

Etik Liderlik Anlayışının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu Kurumlarında Bir Araştırma The Effect of Ethical Leadership Approach on Organizational Commitment: A Research in Public Institutions

Burcu TURAN TORUN 

^aVan Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Anabilimdalı, Van, Türkiye. burcuturan@yyu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Etik Davranışlar
Etik Liderlik
Örgütsel Bağlılık

Gönderilme Tarihi 19 Temmuz
2023
Revizyon Tarihi 28 Ağustos
2023
Kabul Tarihi 2 Eylül 2023

Makale Kategorisi:

Araştırma Makalesi

Amaç - Bu çalışmanın amacı etik liderlik anlayışının örgütsel bağlılığa olan etkisinin belirlenmesidir. Bu bağlamda etik liderlik anlayışının duygusal bağlılık üzerindeki, devam bağlılığı üzerindeki ve normatif bağlılık üzerindeki etkilerinin de belirlenmesi amaçlanmıştır.

Yöntem - Bu çalışmada etik liderlik anlayışının örgütsel bağlılığa olan etkisi araştırılmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Anket tekniği ile veriler toplanmıştır. Etik liderlik ölçeği Brown vd. (2005) tarafından geliştirilmiştir. Tuna ve arkadaşları tarafından (2012) tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği ise Allen ve Meyer tarafından geliştirilmiştir. Çalışmada değişkenler arasındaki ilişkilerin ölçümü ise Smart-PLS analiz programı ile analiz edilmiştir. Ana kütle olarak Van ili kamu kurumları seçilmiştir. Van ili İpekyolu ilçesinde bulunan kamu kurumları çalışan toplam sayı 500'dür. Bu sayıdan elde edilmesi gereken örneklem sayısı 217 olarak hesaplanmıştır. Toplamda dağıtılan anket sayısı 300, geri dönen anket sayısı 264 ve analize konu olan anket sayısı 237 olmuştur. Anket üç bölümü kapsamaktadır. Birinci kısımda demografik değişkenler, ikinci kısımda Etik Liderlik Ölçeği, üçüncü kısımda ise Örgütsel Bağlılık Ölçeği yer almaktadır.

Bulgular - Ortaya çıkan bulgulara göre etik liderlik anlayışının örgütsel bağlılık kavramı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Etik liderlik anlayışı en fazla duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde etkilidir. Etik liderin benimsediği etik değerleri ve ortaya koyduğu etik davranışları vasıtasıyla iş görenlerin kendilerini işletmenin bir parçası görmelerini sağlamaya çalıştıkları söylenebilir. Diğer bir ifadeyle etik davranışlar arttıkça duygusal bağlılığın daha fazla artacağı ve yöneticilerin bu tarz davranışlar ile çalışanlarının işletmeye karşı olumlu duygular besleyerek amaçlarına ulaşmaya çalıştıkları söylenebilir. Etik liderliğin, örgütsel bağlılığın boyutları içerisinde en çok duygusal bağlılığı etkilediği ve en az olarak da devam bağlılığını etkilediği tespit edilmiştir.

Tartışma - Bu çalışmanın etik liderlik anlayışının örgütsel bağlılık kavramı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu bulguları literatürü destekler niteliktedir. Bu doğrultuda etik davranışlar arttıkça duygusal bağlılığın daha da arttığı söylenebilir ve çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmak için etik liderlik davranışlarında bulunabilecekleri önerilebilir.

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Ethical Behaviors
Ethical Leadership
Organizational Commitment

Received 19 July 2023
Revised 28 August 2023
Accepted 2 September 2023

Article Classification:

Research Article

Purpose - The purpose of this study is to determine the effect of ethical leadership understanding on organizational commitment. In this context, it is aimed to determine the effects of ethical leadership on emotional commitment, continuance commitment and normative commitment.

Design/Methodology/approach - In this study, Smart PLS program was used to determine the relationship between variables. Questionnaire form was used as data collection method in the research. Van province public institutions were chosen as the main mass. The total number of employees working in public institutions in the İpekyolu district of Van is 500. The number of samples to be obtained from this number is calculated as 217. In total, the number of distributed questionnaires was 300, the number of returned questionnaires was 264, and the number of questionnaires subject to analysis was 237. The survey consists of three parts. Demographic variables are in the first part, Ethical Leadership Scale is in the second part, and Organizational Commitment Scale is in the third part.

Findings - According to the findings, it was seen that ethical leadership understanding has a significant effect on organizational commitment. Ethical leadership approach is most effective on emotional commitment sub-dimension. It can be said that the ethical leader tries to make the employees see themselves as a part of the business through the ethical values he adopts and the ethical behaviors he displays. In other words, it can be said that as ethical behaviors increase, emotional commitment will increase and managers try to reach their goals by having positive feelings towards the company with

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Turan Torun, B. (2023). Etik Liderlik Anlayışının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu Kurumlarında Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15 (3), 2139-2153.

such behaviors. It has been determined that ethical leadership affects affective commitment the most among the dimensions of organizational commitment and affects continuance addiction the least.

Discussion - The findings of this study that ethical leadership has a significant effect on organizational commitment support the literature. In this direction, it can be said that as ethical behaviors increase, emotional commitment increases and it can be suggested that employees can engage in ethical leadership behaviors in order to increase their organizational commitment.

1. Giriş

Rekabetin giderek yoğunlaştığı günümüzde, işletmeler başarılı olmak için bir takım zorluklarla karşılaşmaktadır. Bu zorluklar etik değerlere daha çok önem vermeyi gerekli kılmaktadır. Lider, etik davranışlar sergileyerek iş görenlerine örnek olur.

Liderler, takipçilerinin davranışları üzerinde büyük etkiye sahiptir. Buradaki önemli husus liderin takipçileri yönlendirirken bu gücü nasıl kullandığıdır. Günümüz iş hayatında ortaya çıkan skandallar etik lidere olan gerekliliği ortaya çıkarmıştır (Palalar Alkan, 2015: 111). Bu gerekliliğin ortaya çıkması ise, etik liderliğin daha fazla araştırılmasını ve tartışılmasını sağlamıştır.

Etik liderlik "kişisel faaliyetlerde ve kişilerarası ilişkilerde normatif olarak uygun davranışlarda bulunulması ve bu davranışları arttırarak çift yönlü iletişim sağlanması, güçlendirme ve karar alma yoluyla takipçilerin teşvik edilmesidir (Brown vd., 2005: 120). Etik lider, etik değerleri benimseyerek bu değerleri geliştirmek için gayret gösterir (Erol ve Kulualp, 2019: 703). Etik liderliğin, etik hedefler belirlemeyi ve takip etmeyi ve başkalarını etik bir şekilde etkilemeyi içerdiği düşünülmektedir (Eisenbeiss, 2012: 793). Lider, etik davranışlar sergileyerek iş görenlerine örnek olur ve bu şekilde örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar sağlamaya çalışır.

Örgütsel bağlılık, iş görenlerin işletmelerine yönelik bağlılık duygusunu geliştirir. Bu duygu iş görenlerin işletmenin amaçlarını, politikalarını benimsemesi, işletmeyi sahiplenmesi, işletmenin bir parçası olduğunu hissetmesine yardımcı olur (Özdemir ve İpek, 2020: 2826). Dolayısıyla örgütsel bağlılık bir iş görenin örgütle özdeşleşmesinin ve bu örgüte dahil olmasının gücünü ifade eder.

Etik davranışlar sergileyerek iş görenlere örnek olan liderler bu sayede çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırabilir (Özdaşlı ve Akın, 2013; Öztürk ve Kalaycıoğlu, 2022). Diğer bir anlatımla örgütsel bağlılığı arttırmak için liderlerin daha fazla etik davranışlarda bulunmalarının gerekli olduğu söylenebilir.

