

ARAŞTIRMA MAKALESİ

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ETİK LİDERLİK ALGISININ BİLGİ PAYLAŞIMI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ARACILIK ROLÜ

Murat BAŞ*

ÖZ

Bu araştırma sağlık sektöründeki yöneticilerin etik davranışlarının, sağlık çalışanlarının bilgi paylaşımı üzerindeki etkisini incelemeye odaklanmıştır. Etik liderlik, işine özen gösteren, çalışanlarına adil davranan ve çalışanlarına ahlaki olarak etik davranan liderlerdir. Bilgi paylaşımı, bireyin sahip olduğu bilgi ve tecrübesini başkalarıyla paylaşması olarak ifade edilebilir. Örgütsel iletişim ise, çalışanların ortak bir amaç doğrultusunda, sahip oldukları bilgi, duygu ve düşüncelerini birbirleriyle paylaşması olarak ifade edilebilir. Bu araştırmanın amacı etik liderlik, bilgi paylaşımı ve örgütsel iletişim değişkenleri arasındaki ilişkilerin yanı sıra, etik liderliğin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde örgütsel iletişimin aracılık rolünü incelemektir. Bu amaçla araştırma Erzincan İl Sağlık Müdürlüğü ve bağlı birimlerinde görev yapan 268 sağlık çalışanı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 22, AMOS 23 ve SPSS PROCESS MACRO analiz programları kullanılarak analiz edilmiştir. Sonuç olarak, etik liderliğin bilgi paylaşımı ve örgütsel iletişimle pozitif yönlü ilişkili olduğu, ayrıca, örgütsel iletişimle bilgi paylaşımı arasında pozitif ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Araştırmada aracılık modelinin incelenmesi sonucunda ise, etik liderlikle bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin kısmi aracılık rolünün bulunduğu saptanmıştır. Elde edilen sonuçlarla sağlık sektör yöneticilerine tavsiyelerde bulunulmuştur. Sektör yöneticileri çalışanlarına bilgi alışverişinin ve iletişimin örgüt içindeki önemini anlatmalı, çalışanlarına karşı adil, ahlaki ve eşit mesafeli davranışlar sergilemelidir. Ayrıca bu sektörde faaliyet gösteren örgütlerin örgütsel iletişimi ve çalışanlarının bilgi paylaşımını artırmaya yönelik politikalar geliştirmeleri yönünde önerilerde bulunulmuştur. Literatür incelemesinde, etik liderliğin örgütsel iletişime doğrudan etkisi ile etik liderlik ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin aracılık rolünü daha önce araştıran bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla, bu çalışmanın literatüre önemli bir kaynak ve katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Etik liderlik, örgütsel iletişim, bilgi paylaşımı, sağlık çalışanları.

MAKALE HAKKINDA

* Doç. Dr., Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İİBF, Sağlık Yönetimi Bölümü, murat.bas@erzincan.edu.tr

 <https://orcid.org/0000-0002-9479-4571>

Gönderim Tarihi: 21.03.2022

Kabul Tarihi: 24.11.2022

Atıfta Bulunmak İçin:

Baş, M. (2023). Sağlık çalışanlarının etik liderlik algısının bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde örgütsel iletişimin aracılık rolü. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 26(1): 29-48

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN THE RELATIONSHIP BETWEEN HEALTH EMPLOYEES' ETHICAL LEADERSHIP PERCEPTIONS AND KNOWLEDGE SHARING

Murat BAŞ *

ABSTRACT

This research focused on examining the effect of the ethical behaviors of managers in the health sector on the knowledge sharing of health employees. Ethical leadership is leaders who take care of their work, treat their employees fairly, and treat their employees ethically.. Knowledge sharing can be expressed as sharing the knowledge and experience that an individual has with others. Organizational communication, on the other hand, can be expressed as the sharing of information, feelings and thoughts that they have with each other in line with a common purpose. The main purpose of this research is to investigate the relationships between ethical leadership, knowledge sharing, and organizational communication, and to reveal the mediating role of organizational communication in the effect of ethical leadership on knowledge sharing. For this purpose, the research was carried out with 268 health employees working in Erzincan Provincial Health Directorate and its affiliated units. Data obtained within the scope of the research were analyzed using SPSS 22, AMOS 23, and SPSS PROCESS MACRO analysis programs. Following the research, it was found that ethical leadership is positively related to knowledge sharing and organizational communication and that there is a positive relationship between organizational communication and knowledge sharing. As a result of examining the mediation model in the research, it was determined that organizational communication has a partial mediating role in the relationship between ethical leadership and knowledge sharing. With the results obtained, recommendations were made to health sector managers. Sector managers should explain to their employees the importance of information exchange and communication within the organization, and exhibit fair, moral and equidistant behaviors towards their employees. In the literature review, no study has been found that has previously investigated the mediating role of organizational communication in the relationship between the direct effect of ethical leadership on organizational communication and the relationship between ethical leadership and knowledge sharing. Therefore, it is thought that this study will provide an important source and contribution to the literature.

