik refah ve iş stresi değişkenlerine ilişkin kolerasyon analizi bulgularına Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2. Mütevazı Liderlik, Psikolojik Refah ve İş Stresi Değişkenleri Arasındaki İlişki Analizi

Değişkenler	$\bar{X}$	S.D.	1	2	3
Mütevazı Liderlik	3,32	1,02743	1		
Psikolojik Refah	4,08	0,84178	,294**	1	
İş Stresi	2,73	0,95366	-,155**	,131*	1

**p<0,01 **p<0,05

Tablo 2’deki korelasyon analiz sonuçlarına göre, mütevazı liderlik ile psikolojik refah arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r = 0,294$, $p < 0,01$) bulunmuştur. Bu, mütevazı liderlik algısının çalışanların psikolojik refahıyla anlamlı bir şekilde ilişkili olduğunu göstermektedir. Korelasyonun pozitif olması, mütevazı liderlik algısının artışıyla birlikte çalışanların psikolojik refah düzeylerinin de arttığını,

ancak bu ilişkinin zayıf bir şekilde ($r = 0,294$) ortaya çıktığını göstermektedir. Mütevazı liderlik ile iş stresi arasındaki ilişki ise negatif yönlüdür ve anlamlıdır ($r = -0,155$, $p < 0,01$). Bu sonuç, mütevazı liderlik algısının yüksek olmasıyla birlikte iş stresinin daha düşük olduğu bir ilişkiyi işaret etmektedir. Ancak korelasyon katsayısının düşük olması, mütevazı liderlik ile iş stresi arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu ve iş stresinin yalnızca liderlik tarzı ile açıklanamayacağını göstermektedir.

Korelasyon analizi, mütevazı liderliğin, çalışanların psikolojik refahını artırırken iş stresini de azalttığını gösteren bir ilişki ortaya koymaktadır. Ancak, bu sonuçların sadece bir ilişkiyi yansıttığı ve nedensel bir bağlantıyı ortaya koymamaktadır. Bu araştırmanın temel amacı, mütevazı liderlik algısının psikolojik refah ve iş stresi üzerindeki etkisini incelemektir. Bu doğrultuda, mütevazı liderlik, psikolojik refah ve iş stresine yönelik ölçeklerin regresyon analizleri SPSS 25 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada iki aşamalı bir regresyon analizi süreci uygulanmıştır. İlk aşamada, bağımsız değişken olan mütevazı liderliğin, bağımlı değişken psikolojik refah üzerindeki etkisi incelenmiştir. İkinci aşamada, mütevazı liderliğin iş stresi üzerindeki etkisi analiz edilerek liderlik algısının çalışanların iş stresine olan yansımaları değerlendirilmiştir. Mütevazı liderliğin psikolojik refah üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi bulgularına Tablo 3'te yer verilmiştir.

Tablo 3. Mütevazı Liderliğin Psikolojik Refah Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Değişkenler	Beta	Standart Hata	Bağımlı Değişken: Psikolojik Refah		
			Standardize β	t	p
Mütevazı Liderlik	0,240	0,043	0,294	5,577	0,000
R²			0,086		
Düzeltilmiş R²			0,805		
F			31,108**		

** $p < 0,01$

Tablo 3'teki analiz sonuçlarına göre mütevazı liderliğin psikolojik refah üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur ($\beta = 0,240$, $p < 0,001$). Standardize regresyon katsayısı ($\beta = 0,294$) bu ilişkinin gücünü göstermektedir. Modelin genel anlamlılığını test eden F değeri 31,108 olup, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır ($p < 0,001$). Açıklanan varyans oranı ($R^2 = 0,086$) ise modelin psikolojik refah değişkeninin %8,6'sını açıkladığını göstermektedir. Regresyon modeli, mütevazı liderliğin çalışanların psikolojik refah düzeyini olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir.

Mütevazı liderlik bağımsız değişkeninin iş stresi üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi bulgularına Tablo 4'de yer verilmiştir.

Tablo 4. Mütevazı Liderliğin İş Stresi Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Değişkenler	Beta	Standart Hata	Bağımlı Değişken: İş Stresi		
			Standardize β	t	p
Mütevazı Liderlik	-0,144	0,050	-0,155	-2,846	0,005
R²			0,024		
Düzeltilmiş R²			0,021		
F			8,100		