Etik davranışlarda bulunarak çalışanların örgütsel bağlılıklarına etkisinin nasıl olacağı sorunsalından hareketle bu çalışmada etik liderlik anlayışının örgütsel bağlılığa etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Bu bağlamda etik liderlik anlayışının duygusal bağlılık boyutu, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutu üzerindeki etkilerini belirlemek için Van ilinde bulunan kamu kurumlarında araştırma yapılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Etik liderlik

Liderlerin davranışları ve stratejileri iş görenlerce etiğe uygun olduğu düşünürlerse anlam kazanmaktadır(Arslantaş ve Dursun, 2008: 111). Etik; nelerin yapılması gerektiğini, hangi davranışların iyi olabildiğini, neyin hayata anlam kazandıracığını açıklar (Yılmaz 2006: 24). Hayatın her aşamasında karşımıza çıkan etik, özellikle işletmelerde önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Erol ve Kulualp, 2019:695). Üst yönetimde bulunanlar, etik davranışlar göstererek, rol model olarak iş görenlerin etik değerler kazanmasını sağlayabilirler (Tuna vd., 2012: 145). İş görenlerce etik değerlerin kazanılması ve devamı işletmenin toplumdaki itibarını arttırabilir.

Günümüz örgütlerinde en önemli kaynaklardan olan iş görenlerin beklentilerinin karşılanması çok önemlidir. Bu noktada yöneticilerin aldıkları kararlarda toplumun beklentileri çerçevesinde, paydaşların yararlarına olması hususu göz önünde bulundurulmalıdır. Liderlerin bu konudaki görevi işletmede etik standartlar belirlemesi ve bu standartlar doğrultusunda örgütsel amaçlar gerçekleştirilmeye çalışılmalıdır (Palalar Alkan, 2015: 110). Etik liderlik, astların liderleri hakkında sahip oldukları algıları değerlendirerek en doğru şekilde ölçülebilir (Byuna vd., 2018: 45).

Etik liderlik, çalışanların davranışlarında güven, dürüstlük ve güçlendirici davranışlar olduğu zaman son derece önemli hale gelir (Chen ve Hou, 2016: 1). Takipçilerini olumlu psikolojik durumlar benimsemeye

motive eden olumlu bir liderlik biçimidir (Walumbwa, vd., 2017: 15). İş görenler, etik liderliğin etkilerini farklı şekillerde algılayabilirler (Fan vd., 2021: 539).

Etik liderlik çeşitli sorularla anlaşılabilir; örneğin, "Etik liderler ne yapmalı?", "Etik liderler nasıl bir etkiye sahiptir?" ve "etik liderlik nasıl öğretilir?" (Jeona vd., 2018: 30). Etik liderliğin sonuçlarına bakıldığında takipçiler, liderin etik davranışlarını içselleştirirler, etik davranışa yönelirler ve işletmede etik iklim oluşur. Takipçiler, oluşan güven ortamında daha yüksek performans gösterirler (Yıldız, 2019: 80). Etik liderler, İşletmede etik rolünün önemini sık sık vurgular, alınan kararlar iş görenlerce adil olarak algılanır, çalışanların etik olmayan davranışlarını engellemek için terfi ve ödül gibi mekanizmalarını kullanmaları için yüksek etik standartlar koyar (Ülbeği vd., 2018: 178). Üst düzey yöneticiler, çalışanların etik davranışları etkilemek noktasında rol model olarak hizmet ettikleri için işletmeler için çok önemlidir (Blome vd., 2017:341). Araştırmalar, liderlerin etik liderlik davranışları sergilediklerinde, iş görenlerin iş tatmininde artış yaşadıklarını ortaya koymuştur (Garbaa vd., 2018: 1). Dolayısıyla iş tatminini arttırmak için daha fazla etik liderlik davranışı sergilenabilir.

Etik liderlik iklimsel etik olarak, iletişimsel etik olarak, davranışsal etik olarak ve karar vermede etik olarak , dört alt boyuttan oluşmaktadır (Yılmaz (2006: 38). İfade edilen bu boyutlardaki davranışları gösteren lider, çalışanlarına etik davranışlarla örnek olur.

İklimsel etik: Aronson (2001)'a göre işletmede etik bir iklimin oluşması liderin etik davranışlar sergilemesini gerektirmektedir fakat bu tek başına yeterli olmayıp ayrıca etik liderlik gerektirmektedir. Etik iklim, çalışanlara neyin uygun olduğu veya neyin kabul edilebilir olduğu konusunda ışık tutar. Bu bağlamda etik liderin, karşılaşılan etik ikilemler çerçevesinde etik bir iklim oluşturması en önemli sorumluluklarından biri olmaktadır (Çarıklı vd., 2014: 55).

Bir organizasyonun etik iklimi, iş görenlere neyin doğru veya kabul edilebilir bir davranış olduğunu gösterir (Neubert vd., 2009: 157). Etik iklim, "doğru davranışın ne olduğu ve bir organizasyonda etik durumların nasıl ve hangi yolla ele alınması gerektiğine dair ortak algıyı" açıklar (Jha, ve Singh, 2019: 387). Etik liderlik, etik bir iklimi teşvik etmenin ötesinde, örgüt üyelerinin günlük işlerde tutumlarını etkilemeye kadar uzanabileceği için erdemli olduğu düşünülebilir (Neubert vd., 2009: 158). Dolayısıyla etik liderlik davranışında bulunmanın ve uygulamanın önemli olduğu söylenebilir.

İletişimsel etik: Etik liderlik "iş görenlerin davranışlarını kontrol edebilmek için etik standartlar oluşturabilen, işgörenler arasında en uygun davranışları teşvik eden, iş gören davranışları ile bireyler arası ilişkilerdeki kararlarda iletişimi esas alan bir liderlik çeşididir. Liderin etik davranışlarını ve hareketlerini sosyal öğrenme, sosyal değişim, sosyal kimlik ve özdeşleşme aracılığı ile astlara aktarması sürecidir (Sökmen, 2019: 919).

Etik liderler, güvenilir, adil ve çalışanlarının endişelerini dinleyen kişiler olarak nitelendirilir. Çalışanlara adil ve saygılı davranıldığında, örgütle psikolojik olarak bağlantılı hale gelirler (DeConinck, 2015: 1088). Bu psikolojik bağlantı çalışanların işlerini daha da motive olarak yapmalarını sağlayabilir.

Davranışsal etik: Etik liderler, etik davranışlarda bulunan, çalışanlara ilgi gösteren, iş görenlerin haklarını savunan bireylerdir (Arslantaş ve Dursun, 2008: 113). Davranışsal etik, yöneticinin doğru ve adil davranışlarda bulunması, işletmedeki çalışanları eşit görmesi ve eşit davranışlar sergilemesidir (Cemaloğlu ve Kılınç, 2012: 141). İşletmeler, yöneticilere etik bir iklim oluşturma ve sürdürme konusunda destek olmak için, resmi etik kod sistemleri, kurumsal etik denetimleri, standartlaştırılmış prosedürler ve etik eğitim programları uygular. Bunun yanında etik ilkeler sözlerden çok davranışlara yansıtıldığından, yöneticilerin etkileşimlerinin ve davranışlarının gayri resmi etkisi potansiyel olarak önemli hale gelir (Neubert vd., 2009: 159-160).

Etik liderler, iş görenlere sergilediği davranışlarla ahlaki davranışları öğretir (Ülbeği vd., 2018: 176). Davranışsal etik, iş görenlerin gerek sosyal gerek olarak iş yaşamlarında iyi ya da kötü olanların ya da doğru olanla yanlış olan tüm davranışların ve faaliyetlerin neler olduğunun anlaşılmasını sağlayan kurallar bütünüdür. Etik ilkelerin ve değerlerin iş görenler tarafından benimsenip içselleştirilmesini ifade eder. Bireyin tarafsız olmasını vurgular, çalışanlara karşı adaletli olacak şekilde ve eşit davranışlar sergileyebilmesi için temel oluşturmaktadır. Karar vermede etik davranışlar ise takip edilmesi gereken bazı kurallar ve yönergeleri içerir (Aksoy Kürü ve Aksoy, 2021: 103-104)

Liderin etik davranışlarda bulunması işletmede hakim olan iklimin de, etik özellikler göstermesini ve çalışanların davranışlarını olumlu yönde değiştirmesini, organizasyonda uygunsuz kabul edilen davranışların azalmasını sağlar (Akatay vd., 2016: 486). Etik lider etik davranışlar sergileyerek iş görenlerin etğin önemini kavramasını sağlar (Dülger ve Cinnioğlu, 2021:1093) ve çalışanların etik davranışlarda bulunmalarını kolaylaştırır.