Keywords: Ethical leadership, organizational communication, knowledge sharing, health employees.

ARTICLE INFO

* Assoc. Prof., Erzincan Binali Yıldırım University, Department of Health Management, murat.bas@erzincan.edu.tr

 <https://orcid.org/0000-0002-9479-4571>

Received: 21.03.2022

Accepted: 24.11.2022

Cite This Paper:

Baş, M. (2023). Sağlık çalışanlarının etik liderlik algısının bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde örgütsel iletişimin aracılık rolü. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 26(1): 29-48

I. GİRİŞ

Örgütlerde “etik” kavramı kültürel olarak doğru veya yanlış kabul edilen, yazılı veya yazılı olmayan normları kapsamaktadır (Sarwar vd., 2020). Örgütlerde etkili ve ilham verici liderlerin, takipçilerini motive ederken genellikle idealist vizyonlara ve ikna edici iletişim tarzlarına sahip olmaları beklenir. Ancak etik davranış, bir liderin güvenilirliği ve takipçileri üzerinde bir etkiye sahip olabilmeleri için kritik öneme sahiptir (Piccolo vd., 2010). Etik liderlik olmadan, örgütler uzun vadeli etkinliklerini kaybeder ve ruhsuz yapılar haline gelirler, çünkü her türlü liderlik davranışı meşruiyetini ve güvenilirliğini liderin ahlaki duruşundan ve bütünlüğünden kazanır (Kanungo, 2001). Bu nedenle örgütler, etik liderleri seçmeye, geliştirmeye ve elde tutmaya yönelik politikalar geliştirirler (Brown ve Treviño, 2006). Etik liderlerin örgütsel iletişimin artırılmasında da önemli rolü bulunmaktadır. Etik liderlerin özellikleri arasında yer alan çalışanlara adil muamelede bulunma, onları güvende hissettirme, çalışanlarla görüş alış-verişinde bulunma, onlara değer verme ve ödül sistemi gibi uygulamalar örgütlerde iletişimi artırmaktadır (Özkılıççı, 2011).

Bilgi ve onun etkin yönetimi, günümüzün oldukça dinamik ve rekabetçi dünyasında örgütler için başarının ve hayatta kalmanın anahtarıdır (Oye vd., 2011). Örgüt içinde çalışanlar yeni bilgi öğrenmek için birbirleriyle etkileşime girmeli ve sahip oldukları örtük ve açık bilgileri birbirleriyle paylaşmalıdır. Bu şekilde bireyler bir durumu ya da sorunu daha iyi tanımlayabilir ve bilgilerini bu sorunun çözümünde kullanabilirler (Nonaka vd., 2006). Etik liderler, işyerinde etik örgüt iklimi oluşturmak (Le ve Lei, 2018), adil ödül sistemi koymak ve astlarıyla iki yönlü iletişimi teşvik etmek suretiyle çalışanların işyerinde daha rahat hissetmelerini ve iş arkadaşlarıyla bilgi paylaşımı konusunda daha güvende hissetmelerini sağlarlar. Çünkü çalışanların bilgiyi saklamaları, büyük ölçüde benzersiz bilgileri kaybetme ve böylece işyerinde savunmasız hale gelme korkusundan kaynaklanmakta olup, etik liderler bu konuda çalışanlarına güvence vermektedir (Koay ve Lim, 2021).

Sağlık çalışanları üzerine yapılan bu araştırmada, etik liderlik, örgütsel iletişim ve bilgi paylaşımı değişkenleri arasındaki ilişkiler ile etik liderlik ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin aracılık rolü incelenmiştir. Bilindiği üzere, özellikle son yıllarda Covid-19 salgınıyla birlikte, sağlık sektöründe örgütsel iletişim ve bilgi paylaşımının önemi bir kez daha anlaşılmıştır. Çünkü ilk kez karşılaşılan ve hızla yayılan bu hastalığın tedavisinin bulunması zaman almış, bu konuda elde edilen bilginin yayılması ve paylaşılmasıyla ilerleme kaydedilebilmiştir. Diğer taraftan, sağlık sektöründeki aşırı iş yüküyle birlikte çalışanlarda artan olumsuz işyeri algısının ve işle ilgili endişelerin azaltılmasında lider desteği büyük önem taşımaktadır. Etik liderlik de bu bağlamda işyerinde sağladığı güven ortamıyla ve iki yönlü iletişim mekanizmasıyla çalışanları bu konuda rahatlatabilmektedir. Literatür incelemesinde, etik liderliğin örgütsel iletişime doğrudan etkisi ile etik liderlik ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin aracılık rolünü araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu itibarla söz konusu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı ve ileride bu alanda yapılacak çalışmalar için önemli bir kaynak teşkil edeceği değerlendirilmektedir.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

2.1. Etik Liderlik

Etik, Yunanca gelenek veya karakter anlamına gelen “ethos” kelimesinden türetilmiş felsefi bir terimdir (Mihelic, 2010). Etik kavramı “bir kişinin davranışını kontrol eden veya etkileyen ahlaki ilkeler” olarak tanımlanmaktadır (Oxford Üniversitesi Sözlüğü, 2022). Bu çerçevede, etik davranış, belirli bir durumda "kötü" veya "yanlış" yerine ahlaki olarak "iyi" ve "doğru" olarak kabul edilen davranışları kapsamaktadır (Sims, 1992).