Tablo 4'deki analiz bulgularına göre, mütevazı liderliğin iş stresi üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = -0,144$, $p = 0,005$). Standardize regresyon katsayısı ($\beta = -0,155$) bu ilişkinin yönünü ve gücünü ifade etmektedir. Regresyon modeli genel olarak anlamlıdır ($F = 8,100$, $p < 0,05$) ve bağımlı değişkendeki varyansın %2,4'ünü açıklamaktadır ($R^2 = 0,024$). Düzeltilmiş R^2 değeri 0,021'dir, bu da modelin açıklayıcılığının nispeten düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Yapılan analiz, mütevazı liderliğin iş stresini azalttığını göstermektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Mütevazı liderlik, çalışanların psikolojik refahı ve iş stresi ile ilişkili önemli bir liderlik tarzı olarak öne çıkmaktadır. Bu araştırma, mütevazı liderlik algısının çalışanların psikolojik refahı ve iş stresi üzerindeki etkisini incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Liderlik teorileri bağlamında değerlendirildiğinde, mütevazı liderlik, çalışanların iş ortamındaki deneyimlerini olumlu yönde etkileyerek bireysel ve örgütsel düzeyde önemli katkılar sağlamaktadır. Bu çalışmada elde edilen bulgular, literatürdeki önceki araştırmalarla büyük ölçüde benzerlik göstermektedir. Ardıç (2023), mütevazı liderlik ile psikolojik iyi oluş arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit etmiş, liderlerin alçakgönüllü ve empatik yaklaşımlarının çalışanların psikolojik refahını güçlendirdiğini belirtmiştir. Benzer şekilde Damar, Güney ve Eskiler (2024) mütevazı liderliğin çalışanların psikolojik güçlenme algılarını artırarak işe angaje olma düzeylerini yükselttiğini ortaya koymuştur. Bu çalışmalar, mütevazı liderliğin psikolojik refahı artırma konusundaki etkisini doğrulamaktadır. Ayrıca, Yalnız ve Saydam (2015), Ergün ve Yüksel (2019) ile Serinikli (2019) tarafından yapılan çalışmalar, mütevazı liderliğin iş stresini azaltıcı etkilerini ortaya koymuş ve bu çalışma da iş stresinin mütevazı liderlik ile negatif yönde ilişkili olduğunu bulgularıyla desteklemektedir. Özellikle, Ergün ve Yüksel (2019) iş-yaşam çatışması ile iş stresi arasındaki ilişkilerin daha derinlemesine incelenmesi gerektiğine dikkat çekerken, bu çalışmada elde edilen bulgular, mütevazı liderliğin iş stresini azalttığına dair benzer sonuçları yansıtmaktadır. Yapılan analizler sonucunda, mütevazı liderlik algısı ile psikolojik refah arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu bulgu, Owens ve arkadaşları (2013) tarafından ortaya konan mütevazı liderlik modeli ile örtüşmektedir. Owens ve arkadaşları, mütevazı liderlerin çalışanların gelişimini destekleyerek onların psikolojik iyi oluşlarını artırdığını öne

sürmektedir. Benzer şekilde, Kerse ve arkadaşlarının (2020) çalışmaları da mütevazı liderlerin örgütsel bağlılığı güçlendirdiğine ve çalışanların iş memnuniyetini artırdığına işaret etmektedir. Mütevazı liderlerin açık iletişim, empati ve geri bildirim önem vermesi, çalışanların örgütsel güvenlerini pekiştirmekte ve onların motivasyonlarını artırmaktadır. Bununla birlikte, mütevazı liderlik algısının iş stresi ile negatif yönlü anlamlı bir ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, liderlerin destekleyici ve adil bir yönetim anlayışı sergilemesinin, çalışanların iş stresini yönetmelerine yardımcı olabileceğini göstermektedir. İş stresi literatürüne bakıldığında, Karabay (2014) tarafından yapılan çalışmalar, etkili liderlik yaklaşımlarının çalışanların stres seviyelerini azaltmada kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Destekleyici ve kapsayıcı bir liderlik anlayışı, çalışanların iş yükü ve beklentiler karşısında daha dirençli olmalarını sağlayarak stres seviyelerini düşürmektedir. Mütevazı liderlerin çalışanlarını güçlendirmesi, karar alma süreçlerine katılımlarını teşvik etmesi ve psikolojik güven ortamı yaratması, çalışanların iş stresi ile daha sağlıklı bir şekilde başa çıkmalarını sağlamaktadır. Araştırma sonuçları, mütevazı liderliğin yalnızca bireysel düzeyde değil, aynı zamanda örgütsel düzeyde de önemli katkılar sağladığını göstermektedir. Mütevazı liderler, çalışanlarına değer vererek onların gelişimlerini teşvik etmekte, bu da uzun vadede örgütsel bağlılığı ve performansı artırmaktadır. Psikolojik refah bağlamında incelendiğinde, Pradhan ve Hati (2019) tarafından yapılan araştırmalar, çalışanların psikolojik iyi oluşlarının örgütsel bağlılık ve iş performansı ile doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca, Yüksel ve Yıllık (2022) çalışmalarında, destekleyici liderlik uygulamalarının çalışanların psikolojik refahını artırdığını ve bu durumun iş stresini azaltıcı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Dolayısıyla, örgütlerin liderlik yaklaşımlarını yeniden gözden geçirmeleri ve mütevazı liderlik modelini teşvik eden uygulamalar geliştirmeleri, kurumsal başarıyı artırmada stratejik bir avantaj sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, bu çalışmada elde edilen bulguların genellenebilirliği açısından bazı sınırlamalar bulunmaktadır. Araştırma belirli bir örneklem grubuyla gerçekleştirildiği için farklı sektörlerde veya kültürel bağlamlarda benzer çalışmaların yapılması önem arz etmektedir. Literatürde mütevazı liderliğin psikolojik refah ve iş stresi üzerindeki etkilerine dair çalışmaların halen sınırlı olduğu göz önüne alındığında, gelecekte daha kapsamlı ve uzun vadeli araştırmalar yapılması gerekmektedir. Özellikle, mütevazı liderlik ile çalışan performansı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin daha ayrıntılı incelenmesi, literatüre önemli katkılar sağlayacaktır.