Karar vermede etik: Etik lider, ahlaki kurallara uygun olan davranışlara odaklanır, iş görenleri doğru davranışlar sergilemeye ve doğru kararlara sahip olmayı teşvik eder. Etik liderin işletmede, etik iklim oluşturduğu ve bunu desteklediği söylenebilir (Yıldız, 2019: 79). İşgörenler etik davranışlar sergilemek için kendileri dışındaki önemli kişilerin nasıl davranışlar sergilediğine bakar (Brown vd., 2005: 117). Çalışanlar, ortaya konulan bu davranışlarla aynı doğrultuda davranış ortaya koyarlar. Dolayısıyla çalışanların ortaya konulan davranışlardan oldukça etkilendiği söylenebilir.

Etik liderler, ahlaki davranışlar sergileyen, iş görenler ile etkileşimde olan, onların ihtiyaçlarını göz önünde bulunduran, verdikleri sözleri yerine getiren bireylerdir, iş görenlerin çıkarlarını gözetirler, alınacak kararlarda onların fikirlerine önem verir (Can ve Doğan, 2020: 3829). Etik liderler, dürüst ve güvenilirlerdir, adil ve ilkeli karar verirler. Araştırmacılar, lideri etik özellikleri bakımından ahlaki birey olarak değerlendirmişlerdir (Minaz, 2018: 770). Etik liderlik, özellikle paydaş ilişkilerini güçlendirmek ve yeni bir teknoloji yatırımı yapabilmek için etik karar vermeye önem vererek bir firmanın güvenilirliğini ve itibarını koruyabilir. Güçlü etik liderlik altında teknolojik yenilik uygulamalarına yönelen işletmeler, paydaşlarıyla güvene dayalı ilişkiler kurmaya eğilimli hale gelirler (Lin vd., 2020: 64).

Etik liderler, insanların daha iyi olması için çaba sarf eden, ilkeli karar vericilerdir. Bu liderler kişisel ve meslek yaşamlarında etik davranmasını bilirler (Esmer, 2013: 43). Etik Liderler, çalışanlarından etik davranışta bulunmalarını istiyorlarsa meşru ve güvenilir etik rol modeli olmaları gerekmektedir (Brown vd., 2005: 120). Bu sayede çalışanlarını istenen davranışa sevk edebilirler.

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık yönetimde önemli bir kavramdır (Devece vd., 2016: 1857). 1970'lerden beri örgütsel araştırmalarda ve işyerinde çalışan personel davranışını anlayabilmede önemli bir kavram olmuştur.. Personel üyelerinin örgütle ne ölçüde özdeşleştiğini ve onun hedefleriyle ne ölçüde meşgul olduğunu yansıtır. Örgütsel bağlılığın birçok tanımı vardır. (Bahrami vd., 2016: 96).

Örgütsel bağlılık ortaya atıldığı tarihten günümüze kadar farklı yazarlarca ele alınmıştır. Örgütsel bağlılık, örgüt üyeliğinin devam etmesi için bir zorunluluktan, bir istek veya ihtiyaçtan kaynaklı olabilmektedir (Demirel, 2008: 183). Örgüt ile birey arasındaki kurulan bağın güçlü olması, örgütün başarılar kazanması hususunda iş görenlerin her türlü fedakârlık yapmak istemeleriyle açıklanabilmektedir (Saltık vd., 2015: 48). Bir iş görenin bir işletmenin amaç ve değer yargılarına olan sadakatine dair bir güç ölçüsü olarak da ifade edilebilir (Spanutha ve Wald, 2017: 130).

Örgütsel bağlılık kavramı , iş görenlerin işe yönelik olmak üzere tutum ve davranışlarıyla ilgilidir. İş görenin işe sadakatli olması, iş ile özdeşleşmesi ve sahiplenmesi ve işe olan uyumluğunu belirtir. İşletmeye olan psikolojik bağlılıklarını gösterir. İşletmenin amaçlarının işgörenler tarafından özümsemesi durumudur. İş görenin, sosyal sisteme ve sosyal sistemdeki ilişkilere gönüllü olarak ve sadık bir şekilde bağlı kalması (Demirel, 2009: 116), örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün ve önemli tutması ve örgüt üyeliğinin devamı ve örgüte bağlılığını devam ettirmesi durumudur (Bilgiç, 2017: 36). Bir örgütün varlığını ve devamlılığını sürdürülebilmesi için ulaşmaya çalıştığı en önemli amaçlarından biri olarak kabul edilmektedir (Hanaysha, 2016: 298).

Örgütün tüm etkinliği, verimliliği ve başarısı ile kimliklenmesini gösteren örgütsel bağlılık (Bayram, 2005: 128), yapılan araştırmaların da ortaya koyduğu gibi performans, örgütsel vatandaşlık davranışı ve hareketleri, işten ayrılma niyeti davranışları gibi işe yönelik sonuçlarla yakından ilişkilidir ve işin etkinliğini açıklayabilmekte ve artırmaktadır (Ülbey ve Yalçın, 2016: 81). Örgütsel bağlılık, iş görenin işten ayrılma niyetini azaltan (Hanaysha, 2016: 290) iş görenler ile işletme arasındaki ilişkiyi ifade eden psikolojik bir durumdur (Cao vd., 2019: 310). Yüksek örgütsel bağlılık işe gelememeyi azaltır. Çalışanlar sahip oldukları iş tatmini ve motivasyonla sorumluluklarını yerine getirirler, çalışanlar dakiktir, personel hızı düşüktür (Nan vd., 2021: 3).

Örgütsel bağlılık, üç temel deneyim olarak kavramsallaştırıldığında, çalışan motivasyonu ve iş tatminiyle güvenilir bir şekilde ilişkilidir: (1) Bir örgütün değerlerinin ve hedeflerinin kabulü, (2) Bir işletme için çaba gösterme azmi, isteği ve (3) Bir işletmeye bağlı kalmaya yönelik güçlü istek (McCunn vd., 2018: 155).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan iş görenler beklenenden daha fazla çalışacak ve örgütün amaçlarına ulaşmasında katkıda bulunacaktır (Güllüce vd., 2016: 274). Yapılacak işin cezbedici olması, amaçların belirgin olması, kararlara katılım, örgütsel güven, eşitlik, çalışanlara bireysel ilgi gibi faktörlerin çalışanların bağlılığını arttırabilir. Bu şekilde dizayn edilen örgütsel yapının oluşturulabilmesi, bu yapıyı destekleyen ve paralel olan bir örgüt kültürü ve çalışanların motivasyonlarının oluşturulmasında etkili bir liderlik ile gerçekleştirilebilir (Doğan ve Kılıç, 2007: 45).

Bir örgütteki bir çalışanın bağlılığı, duygusal, normatif ve sürekli bağlılıkları içeren üç düzeyde gruplandırılır (Rameshkumar, 2020: 107).

Duygusal bağlılık: Duygusal bağlılık, iş görenin kendisini işletmenin bir parçası olarak hissetmesi ve kendini ona adamaya hazır olması anlamına gelir (Na-Nan, vd., 2021: 3). İşletmede iş görenlerin duygusal olarak kendi seçimleri ile işletmede kalma arzudur. İş görenlerin örgütsel amaçları ve değerleri kabullenmesi ve işletme yararına üstün çaba sarf etmesi durumudur (Bozkurt ve Yurt, 2013: 124). Duygusal bağlılıkla çalışmaları neticesinde iş gören benliğiyle örgüt amaçları arasındaki bağ zamanla güçlenebilecek ve örgüt ile çalışan özdeşleşecektir (Işkın ve Kaygın, 2016: 623). Duygusal bağlılık, iş görenleri işletmeye duygusal olarak bağlayan ve bu işletmenin bir üyesi olmaktan ötürü mutlu olmalarını sağlayan bireysel değerlerin ve örgütsel değerlerin birbirleriyle uyumlu olabilmesi sonucu ortaya çıkar (Demirel, 2008: 184).