Literatürde çoğunlukla kabul edilen Brown ve arkadaşlarının (2005) tanımına göre, etik liderlik kişisel eylem ve kişilerarası ilişkilerde normatif olarak uygun davranışların sergilenmesi ve bu tür davranışların karşılıklı iletişim, pekiştirme ve karar verme yoluyla takipçilere aktarılmasıdır. Bu tanıma göre, normatif uygun davranışlar takipçilerin etik liderde görmek istedikleri dürüstlük,

güvenirlilik, adil olma ve ilgili olma gibi ahlaki özellikleri ifade etmektedir. Tanımda, normatif uygun davranışlar kasıtlı olarak açıklanmamıştır, çünkü doğru davranışlara ilişkin beklentiler örgütten örgüte değişiklik gösterebilmektedir (Piccolo vd., 2010). Yine tanıma göre normatif uygun davranışların karşılıklı iletişim yoluyla takipçilere aktarılması, etik liderlerin sadece etiğe dikkat çekmekle kalmayıp, etik hakkında açıkça konuşmasını, ayrıca onların da etik konusunda fikirlerini ortaya koymalarına olanak tanımasını ifade eder. Bu davranışların pekiştirme yoluyla takipçilere aktarılması ise, etik liderlerin etik standartlar belirlemesi, etik davranışı ödüllendirmesi ve standartlara uymayanları disipline etmesi anlamına gelir. Son olarak bu davranışların karar verme yoluyla takipçilere aktarılması, etik liderlerin kararlarının etik sonuçlarını göz önünde bulundurmasını ve başkaları tarafından gözlemlenip örnek alınabilecek ilkeli ve adil seçimler yapmasını ifade eder (Brown vd., 2005). Özetle, etik liderler adil ve dengeli kararlar veren dürüst, ilgili ve ilkeli bireylerdir. Onlar takipçileriyle etik hakkında sık sık iletişim kurar, açık etik standartlar belirler ve bu standartlara uyulmasını sağlamak için ödül ve ceza yöntemini kullanır. Son olarak, etik liderler sadece anlatmakla yetinmez, söylediklerini uygular ve etik davranış için proaktif rol modeli olurlar. (Brown ve Treviño 2006).

Öte yandan, Treviño vd. (2000) etik liderlerin ahlaki kişi ve ahlaki yönetici olmak üzere iki yönünün bulunması gerekliliğini vurgulamışlardır. Ahlaki kişi yönü liderin dürüstlük ve bütünlük gibi kişisel özelliklere sahip olmasını ifade ederken, ahlaki yönetici yönü liderin takipçilerinin etik davranışlarını etkileme çabasını vurgular (Sarwar vd., 2020: 4). Bu durumda, sadece ahlaki özelliklere sahip olmak etik liderlik için yeterli değildir, etik davranışları takipçilerine de aktarabilen liderler etik liderlerdir (Treviño ve Brown, 2004).

Etik liderliğin örgütlerde çalışanların tutum ve davranışları üzerinde olumlu etkisi olduğu birçok çalışma ile ortaya konmuştur. Bu çalışmalara göre, etik liderlik çalışanların motivasyonu (Ayan, 2005), iş tatmini (Okan ve Akyüz, 2015; Freire ve Bettencourt, 2020), performansı (Shafique, 2018) ve bağlılığı (Çelik vd., 2015) üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