Kaynakça

- Ak, B. (2008). Güvenirlik analizi. In Ş. Kalaycı (Ed.), SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri (3-42). Asil Yayıncılık.
- Ardıç, K. (2023). Mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde psikolojik iyi oluşun rolü. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(3), 1179-1191.
- Baş, M. (2022). Mesleki özdeşleşme ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide prososyal motivasyonun aracı, mütevazı liderliğin düzenleyici rolü. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(84), 1892-1908.
- Damar, A., Güney, A., & Eskiler, E. (2024). Mütevazı liderlik ile işe angaje olma ilişkisinde psikolojik güçlendirmenin aracılık rolü. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 505-523.
- Efeoğlu, İ. E., & Özgen, H. (2007). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 237-254.
- Elovainio, M., Heponiemi, T., Jokela, M., Hakulinen, C., Pesseau, J., Aalto, A., & Kivimäki, M. (2015). Stressful work environment and well-being: What comes first? *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(3), 289-300.
- Ergün, E., & Yüksel, A. (2019). İş-yaşam çatışmasının çalışanın davranışsal sonuçlarına etkisi ve iş stresinin aracılık rolü. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 11(1), 67-90.
- Hernandez, R., Bassett, S., Boughton, S., Schuette, S., Shiu, E., & Moskowitz, J. (2018). Psychological well-being and physical health: Associations, mechanisms, and future directions. *Emotion Review*, 10, 18-29.
- Karabay, M. E. (2014). İş stresi ile örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin incelenmesi: Bankacılık sektörü üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 282-302.
- Kerse, G., Koçak, D., & Özdemir, Ş. (2020). Mütevazı liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması ve mütevazı liderliğin seslilik davranışına etkisi: Kuşak farklılığının düzenleyici rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1769-1787.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği*. Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Owens, B. P., & Hekman, D. R. (2012). Modeling how to grow: An inductive examination of humble leader behaviors, contingencies, and outcomes. *Academy of Management Journal*, 55(4), 787-818.
- Owens, B. P., & Hekman, D. R. (2016). How does leader humility influence team performance? Exploring the mechanisms of contagion and collective promotion focus. *Academy of Management Journal*, 59(3), 1088-1111.

- Çelik, A. & Soyalm, M. (2025). The Effect of Perceived Humble Leadership on Psychological Well-Being and Job Stress: The Sample of Siirt University *Equinox, Journal of Economics, Business & Political Studies*, 12 (2), 43-54. doi: 48064/equinox.1782714
- Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Oxford University Press.
- Pradhan, R. K., & Hati, L. (2019). The measurement of employee well-being: Development and validation of a scale. *Global Business Review*, 1-23.
- Seçkin, Z. (2011). Çalışanların psikolojik refah algılarının önemi üzerine kavramsal bir inceleme. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 48(555).
- Serinikli, N. (2019). Çalışanların örgütsel destek algılarının iş tatminlerine etkisinde iş stresinin aracılık rolü. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 585-597.
- Soyalm, M. (2023). The mediating role of workplace happiness in the effect of humble leadership on employee performance. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(27), 206-222.
- Yahaya, A., Yahaya, N., Arshad, K., Ismail, J., & Jaalam, S. (2009). Occupational stress and its effects towards the organization management. *Journal of Social Sciences*, 5, 390-397.
- Yalnız, H., & Saydam, B. K. (2015). Ebelerde iş stresinin iş doyumuna etkisi. *Balıkesir Sağlık Bilimleri Dergisi*, 4(1), 16-23.
- Yang, K., Zhou, L., Wang, Z., Lin, C., & Luo, Z. (2019). Humble leadership and innovative behaviour among Chinese nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Nursing Management*, 27, 1801-1808.
- Yılık, P., & Yüksel, A. (2023). Türkiye’de sağlık çalışanlarının refah düzeyleri üzerine bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 1135-1157.
- Yurdaışık, Ö. E. (2023). Okul öncesi dönem çocuklarının duygu düzenleme becerilerini etkileyen faktörlerin incelenmesi (Yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Yüksel, A., & Yılık, P. (2022). Çalışan Refahı Ölçeği: Türk kültürüne uyarlama çalışması. *Journal of Mehmet Akif Ersoy University Economics and Administrative Sciences Faculty*, 9(3), 1959-1975.