Devamlılık bağlılığı: Finansal açıdan örgütsel bağlılık devam bağlılığını da beraberinde getirmektedir. Bu bağlılıkta, bir iş gören örgüte yaptığı yatırımın büyüklüğü ile orantılı olarak bağlılığı söz konusudur (Güllüce vd., 2016: 267). Çalışan bireyin örgütten ayrılma maliyetlerini göz önünde tutmasını ifade eden boyuttur (Doğan ve Kılıç, 2007: 45). Bu maliyetten dolayı iş görenin örgütte kalmayı bir ihtiyaç olarak görmesi neticesinde ortaya çıkar (Demirel, 2008: 184). İşletmeden ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşünüldüğünde işletmede çalışmayı sürdürme durumudur (Gül, 2002: 45). Bu düşünce sonucunda iş gören işletmede çalışmaya devam etmek edecektir.

Normatif bağlılık: Meyer ve Allen normatif bağlılığı, örgütte kalmak için bir zorunluluk hissetme şeklinde ifade etmişlerdir (Duygulu vd., 2008: 113). Normatif bağlılık, iş görenin ahlaki bir yükümlülük duygusu sonucu zorunluluk hissederek gösterdikleri bağlılık boyuttur (Tayfun, Palavar, Çöp, 2010: 6). Buna göre normatif bağlılığı yüksek olan iş görenler ise işletmede kalmanın zorunluluk olduğunu hissedeceklerdir. İş görenler davranışsal normlara uyum göstermek için ahlaki zorunluluk duymakta, “doğru” ve “ahlaki” olduğuna inandıkları için bu davranışları ortaya koymaktadırlar (Ülbey, ve Yalçın, 2016: 82). Normatif bağlılık, çalışanın kendisini örgüte adanmayı ve bağlılık ve sadakati teşvik eden bir kültür içinde sosyalleşme sağlayabilmesi nedeniyle, işletmeye sadık olma eğilimini vurgulamaktadır (Çetin ve Kayır, 2010: 47).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi ve ilişki modelin esas alındığı söylenebilir. İlişkisel model iki yada daha fazla değişken arasındaki ilişkilerin yönünü ve düzeyini incelemektedir ve iki veya daha fazla sayıdaki değişkenin aralarındaki değişim ile derecesini belirleme gayesiyle kullanılır. (Creswell, 2017; Karasar 2005).Yapılan çalışmada tesadüf olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Nicel araştırma yöntemlerinin uygulandığı çalışmalarda kullanılan Likert ölçeği modeli kullanılmış ve veriler toplanmıştır.

Etik liderlik, günümüz dünyasında işletmeler için en gerek duyulan liderlik yaklaşımlarından birisidir. İşletmelerde ve toplumlarda ortaya çıkan sorunların çözümünde etik liderlik önemli görülmektedir. Bu yaklaşımla birlikte, bireyin bir örgüte dahil olması ve benimsemesi ve örgütsel kimlik kazanması olarak ifade eden örgütsel bağlılık işletmeleri bir çok sorundan kurtarmaktadır.

Evrensel geçerliliğe sahip erdemler üzerine kurulu olan etik liderlik kavramı, liderin dünyayı algılayarak bu algılamaya somut bir boyut getirmesi ve beşeri sermayeyi de etkin ve verimli biçimde düzenleyen liderlik yaklaşımıdır (Bakadur Kafadar ve Kaygın, 2017: 78). Çeşitlilik yönetiminin, psikolojik güçlendirmenin,

çalışanların normatif bağlılıklarının ve örgütsel adaletin sağlanmasında önemli bir liderlik türüdür (Özsungur ve Karadal, 2020: 31). Bununla birlikte örgütsel bağlılığın oluşturulması şüphesiz tüm işletmeler için çok önemlidir (Hanaysha, 2016: 290). Bu liderlik modeli sonucunda çalışanların işletmeleriyle kurdukları bağ daha güçlü olabilecektir.

Liderin etik davranışlar sergilemesi iş görenlerin bağlılıklarını ve iş tatminini arttıracak, bunların artmasıyla işletmenin etkinliği ve verimliliği olumlu yönde etkileneceği söylenebilir (Dedeoğlu vd., 2016: 51). Etik liderlik, etik davranış, iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi bir dizi iş sonucuyla pozitif ilişkilidir, işten ayrılma niyeti, verimsiz iş davranışı, iş stresi ve istismarcı yönetim ile negatif ilişkilidir (Schwepker Jr. ve Dimitriou, 2021).

Örgütsel bağlılık, çalışanların işletmenin amaçlarını ve politikalarının kabul etmesidir. (Rameshkumar, 2020: 107). Örgütsel bağlılık iş görenlerin işletmede kalma arzusu, işletme amaç, vizyon, misyon ve değerlerine olan bağlılığı şeklinde ifade edilebilir (Doğan ve Kılıç, 2007: 38). Hem işletme için hem de çalışanlar için aidiyet, iş güvenliği, kariyer geliştirme, iyileştirilmiş tazminat ve daha yüksek içsel ödüller gibi duyguları güçlendirebilir (Hanaysha, 2016: 299). İşletme liderlerinin göstereceği etik davranışlar sayesinde örgütsel bağlılık artırılabilir.

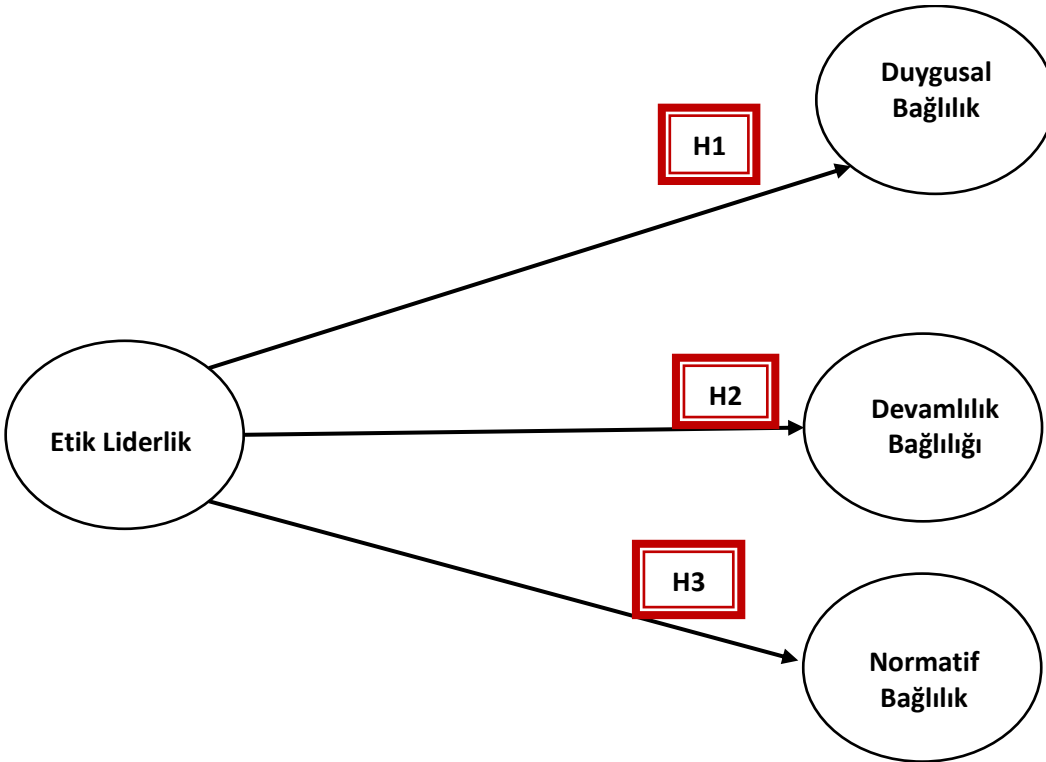
Kendini işine adanmış bir iş gören, işletme adına yoğun bir çaba içinde olacaktır ve kurum üyeliğini sürdürebilmek için güçlü bir istek duyacaktır ve hissedecektir (Rameshkumar, 2020:107). Yapılan çalışmalar iş görenin örgüt üyesi olarak kalmasının hem ihtiyaçlar dolayısıyla hem de kendi isteğiyle olabileceğini ortaya koymuştur (Biçer vd.,2009). Konuyla ilgili yapılan araştırma sonuçlarına göre Özdaşlı ve Akın (2013) iki kavram arasında anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir. Yukarıdaki bilgilere dayanarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Etik liderlik anlayışının duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H2: Etik liderlik anlayışının devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H3: Etik liderlik anlayışının normatif bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