2.2. Bilgi Paylaşımı

Bilgi, literatürde bireylerin başkalarıyla kolayca paylaşıp paylaşmamalarına göre açık ve örtük bilgi olarak ele alınmaktadır. Buna göre, açık bilgi kelimeler veya belgelerle kolayca ifade edilebilen bilgiyi kapsarken, örtük bilgi belirsizdir ve kolayca veya tam olarak ifade edilemez (Yang ve Wu, 2008). Örtük bilgi açıkça iletilemediğinden deneyimlerin paylaşılması, gözlem ve taklit yoluyla bir başkasından elde edilebilir (Kamaşak ve Bulutlar, 2009). Bilgi paylaşımı ise bireylerin yeni bilgi oluşturmak için sahip oldukları örtük ve açık bilgilerini karşılıklı olarak birbirlerine aktarmalarıdır (Van Den Hooff ve De Ridder, 2004). Başka bir tanıma göre bilgi paylaşımı çalışanların görevleriyle ilgili fikirleri, bilgileri ve önerileri birbirleriyle paylaşmasıdır (Srivastava vd., 2006). Bilgi paylaşımının amacı, kaynak bilgiyi bir alıcıya başarılı bir şekilde aktarmaktır (Cummings, 2003). Ayrıca, bilgi paylaşımının taraflar arasında gönüllü yapılması gerekir. Yani, bilgiyi paylaşan taraf herhangi bir zorlama olmadan kendi rızasıyla bilgiyi paylaşmalı ve alıcı da bilgiyi almaya istekli olmalıdır (Yeniçeri ve Demirel, 2007). Öte yandan, bilgi paylaşımı çalışanlar arasında ahlaki yönden bir ikilem sunmaktadır. Zira çok zaman ve çaba gerektiren bilginin başkalarıyla paylaşımı, bir yönden başkalarına bilgiyi aktararak onları yetiştirmeyi sağlarken, bir yandan da kişinin kendisine rakip olacak kişileri yetiştirmesine neden olmaktadır. Bu nedenle, bilgi paylaşımı paylaşan kişiler için yüksek risk ve fedakârlık içeren bir eylemdir (Xia ve Yang, 2020).

Bilginin paylaşımı gayri resmi ve resmi yollarla olabilmektedir. Gayri resmi bilgi paylaşımı, iş arkadaşları arasındaki gündelik konuşmalarla ve kişisel etkileşimlerle gerçekleşir. Bu etkileşimler yüz yüze olabileceği gibi, e-posta gibi dolaylı yollarla da gerçekleşebilir. Bu tür iletişimleri gayri resmi yapan şey, örgütün paylaşılan bilgiyi kontrol edememesi veya yönlendirememesidir. Resmi bilgi paylaşımı ise örgüt tarafından teknoloji aracılığıyla tüm örgüt üyelerine yapılan bilgi paylaşımıdır. Örgüt bu bilgi paylaşımının denetimini yapabilir ve amacına ulaşip ulaşmadığını kolayca tespit edebilir (King, 2001).

2.3. Örgütsel İletişim

Literatürde örgütsel iletişimin birçok tanımı bulunmaktadır. En genel tanımıyla örgütsel iletişim gönderici ve alıcı arasındaki bilgi alışverişi ve örgütsel katılımcıların bu alışverişi anlamlandırması olarak tanımlanmaktadır (Blakeney, 1986). Başka bir tanıma göre, örgütsel iletişim örgüt üyelerinin ortak bir amaç doğrultusunda, bilgi, duygu ve düşüncelerini birbirleriyle karşılıklı paylaşması durumudur (Tutar ve Yılmaz, 2013). Bir diğer tanıma göre ise, örgüt üyeleri arasında fikirlerin, duyguların ve görüşlerin mektuplar, semboller ve kelimeler aracılığıyla değiş tokuş edildiği süreçtir (Gan ve Yusuf, 2019). Söz konusu tanımlardan hareketle, örgütsel iletişimi örgütsel işleyişi sağlamak ve örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla, örgüt üyelerinin bilgi, fikir ve duygularını yazılı veya sözlü olarak birbirleriyle paylaşmaları süreci şeklinde ifade etmek mümkündür. Bilgi paylaşımı ve örgütsel iletişim birbirleriyle iç içe geçmiş kavramlar olmakla birlikte, birbirlerinden farklı kavramlardır. Örneğin, bilgi paylaşımı çalışanların yalnızca işle ilgili birikimlerini birbirlerine aktarmalarını içerirken, örgütsel iletişim her türlü bilgi, duygu ve düşüncenin aktarımını kapsamaktadır. Bilgi paylaşımı bir bilginin paylaşılmasına vurgu yaparken, örgütsel iletişim bilginin aktarım sürecine vurgu yapmaktadır. Ayrıca bilgi paylaşımında bilgiyi paylaşan ve alan tarafın gönüllü olması gerekirken, örgütsel iletişimde böyle bir zorunluluk bulunmaktadır. Öte yandan, örgüt içinde iletişim dikey, yanal ve çapraz olarak gerçekleşebilmektedir. Dikey örgütsel iletişim, hiyerarşik yapı içinde ast-üst çalışanlar arasında gerçekleşirken; yanal örgütsel iletişim birbirleriyle hiyerarşik bir ilişki içinde olmayan kişiler arasındaki iletişimi içerir. Modern örgüt yapılanmasıyla birlikte ortaya çıkan çapraz örgütsel iletişim ise farklı fonksiyonel bölümlerde görev alan yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişimi ifade eder (Bakker, 2007). Bu çalışmada örgütsel iletişim dikey, yanal ve çapraz iletişim olarak bir ayrıma tabi tutulmamıştır.