Araştırmanın modeli aşağıda görüldüğü şekilde oluşturulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Yukarıda verilen araştırma modeline göre etik liderliğin örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde etkilediği anlaşılmaktadır. Buna göre etik liderlik duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Bu çalışmada ana kütle olarak Van ili kamu kurumları seçilmiştir. Çalışmada zaman ve bir takım kısıtlardan ötürü tesadüfı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Van ili İpekyolu merkez ilçe kamu kurumlarında çalışan toplam sayısı 500'dür. Bu sayıdan elde edilmesi gereken örneklem sayısı 217 olarak hesaplanmıştır. (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Bu doğrultuda minimum örneklem sayısının üstünde bir sayıya ulaşılmıştır. Ekim-2022, Aralık 2022 tarihleri arasında Toplam dağıtılan anket sayısı 300, geri dönen anket sayısı 264 ve analize konu olan anket sayısı 237 şeklinde tamamlanmıştır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak da anket formu kullanılmıştır. Araştırmanın uygulanması öncesinde Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimleri Yayın Etik Kurul Başkanlığı'ndan 07.10.2022 tarih 21 numaralı toplantısı ile etik kurul izni alınmıştır. Anket üç bölümden meydana gelmektedir. İlk bölümde demografik değişkenlerle ilgili sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde "Etik Liderlik Ölçeği" kullanılmıştır. Etik liderlik ölçeği Brown vd. (2005) tarafından geliştirilmiştir. Tuna ve arkadaşları tarafından (2012) tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Ölçek 5'li Likert formunda, 10 maddeden oluşmaktadır ve tek boyutludur (Topçuoğlu, 2021: 77).

Anketin üçüncü bölümünde ise örgütsel bağlılık ölçeği bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği Allen ve Meyer tarafından geliştirilmiştir. Faktör analizi yapılan ölçek 3 boyut olmak üzere oluşmaktadır. Boyutlar Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklindedir. Duygusal bağlılıkta 6 soru (anket sıra numarası 1-6), devam bağlılığında 6 soru (7-12) ve normatif bağlılıkta 6 soru (13-18) bulunmaktadır (Işkın ve kaygın 2015:145).

4. BULGULAR

4.1. Araştırma Örneğine İlişkin Bulgular

Tablo 1'de yer alan demografik özelliklere bakıldığında katılımcıların %44,3'ü kadın %55,7'sinin erkek olduğu görülmüştür. Katılımcıların %58,6'sı evli %41,4'ü bekârdır. Yaş dağılımlarına bakıldığı zaman 20-25 yaş arasında olanların oranı %21,5 iken 26-30 yaş arasında olanların oranı %13,9, 31-35 yaş arasında olanların oranı %22,8, 36-40 yaş arasında olanların oranı %16,9; 41-45 yaş arasında olanların oranı %15,6; 46-50 yaş arasında olanların oranı % 5,5 ve 51 üstü yaş aralığında olanların oranı % 3,8'dir. Eğitim özellikleri açısından Lise eğitim düzeyine sahip olanların oranı %6,3; Önlisans %12,2; Lisans %53,2 ve Lisansüstü eğitim düzeyine sahip olanların oranı %28,3'tir.

Tablo 1: Demografik Özelliklere Ait Bulgular

Demografik	Değişkenler	n	%
Cinsiyet	Kadın	105	44,3
	Erkek	132	55,7
Medeni Durum	Evli	139	58,6
	Bekar	98	41,4
Yaş	20-25 yaş arasında	51	21,5
	26-30 yaş arasında	33	13,9
	31-35 yaş arasında	54	22,8
	36-40 yaş arasında	40	16,9
	41-45 yaş arasında	37	15,6
	46-50 yaş arasında	13	5,5
	51 ve üstü	9	3,8
Eğitim	Lise	15	6,3
	Önlisans	29	12,2
	Lisans	126	53,2
	Lisansüstü	67	28,3

4.2. Faktör Yük Değerleri, Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçlarına İlişkin Bulgular

Analize tabi olan verilerin analizi Smart-PLS analiz programı ile analiz edilmiştir. Analize ilişkin faktör yükleri , geçerlilik ve güvenilirlik değerleri Tablo-2de sunulmuştur. Smart-PLS ile oldukça karmaşık tahmini modelleri ve çok maddeli yapıları, hem doğrudan hem de dolaylı yollar aracılığı ile analiz etmek mümkündür. Smart-PLS hem küçük örneklem boyutlarının üstesinden gelebilir hem de verilerdeki çok değişkenli homojenlik ve normallik gereksinimlerini de zorunlu kılmaz . Smart-PLS temel bileşenler analizi ve regresyonun tekrarlamalı bir kombinasyonuna dayanmaktadır ve modeldeki yapıların değişimini açıklamayı amaçlar (Yasım, 2019: 135) Analize ilişkin faktör yük, geçerlilik ve güvenilirlik değerleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: Faktör Yük Değerleri, Geçerlilik ve Güvenirlik Sonuçları

Değişken	Faktör Yük Değerleri	Ortanca	Standart Sapma	Kurtosis	Skewness
Etik Liderlik Ölçeği					
Cronbach's Alpha= 0.939, rho_A=0.956, CR=0.0.951, AVE=0.670					
1b	0.824	3.481	1.135	-0.737	-0.293
2b	0.339	3.148	1.102	-0.656	0.085
3b	0.663	3.612	1.209	-0.510	-0.574
4b	0.909	3.342	1.235	-0.896	-0.282
5b	0.913	3.439	1.216	-0.758	-0.353
6b	0.897	3.620	1.190	-0.647	-0.484
7b	0.841	3.443	1.247	-0.812	-0.362
8b	0.897	3.498	1.157	-0.589	-0.414
9b	0.874	3.447	1.220	-0.805	-0.319
10b	0.853	3.422	1.266	-0.791	-0.445
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Duygusal Alt Boyut					
Cronbach's Alpha= 0.938, rho_A=0.940, CR=0.951, AVE=0.765					
1 C	0.867	3.603	1.149	-0.342	-0.642
2C	0.891	3.684	1.101	-0.006	-0.760
3C	0.846	3.696	1.162	-0.197	-0.783
4C	0.907	3.671	1.184	-0.478	-0.658
5C	0.848	3.570	1.205	-0.558	-0.536
6C	0.888	3.616	1.222	-0.488	-0.669
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Devamlılık Alt Boyut					
Cronbach's Alpha= 0.706, rho_A=0.831, CR=0.811, AVE=0.534					
7C	0.313	3.224	1.221	-1.045	-0.127
8C	0.840	3.266	1.177	-0.928	-0.154
9C	0.579	3.156	1.157	-0.927	-0.111
10C	0.801	3.477	1.116	-0.598	-0.455
11C	-0.213	2.895	1.319	-1.256	0.107
12C	-0.021	3.152	1.274	-1.074	-0.201
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Normatif Alt Boyut					
Cronbach's Alpha= 0.837, rho_A=0.898, CR=0.875, AVE=0.548					
13C	0.656	3.127	1.155	-0.891	-0.117
14C	0.763	3.198	1.179	-1.029	-0.096
15C	0.428	3.076	1.163	-0.962	0.045
16C	0.800	2.928	1.242	-1.085	0.217
17C	0.843	3.515	1.157	-0.441	-0.571
18C	0.862	3.397	1.261	-0.918	-0.388

Etik liderlik ölçeği faktör yük değerleri 0.339 ile 0.913 arasında değiştiği görülmektedir. Dolayısıyla 0.300'ün altında olan faktör yük değerine sahip madde olmadığı için herhangi bir maddenin analizden çıkarılmasına gerek kalmamış (Hair vd., 2014) ve ölçek 10 madde ile birlikte analiz edilmiştir.

Örgütsel bağlılık ölçeği duygusal alt boyutu faktör yük değerleri 0.846 ile 0.907 arasında değişmektedir. Dolayısıyla bu boyutta madde çıkarımına gerek kalmamış ve 6 madde ile analiz edilmiştir.

Örgütsel bağlılık ölçeği devamlılık alt boyutunda 11 ve 12. Maddeler 0.300'ün altında faktör yük değerlerine sahip olması dolayısıyla analizden çıkarılmıştır. Madde yük değerleri 0.313 ile 0.840 arasında değişmektedir. Bu boyut 4 madde ile analiz edilmiştir.