Örgüt içinde iletişim süreci etkin bir şekilde yapıldığında, çalışanlar kendilerinden beklenen rol ve işlevleri ve bu şekilde örgütün amacını daha iyi anlar (İnce ve Gül, 2011). Böylece, örgütün verimliliği artar, devamlılığı sağlanır, örgütsel hedeflere daha kolay ulaşılır ve örgütsel faaliyetler bilgi akışındaki süreklilikle daha verimli yürütülür (Adıgüzel ve Küçükoglu, 2020).

2.4. Etik liderlik ve Bilgi paylaşımı

Liderler çalışanların bilgi paylaşımında önemli etkiye sahiptir (Srivastava, 2006). Lider desteğinin çalışanlar arasında bilgi paylaşımını sağlama ve artırmada kilit rolü bulunmaktadır (Lin ve Lee, 2004). Çalışanları destekleyici liderlik türleri arasında etik liderlik de bulunmaktadır. Etik liderlik ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi Sosyal Öğrenme Teorisi (Social Learning Theory) (Bandura, 1977) kapsamında açıklamak mümkündür. Sosyal öğrenme teorisi, çalışma ortamında rol modelleri olduğunda, bireylerin bu modelleri taklit etmeye çalışacaklarını öne sürmektedir (Bandura, 1969). Bu rol modelleri, işyerinde lider ve çalışma arkadaşlarıdır. Etik liderler erdem, dürüstlük, adil olma, düşünceli davranma ve fedakârlık gibi çekici kişisel özellikleriyle öykünme ve gözlem için göze çarpan bir kaynaktır (Brown vd., 2005; Tang vd., 2015). Ek olarak, etik liderlerin uygun olmayan davranışlar için yaptırım uyguladığını ve olumlu davranışlar için ödül verdiğini gören çalışanlar bir müddet sonra etik liderlerinin istediği şekilde benzer davranışlar göstermeye başlarlar (Mayer vd., 2009). Bilgi paylaşımı da etik bir davranış olduğundan, bilgi paylaşan çalışanların etik bir lider tarafından ödüllendirilmesi muhtemeldir. Bu nedenle, zaman geçtikçe, çalışanlar bilgi paylaşımını "normatif olarak uygun bir davranış" olarak kabul eder ve bu davranışı daha sık gösterir (Tang vd., 2015). Cezalardan kaçınmak için iş arkadaşlarından bilgi saklamaya daha az eğilimlidir, çünkü bilgi saklama etik olmayan iş yeri davranışı olarak kabul edilir (Koay ve Lim, 2021).

Etik liderlik ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişki ayrıca Sosyal Mücadele Teorisinin (Blau, 1964) karşılıklılık normu (Gouldner, 1960) çerçevesinde de açıklanabilir. Karşılıklılık normuna göre, taraflardan birinin diğerinin faydasına bir şey yapması durumunda, karşı tarafta bu iyi niyetli davranışa iyilikle karşılık verme zorunluluğu yaratır (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Blau'ya (1964) göre bireyler arasındaki mücadele işlemsel (ekonomik) veya sosyal olarak gerçekleşebilmektedir (Brown ve Treviño, 2006). Sosyal mücadele ise etik liderliğin de özünü oluşturan güven ve adalet duygularına

dayanmaktadır. Bu kapsamda, etik liderin takipçileri liderlerinin adil ve özenli muamelesi ve hissettikleri güven nedeniyle, lider ve örgüt yararına daha fazla gayret gösterirler (Brown ve Treviño, 2006; Mayer vd., 2009).

Diğer taraftan, bu çalışmanın da kapsamını oluşturan sağlık kurumları, birçok sağlık personelinin bir arada çalıştığı, ekip anlayışının en üst düzeyde hissedildiği insan sağlığını merkez alan kurumlardır. Sağlık kurumlarında hizmetin en iyi şekilde verilebilmesi için çalışanların birbirleriyle ve örgütle iletişimi en üst düzeyde olmalıdır. Özellikle doktorluk mesleğinde bilgi ve deneyimin mesleğe yeni başlayan personelle paylaşılması son derece önemlidir. Çalışanlar birbirleriyle karşılıklı güven, iletişim, değer paylaşımı ve empati geliştirip etik davranışlar sergilediklerinde çalışan ve kurum performansı artmaktadır (Erdal & Altındağ, 2020). Sağlık sektörünün karmaşık yapısı nedeniyle sağlık kurumlarında farklı şekillerde ve kademelerde liderlik hiyerarşisi bulunmaktadır (Ünüvar & Demirtaş, 2021). Bu açıdan özellikle yönetici konumunda bulunan sağlık çalışanlarının astlarına etik muamelede bulunması çalışanların örgüt yararına olan eylemlerden biri olan bilgi paylaşmayı daha çok yapmalarını sağlayacağı değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, literatür incelemesinde sağlık sektöründe doğrudan etik liderlik ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Daha önce yapılmış çalışmalar da iki değişken arasındaki ilişkiyi teyit etmektedir. Örneğin, Bavik ve arkadaşları (2017) Hong Kong'da 337 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada, etik liderlikle bilgi paylaşımı arasında pozitif ilişki tespit etmiştir. Ma ve arkadaşları (2013) Çin'de 309 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada, etik liderle birlikte çalışan bireylerin daha çok bilgi paylaşımında bulunduğunu ortaya koymuştur. Tang ve arkadaşları (2015) Hong-Kong'da 300 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada, etik liderliğin bilgi paylaşımı üzerindeki pozitif etkisini kaydetmiştir. Xia ve Yang (2020) Çin'de üniversitelerden mezun olmuş 302 kişi üzerinde yaptıkları çalışmada, etik liderliğin çalışanlarda bilgi paylaşımını doğrudan ve pozitif yönde etkilediğini saptamıştır. Bu kapsamda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H1: Etik liderlik bilgi paylaşımını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

2.5. Etik Liderlik ve Örgütsel İletişim

Örgütlerin başarıya ulaşmasında etkili örgütsel iletişim büyük öneme sahiptir (Takala, 1997). Örgütün yönetim anlayışının yanı sıra yöneticilerin iletişime yönelik tutumları ve davranışları örgütsel iletişimin etkinliğini büyük oranda etkilemektedir. Bu kapsamda, iş odaklı katı bir yönetim anlayışı iletişimin üstten asta tek yönlü gerçekleşmesine ve örgüt içi iletişimin yetersiz kalmasına neden olabilmektedir (Ada vd., 2008; Eyidoğan, 2013). Tersine çalışan odaklı liderlik yaklaşımları örgüt içi iletişimi artırmaktadır (Men, 2014). Bu yaklaşımlar arasında yer alan etik liderlik özünde çalışanlarla etkili iletişimi barındırmaktadır. Etik liderler, dürüstlük, güvenilirlik, adil olma ve ilgili olma gibi ahlaki özelliklere sahip olmanın yanı sıra bu özellikleri takipçilerine karşılıklı iletişim yoluyla aktarmaktadır. Yani, etik liderler etik davranışlar hakkında takipçileriyle konuşmakta ve onların da bu konuda fikirlerini ortaya koymalarına olanak tanımaktadır. Ayrıca, etik liderler takipçileriyle doğrudan iletişimin dışında farklı iletişim yöntemleri olarak, etik davranışları pekiştirmek amacıyla ödül/ceza sistemini uygulamakta ve etik davranış sergileyerek proaktif rol modeli olmaktadır (Brown ve Treviño 2006; Qian ve Jian, 2020). Etik liderlerin özellikleri arasında yer alan çalışanlara adil muamelede bulunma, onları güvende hissettirme, onlarla görüş alış-verişinde bulunma, çalışanlara değer verme ve ödül sistemi gibi uygulamalar da örgütlerde iletişimi artıran faktörlerdendir (Özkılıççı, 2011).

Etik liderlik ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi yine sosyal mübadele teorisinin karşılıklılık normu çerçevesinde açıklamak mümkündür. Etik liderler, dürüstlük, güvenilirlik, adil olma ve ilgili olma gibi ahlaki özelliklere sahip liderlerdir. Etik liderlerin çalışanlarına ilgi göstermesi, onlar için endişelenmesi ve onlara adil bir şekilde muamelede bulunması, çalışanların liderlerine karşı pozitif duygu geliştirmesini sağlayacaktır. Kendini değerli ve güvende hisseden çalışanlar da liderlerinin bu

iyi muamelesine karşılık olarak, daha çok etik davranış göstermeye gayret ederek cevap vereceklerdir. Bu etik davranışlar arasında örgütsel iletişimin de bulunduğu; etik liderlikle birlikte örgütsel iletişimin de artacağı değerlendirilmektedir. Literatür incelemesinde, etik liderliğin örgütsel iletişim üzerindeki etkisini doğrudan inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte, Çetinkaya ve Akkoca (2021) araştırmasında, etik liderliği de kapsayan stratejik liderlik uygulamalarının örgütsel iletişimi artırdığını tespit etmiştir. Ayrıca, Yıldız (2019) çalışmasında etik liderliğin örgüt içindeki iletişimi artırarak çalışanların iletişim tatminini artırdığını saptamıştır. Bakar ve Omillion-Hodgez (2020) ise etik liderliğin örgütsel iletişimin bir bölümünü kapsayan lider ve çalışanları arasındaki iletişimi artırdığını kaydetmiştir. Bu çerçevede aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H2: Etik liderlik örgütsel iletişimi anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