Örgütsel bağlılık ölçeği normatif alt boyutu madde yük değerleri 0.428 ile 0.862 aralığında değişmektedir. Bu boyutta da faktör yük değeri 0.300'ün altında olan madde bulunmamaktadır. 6 madde ile boyut analiz edilmiştir.

Cronbach's Alpha, rho_A, CR değerlerinin ise 0.70'in üzerinde olması, AVE değerinin 0.50'nin üzerinde olması gerekmektedir. Elde edilen Cronbach's Alpha, rho_A, CR ve AVE değerleri ışığında ölçeklerin güvenilirlik ve yapısal olarak geçerli olduğu belirlenmiştir. Kurtosis ve Skewness değerlerinin +1.96 ile -1.96 değerleri arasında olduğundan örneklemin normal dağıldığını söylenebilir (Büyüköztürk vd., 2012; Hair vd., 2014).

Fornell-Larcker Kriterine göre AVE değerinin, ayırt edici geçerliliği doğrulamak için yapılar arası korelasyondan daha büyük olması gerekmektedir (Hair vd., 2017). AVE'nin karekökünün tüm değerleri, aynı sütundaki yapılar arası korelasyondan daha büyük olması ayırt edici geçerliliğin olduğunu göstermektedir. Fornell-Larcker Kriterlerine ilişkin ölçümler Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3. Fornell-Larcker Criteria Analizi

	Fornell-Larcker Criterion				Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Devamlılık	0.731							
Duygusal	0.571	0.875			0.640			
Normatif	0.647	0.711	0.740		0.815	0.730		
Etik Liderlik	0.410	0.710	0.627	0.819	0.454	0.754	0.646	

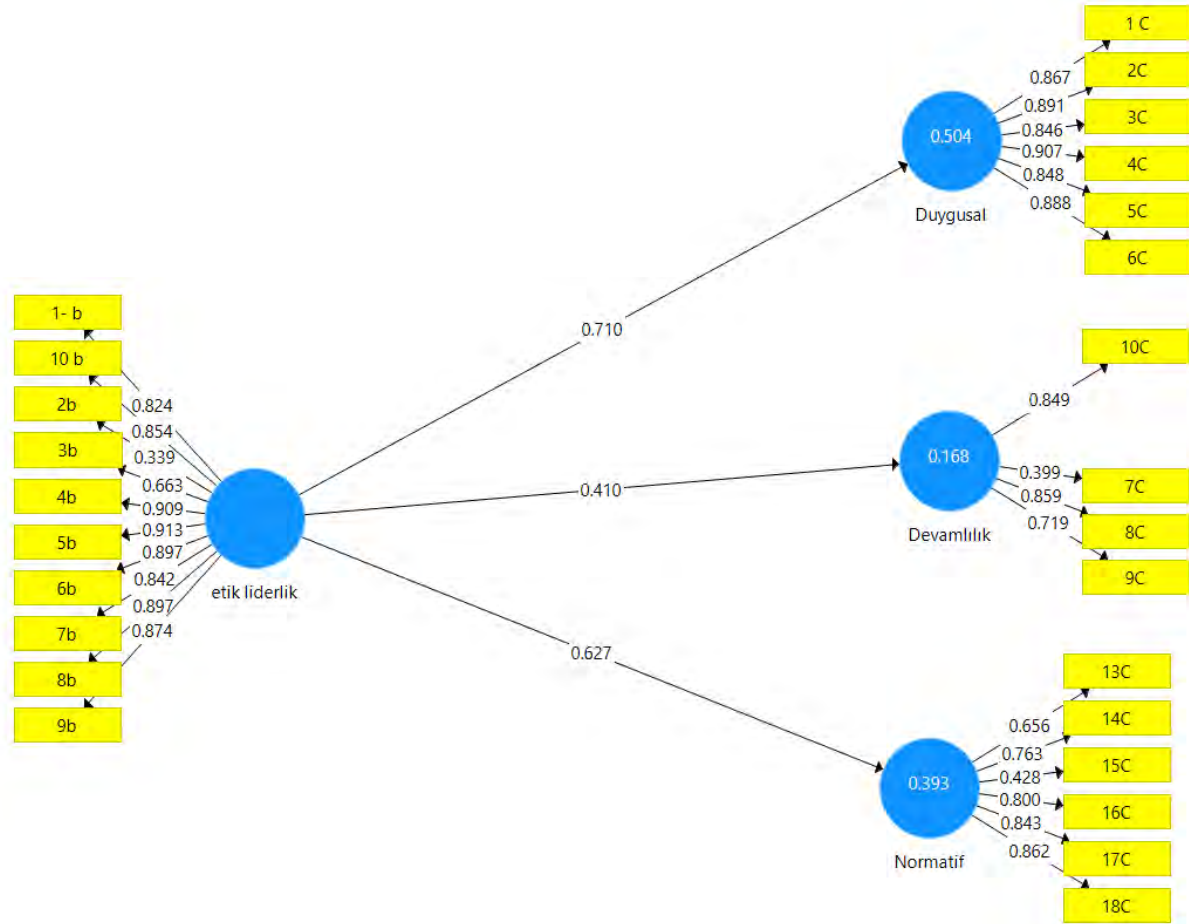
Henseler vd. (2015) tarafından Fornell-Larcker Kriteri yerine korelasyonların heterotrait-monotrait (HTMT) oranı farklı bir alternatif olarak önerilmiştir (Hair vd., 2017). HTMT, aynı yapıyı ölçen maddeler için ortalama korelasyonların ortalamasına göre yapılar arasındaki madde korelasyonlarının ortalama değeri olarak tanımlanmaktadır. HTMT değerlerinin yüksek olduğu durumlarda diskriminant geçerlilik sorunları yaşanmaktadır. Henseler vd., (2015), kavramsal olarak çok benzer yapılara sahip yapısal modeller için 0.90'lık bir eşik değeri önermektedir.

Model uyumu değerlendirilirken Standardized Root Mean Square (SRMR) değerinin 0.08'in altında olması, NFI değerinin 0.90'ın üzerinde olması model iyiliğini göstermektedir (Hair vd., 2017). Bu kapsamda modelin iyi bir uyum değerine sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 4. Model Fit değerleri

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.071	0.111
d_ ULS	1.787	4.350
d_ G	0.636	0.803
Chi-Square	837.354	983.820
NFI	0.835	0.806

Modele ilişkin path diyagramı Şekil 2'de sunulmuştur.



Tablo 5: Model Ölçüm Değerleri

Paths	Estimate	Standard Deviation	t-Values	p	Hipotez
Etik liderlik -> Devamlılık	0.410	0.057	7.183	0.000	H1 Kabul
Etik liderlik -> Duygusal	0.710	0.035	20.242	0.000	H2 Kabul
Etik liderlik -> Normatif	0.627	0.041	15.169	0.000	H3 Kabul

Ölçüm değerlerine göre etik liderlik ile devam bağımlılığı arasında 0.410'luk orta düzeyde bir etkinin ve değer anlamlı olduğu görülmüştür. Bu nedenle H₁ hipotezi kabul edilmiştir

Etik liderlik ile duygusal bağlılık arasında 0.710'luk yüksek düzeyde bir etkinin olduğu ve değer anlamlı olduğu görülmüştür. Bu nedenle H₂ hipotezi kabul edilmiştir

Etik liderlik ile normatif bağlılık arasında 0.627'lik orta düzeyde bir etkinin olduğu ve değer anlamlı olduğu görülmüştür. Bu nedenle H₃ hipotezi kabul edilmiştir

Tablo 6: Quality Criteria

Latent Variable	R ²	R ² Adj.	Q ²
Devamlılık	0.168	0.164	0.077
Duygusal	0.504	0.502	0.381
Normatif	0.393	0.390	0.198

Sonuç değişkenlerinin belirleyicilere bağlı olarak belirleme katsayısı (R²) ve çapraz geçerlilik fazlalığı (Q²) Tablo 6'da sunulmuştur. R² ve Q² değerinin 0'dan büyük olduğu, bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerinde anlamlı ilişkisinin olduğu belirlenmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada etik liderlik anlayışının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla Van ilinde kamu kurumlarında çalışanlar üzerinde anket uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre etik liderlik anlayışının örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Etik liderlik anlayışı en fazla duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde etkilidir. Etik liderin benimsediği etik değerleri ve ortaya koyduğu etik davranışları vasıtasıyla iş görenlerin kendilerini işletmenin bir parçası görmelerini sağlamaya çalıştıkları söylenebilir. Diğer bir ifadeyle etik davranışlar arttıkça duygusal bağlılığın daha da artacağı ve yöneticilerin bu tarz davranışlar ile çalışanlarının işletmeye karşı olumlu duygular besleyerek amaçlarına ulaşmaya çalıştıkları söylenebilir.

Etik liderlik anlayışının duygusal bağlılıktan sonraki önemli etkiyi normatif bağlılığa yaptığı görülmektedir. Etik davranışlar sergileyen liderler, kendini işletmeye aday ve sadakati artan çalışanların işletmede devam etmenin doğru olduğu inancına etki ettiği söylenebilir. Diğer bir ifadeyle etik davranışlarla karşılaşan çalışanlar, işletmede çalışmaya devam etmenin ahlaki bir davranış olduğuna inanmalarından dolayı böyle bir bulgu ortaya çıktığı düşünülmektedir.

Son olarak etik liderlik anlayışı devam bağımlılığını da olumlu etkilemiştir. İşletmeye katkı sağlayan ve etik davranışlar içerisinde işini yapan çalışanlar böyle bir durumun kendileri için önemli olduğunu ve vazgeçmenin zor olacağını düşünmelerinden dolayı böyle bir bulgu ortaya çıktığı söylenebilir.

Genel olarak etik liderlik anlayışının örgütsel bağlılık alt boyutlarını orta ve yüksek düzeyde etkilediği söylenebilir. Bu çalışmanın bulguları ile örtüşen çalışmalardan bahsedilebilir. Etik liderlik eylemlerinin iş görenlerin performansı ve örgütlere olan bağlılıklarının seviyesi üzerinde pozitif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir ve örgütsel bağlılık ile etik liderlik arasında istatistiki olarak anlamlı olarak ifade edilebilecek pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Tamer ,2017;: 59). Etik liderlik tarzı ayrıca örgütsel bağlılık, liderden memnuniyet, yönetime güven ve iş tatmini gibi tutumlarla da pozitif yönde ilişkidir (Den Hartog ve De Hoogh, 2009; Mayer vd., 2009). Ayrıca yapılan başka çalışmalarda da etik liderliğin örgütsel bağlılığa etkisinin olduğu görülmüştür (Özdaşlı ve Akın 2013; Öztürk ve Kalaycıoğlu 2022, Bilgen ve Elçi, 2019; Sidal, 2022: 7).

Yöneticilere, çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmak için etik liderlik davranışlarında bulunabilecekleri önerilebilir. Örgütsel bağlılığı etkileyen elbette farklı unsurlar da vardır fakat günümüzde ortaya çıkan etik ihlaller, etik liderlik davranışlarını diğer hususlarda olduğu gibi örgütsel bağlılık hususunda da önemli kıldığı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın sonuçları bir ildeki kamu çalışanlarından elde edilmiştir. Bulgular bu kısıtlılık altında ortaya çıkmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda özel sektör de araştırmalara dahil edilebilir. Daha büyük örneklem sayısı ile farklı sonuçlar elde edilebilir. Bunun yanında işletmeler için olumsuzluğu içeren işten ayrılma niyeti, örgütsel sinizm, örgütsel yabancılaşma gibi konular da araştırmalara dâhil edilebilir.

Kaynakça

- Akatay, A., Yücekaya, P., Kısacık, N.Ç. (2016). Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet ve Sinizm Üzerine Etkileri: Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi* 14, ss. 483-509.
- Aksoy Kürü, S. ve Aksoy, G. (2021). Etik Liderlik Üzerine Hazırlanan Lisansüstü Tezlere Yönelik Bir İnceleme, *Ardahan Üniversitesi İİB Dergisi* (2021) 3, 2, ss. 102-111.
- Arslandaş, C. ve Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 1, ss. 111-128.
- Bahrami, M.A., Barati, O., Ghoroghchian, M.S., Montazer-alfaraj, R., Ezzatabadi, M.R. (2016). Role of Organizational Climate in Organizational Commitment: The Case of Teaching Hospitals, *Osong Public Health Res Perspect*, 7, 2, ss. 96-100.

- Bakadur Kafadar, S. ve Kaygın, E. (2017). Etik Liderlik ve Duygusal Emek İlişkisi: Kafkas Üniversitesi Örneği, *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21, 2. ss. 77-96.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, 16, 59, ss. 125-139.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demiral, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Pegem Yayıncılık.
- Biçer, İ.H., Erçek, M., Küskü, F., Çakmak, A.F. (2009). Örgütsel bağlılığın duygusal bileşenleri: Türk kamu kuruluşunda kapsamlı bir yapısal denklem modeli, *İTÜ mühendislik dergisi/ Cilt:8, Sayı: 4* Ağustos.
- Bilgen, A. ve Elçi, M. (2019). Etik Liderlik Ve Etik İklim Algılamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmalı Bir Uygulama, *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 03, 02, ss. 238-253.
- Bilgiç, H.F. (2017). Örgütsel bağlılık – iş tatmini ilişkisi, *Beu Akademik İzdüşüm*, Cilt 2. Sayı. 3, s. 34-49.
- Blome, C., Foerstl, K., Schleper, M.C. (2017). Antecedents of green supplier championing and greenwashing: An empirical study on leadership and ethical incentives, *Journal of Cleaner Production* 152, ss. 339-350.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi* Cilt: 11, Sayı: 22, ss. 121-139.
- Brown, E.E., Treviño, L.K., Harrison, D.A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing, *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 97, ss. 117–134.
- Byuna ,G., Karaub , S.J., Dai Y., Lee, S. (2018). A three-level examination of the cascading effects of ethical leadership on employee outcomes: A moderated mediation analysis, *Journal of Business Research* 88, ss. 44–53.
- Can, N. ve Doğan, İ.F. (2020). Etik Liderlik ve Psikolojik Güçlendirme Arasındaki İlişkide Örgütsel Demokrasinin Aracılık Rolü: Bir Alan Araştırması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12, 4, ss. 3828-3842.
- Cao, y., Liu, j., Liu, k., Yang., Liu, y. (2019). The mediating role of organizational commitment between calling and work engagement of nurses: A cross-sectional study, *International Journal of Nursing Sciences* 6, ss. 309-314.
- Cemaloğlu, N. ve Kılınç, A.Ç. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki, *Eğitim ve Bilim*, 37, 165. ss. 137-151.
- Chen, A. S.Y. ve Hou, Y.H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination, *The Leadership Quarterly* 27, ss. 1–13.
- Çarıklı, Ü., Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F., Çelik, Y. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi: Hastanede Bir Uygulama, *İşletme Bilimi Dergisi* 2, 2, ss. 53-69.
- Çetin, M. ve Kayır, H. (2010). Örgütsel Bağlılık ve Halkla İlişkiler, *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik*, 45, 1, ss. 40-64.
- Creswell, J. W. (2017). *Araştırma Deseni Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları*. (S. B. Demir Çev.). Ankara: Eğiten Kitap
- DeConinck, J.B. (2015). Outcomes of ethical leadership among salespeople, *Journal of Business Research* 68, ss. 1086–1093.
- Dedeoğlu, B.B., Çelik, S., İnanır, A., Altay, H. (2016). Etik Liderlik, Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide: Cinsiyet Ve Çalışma Süresinin Farklılaştırıcı (Moderate) Rolü, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14, 4, ss. 45-70.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, *Yönetim Ve Ekonomi* 15, 2, ss. 179-194.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık Ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 15 ss,115-132.