2.6. Örgütsel İletişim ve Bilgi Paylaşımı

Örgütlerde bilgi paylaşımı bir iletişim biçimidir (Van Den Hooff ve De Ridder, 2004). Yani her düzeyden örgüt üyeleri arasındaki bilgi aktarımı iletişimi gerektirmektedir (Sveiby, 2000). Bu çerçevede, örgütsel iletişimde artışla birlikte bilgi paylaşımının da artacağı tahmin edilmektedir. Örgüt içi iletişimin etkinliği özellikle ast-üst iletişiminin iyi olmasıyla artmaktadır. Çünkü lideriyle iletişimi güçlü olan çalışanlar kendilerinden beklenen rol ve işlevleri ve bu şekilde örgütün amacını daha iyi kavrayabilmektedir (İnce ve Gül, 2011). Sağlık sektörü de yapısı itibarıyla örgütsel iletişim ve bilgi paylaşımının üst düzeyde olmasını gerektiren bir sektördür. Bir sağlık kurumunda örgütsel iletişim kaliteli olduğu sürece, sağlık çalışanları ihtiyaç duydukları miktar ve kalitedeki bilgiyi elde edebilir ve böylece daha yüksek performans gösterebilirler (Sumiati & Nikmah, 2020). Sağlık sektörü özelinde örgütsel iletişim ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi inceleyen yalnızca bir araştırma tespit edilmiştir. Buna göre, Sumiati ve Nikmah (2020) Endonezya’da 100 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada, örgütsel iletişim arttıkça çalışanlar arasındaki bilgi paylaşımının da artacağını kaydetmiştir.

Literatürde, örgütsel iletişim ve bilgi paylaşımı arasındaki pozitif ilişkiyi teyit eden çalışmalar tespit edilmiştir. Örneğin, Van Den Hoof ve De Ridder (2004) Hollanda’da beş şirkette çalışan 417 kişi üzerinde yaptıkları çalışmada, örgütlerde yapıcı iletişim ikliminin çalışanların bilgi paylaşma ve bilgi toplama gibi bilgi paylaşımına yönelik faaliyetlerini olumlu etkilediğini ortaya koymuştur. Gross ve Kluge (2012) Almanya’da çelik üretim şirketinden 123 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada, çalışanların bilgi paylaşımlarında örgütsel iletişimin önemli rolünün bulunduğunu tespit etmiştir. Villamizar Reyes ve Castañeda Zapata (2014) kamu ve özel sektörden toplam 100 çalışan üzerinde örgüt ikliminin bilgi paylaşımına etkisini inceledikleri çalışmada, yalnızca kamu sektöründe faaliyet gösteren örgütte, diğer boyutlarla birlikte, örgüt ikliminin örgütsel iletişim boyutunun bilgi paylaşımıyla pozitif yönlü ilişkili olduğunu saptamıştır. Sumiati ve Nikmah (2020) Endonezya’da 100 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada, örgütsel iletişim arttıkça çalışanlar arasındaki bilgi paylaşımının da artacağını kaydetmiştir. Bu çerçevede aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H3: Örgütsel iletişim bilgi paylaşımını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