- Den Hartog, D. N. ve De Hoogh (2009). "Empowerment and Leader Fairness and Integrity: Studying Ethical Leader Behavior: From a Levels-of-analysis Perspective". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18: 199-230.
- Devece, C., Marqués, D.P., Alguacil, M.P. (2016). Organizational commitment and its effects on organizational citizenship behavior in a high-unemployment environment, *Journal of Business Research* 69, ss. 1857–1861.
- Doğan, S. Ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,: 29, ss. 37-61.
- Duygulu, E., Çıraklar, N.,Mohan, Y. (2008). Algılanan Örgütsel Destek, İşe Bağlılık ve İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi, *Sosyal Bilimler* 6, 1, ss. 108-128.
- Dülger, E. ve Cinnioğlu, H. (2021). Otel İşletmeleri Çalışanlarında Etik Liderlik Algısı, Kariyerizm ve İşgören Performansı İlişkisi: İstanbul Örneği, *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 4, 11, ss. 1090- 1109.
- Eisenbeiss, S.A. (2012). Re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach, / *The Leadership Quarterly* 23, ss. 791–808.
- Erol, S. ve Kulualp, H.G. (2019). Etik Liderlik Davranışının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 2, ss. 696-705.
- Esmer, Y. (2013). Banka İşletmelerinde Etik Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Ziraat Bankası Örneği, *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5, 2, ss. 41-61.
- Fan, x., Li, j., Mao, z., Lu, z. (2021). Can ethical leadership inspire employee loyalty in hotels in China? -From the perspective of the social exchange theory, *Journal of Hospitality and Tourism Management* 49, ss.538–547.
- Garba, O.A., Babalola, M.T., Guo, L. (2018). A social exchange perspective on why and when ethical leadership foster customer-oriented citizenship behavior, *International Journal of Hospitality Management* 70, ss. 1–8.
- Güllüce, A.Ç., Kaygin, E., Bakadur Kafadar, S., Atay, M. (2016). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment: A Study on the Bank Employees, *Journal of Service Science and Management*, , 9, ss. 263-275.
- Gül, H. (2002). " Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi", *Ege Üniversitesi İ.İ.B.F. Ege Akademik Bakış*, Cilt:2, Sayı:1, 37–56.
- Hair, J. F., Black, C. W., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7.Baskı). Pearson Education Limited.
- Hanaysha, J. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 229, ss. 298 – 306.
- Hanaysha, j. (2016). Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 229,ss. 289 – 297.
- Işkın, Y. ve Kaygın, E. (2016). Otantik Liderlik Anlayışının Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Yabancılaşmayla İlişkisi: Mobilya Sektöründe Bir Araştırma, *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7, 14. ss. 619-647.
- Jeona, S.H.,Park, M., Choic, K., Kim, M.K. (2018). An ethical leadership program for nursing unit managers, *Nurse Education Today* 62, ss.30–35.
- Jha, J.K., Singh, M. (2019). Exploring the mechanisms of influence of ethical leadership on employment relations, *IIMB Management Review*, 31, ss.385–395.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar İlkeler Teknikler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Lin, W.L., Yip, N.,Ho, J.A.,Sambasivan, M. (2020). The adoption of technological innovations in a B2B context and its impact on firm performance: An ethical leadership perspective, *Industrial Marketing Management* 89, ss. 61–71.

- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R. L., Bardes, M. ve Salvador, R. (2009). "How Low Does Ethical Leadership Flow? Test of a Trickle-down Model". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108: 1-13.
- McCunn, I. J., Kim, a., Feracor, j. (2018). Reflections on a retrofit: Organizational commitment, perceived productivity and controllability in a building lighting project in the United States, *Energy Research & Social Science* 38, ss. 154-164.
- Minaz, M.B. (2018). Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Özelliklerini Belirlemeye Yönelik Ölçek Geliştirilme Çalışması, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11, 60, ss. 767-785
- Na-Nan, K., Kanthong, S. Joungrakul, J. (2021). An Empirical Study on the Model of Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior Transmitted through Employee Engagement, Organizational Commitment and Job Satisfaction in the Thai Automobile Parts Manufacturing Industry, . *Open Innov. Technol. Mark. Complex.* 7, 17. ss. 1-19.
- Neubert, M.J., Carlson, D.S., Kacmar, K.M., Roberts, J.A., Chonko, L.B. (2009). The Virtuous Influence of Ethical Leadership Behavior: Evidence from the Field, *Journal of Business Ethics*, 90, ss.157-170.
- Özdaşlı, K., ve akın, O. (2013). Etik Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Muhasebe Bürolarında Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma, *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 13,40, ss. 29-40.
- Özdemir, H.Ö ve İpek, C. (2020). Üniversite İdari Personelinin Örgütsel Bağlılık Algılarının Örgütsel Kültür Algılarından Yordanması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12,3, ss. 2823-2845.
- Özsungur, F. Ve Karadal, H. (2020). Etik Liderlik, İç Girişimcilik ve Hizmet İnovasyon Davranışı: İşe Bağlılığın Aracılık Rolü, *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 9, 1, ss. 30-54.
- Öztürk, A. ve Kalaycıoğlu, E. (2022). Örgütsel Bağlılık Üzerinde Etik İklim ve Etik Liderlik Algılarının Etkisi: Akademisyenler Kapsamında Bir Araştırma, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 57, ss. 2955-2974
- Palalar Alkan, D. (2015). Etik liderlik ölçeğinin türkçe formunun güvenilirlik ve geçerlilik çalışması, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 38, 1 ss. 109-121.
- Rameshkumar, M. (2020). Employee engagement as an antecedent of organizational commitment – A study on Indian seafaring officers, *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36,ss. 105-112.
- Saltık, B., Ünsar,A.S., Oğuzhan, A. (015). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Bir Alan Araştırması, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52, 600, ss. 47-58.
- Schwepker Jr. C.H. ve Dimitriou, C.K. (2021). Using ethical leadership to reduce job stress and improve performance quality in the hospitality industry, *International Journal of Hospitality Management*, 94, ss.1-11.
- Sidal,Ö.(2022). *A resaarch on the moderating role of ethical leadership in relationship between person-organization fit and organizational commitment in accomodation operations*,İzmir Katip Çelebi Üniversitesi,Turizm Fakültesi,Turizm İşletmeciliği Bölümü,Yayımlanmış Doktora tezi
(<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>).
- Sökmen, A. (2019). Etik Liderlik, Örgütsel Güven, İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Hastane İşletmesinde Araştırma, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54, 2, ss. 917-934.
- Spanutha, T., Wald, A. (2017). Understanding the antecedents of organizational commitment in the context of temporary organizations: An empirical study, *Scandinavian Journal of Management*, 33, ss. 129-138.
- Tamer, G. (2017). *Etik Liderlik Yaklaşımlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Ve Performansına Etkileri: İstanbul İlinin Bahçelievler İlçesinde Özel Sağlık Kuruluşlarında Bir Araştırma*. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Ana Bilim Dalı Yayımlanmış Doktora Tezi

- Tayfun, A., Palavar, K., Çöp, S. (2010). İşgörenlerin Eğitim ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi* 2/4, ss. 3-18.
- Topçuoğlu, E. (2021). *Etik Liderlik Ve Örgütsel Demokrasinin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Rolü*, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kars.
- Tuna, M., Bircan, H., Yeşiltaş, M. (2012). Etik Liderlik Ölçeği'nin Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması: Antalya Örneği, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26, 2, ss.143-155.
- Ülbeği, İ.D. VE Yalçın, A. (2016). Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu İlişkisinin Meta Analiz Yöntemiyle İncelenmesi, *Türk Psikoloji Dergisi*, 31, 77, ss. 80-98.
- Ülbeği, İ.D., İplik, E., Yalçın, A. (2018). Etik Liderliğin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İşe Adanmanın Rolü, *Sayıştay Dergisi*, 111, ss. 173-191.
- Walumbwa, F.O., Hartnell, C.A., Misati, E. (2017). Does ethical leadership enhance group learning behavior? Examining the mediating influence of group ethical conduct, justice climate, and peer justice, *Journal of Business Research* 72, ss.14–23.
- Yasım, Y. K. (2019). Niceliksel İş Yükü ve Güvenlik İkliminin İş-Aile Çatışmasına Etkilerinin Smart Pls ile Analizi: Tekstil Sektörü Örneği, *Journal Of Managment and Economics Research*, 17(4) ,128-144
- Yıldız, M. (2019). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet: İletişim Tatmininin Aracı Rolü, *İş Ahlakı Dergisi*, 12,1, ss.75-112.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.