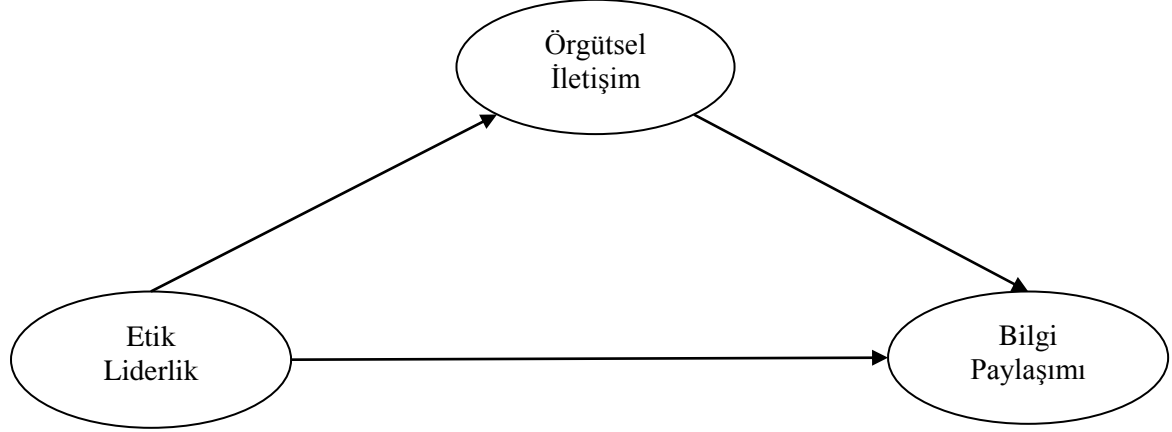
2.7. Örgütsel İletişimin Aracılık Rolü

Literatür incelemesinde, etik liderliğin bilgi paylaşımına etkisinde örgütsel iletişimin aracılık rolünü inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmada, örgütsel iletişimin aracılık rolü Sosyal Öğrenme Teorisi ve Sosyal Mübadele Teorisi kapsamında açıklanmıştır. Buna göre, etik liderlerin sahip oldukları dürüstlük, güvenilirlik, adil olma ve ilgili olma gibi ahlaki özellikler ve bu özellikleri takipçilerine karşılıklı iletişim, pekiştirme (ödül/ceza sistemi) ve rol model olarak aktarması örgütsel içinde lider-takipçi iletişimini artırmaktadır (Brown ve Treviño 2006; Qian ve Jian, 2020). Örgütsel iletişimi artıran çalışanların ise Sosyal Mübadele Teorisi kapsamında etik liderlerin davranışlarına karşılık örgüt yararına olan eylemlerden biri olan bilgi paylaşmayı daha çok yapacakları, ayrıca Sosyal Öğrenme Teorisi kapsamında ise etik liderlerini rol model olarak, onunla benzer davranışlar

göstermeye gayret edecekleri, etik davranışlar kapsamında yer alan bilgi paylaşmayı daha çok sergileyecekleri değerlendirilmektedir. Bu kapsamda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H4: Örgütsel iletişim, etik liderlik algısının ile bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde aracı role sahiptir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



III. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini 15 Aralık 2021-15 Ocak 2022 tarihleri arasında Sağlık Bakanlığı'na bağlı Erzincan il merkezinde bulunan İl Sağlık Müdürlüğü ve bağlı birimlerde çalışan yaklaşık 353 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Kurumdaki personel sayısı değişkenlik (tayin, emeklilik, işten ayrılma ve kurum değiştirme gibi) gösterdiğinden araştırmanın evreni kurumda çalışan yetkililerden alınan bilgilere dayanılarak yaklaşık olarak ifade edilmiştir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak katılımcılardan veri elde edilmiştir. Kolayda örnekleme yönteminin tercih edilme nedeni verilerin, evrenden kolay, hızlı ve ekonomik şekilde toplanmasından dolayıdır (Malhotra, 2004). Sosyal bilimlerde yapılan çalışmalarda 100 ile 400 arası örneklemin yeterli olacağı belirtilmektedir (Karasar, 2012). Bu çerçevede evren 353 ve %95 güven aralığında en küçük örneklem büyüklüğünde 184 olarak tespit edilmiştir (Ural ve Kılıç, 2018). Bu araştırmada kullanılan verilerin toplanabilmesi için gerekli olan etik kurul izni Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulunun 30/11/2021 tarihli ve 10/07 karar/sayı numarası ile alınmıştır. İl Sağlık Müdürlüğü çalışanlarından ulaşılabilen 280 çalışana anket formu dağıtılmıştır. Fakat anket uygulamasında yanlış ve eksik doldurulan anketler çıkarıldıktan sonra, 268 anket analize tabi tutulmuştur. Ulaşılan örneklem büyüklüğü evreni temsil eden bir büyüklüğe sahiptir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Bu kapsamda ankete katılan sağlık çalışanlarının demografik özelliklerine yönelik 5 soru yöneltilmiştir. Sağlık çalışanlarının etik liderlik algısını ölçmek için literatürde en çok tercih edilen ve kabul gören Brown ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen Etik Liderlik Ölçeği (Ethical Leadership Scale) tercih edilmiştir. Brown ve arkadaşlarının (2005) geliştirdiği ölçek 10 ifadeden oluşmaktadır. Araştırmada Tuna ve arkadaşlarının (2012) Türkçeye geçerlemesini yaptığı 10 ifadeden oluşan Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Etik Liderlik Ölçeğinde “Yöneticiler güvenilir kişilerdir, Yöneticiler çalışanların düşüncelerini dinler.” gibi ifadeler bulunmaktadır. Araştırmanın diğer bir ölçeği olan ve ankete katılanların örgütsel iletişim düzeyini ölçmeye yönelik Gürgeç (1997) tarafından geliştirilen, Ekinci'nin (2006) kullandığı şekliyle esas alınan, tek boyut ve 9 ifadeden oluşan Örgütsel İletişim Ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel İletişim

Ölçeği daha önceki çalışmalarda güvenilirliği ölçülen ve güvenilirliği kabul edilen bir ölçektir. Örgütsel İletişim Ölçeğinde “Örgütsel iletişimden memnun musunuz? Yöneticiniz daha başarılı olmanız için size destek veriyor mu?” şeklinde ifadeler barındırmaktadır. Araştırmada kullanılan son ölçek ise, sağlık çalışanlarının bilgi paylaşımı düzeyini ölçmek amacıyla Chennamaneni vd. (2012) tarafından geliştirilmiş 4 ifadeden oluşan, “İş deneyimlerimi, çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum. Yaptığım işin sırrını ve nasıl yapıldığını, çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum.” şeklinde ifadeler içeren Bilgi Paylaşımı Ölçeği kullanılmıştır. Katılımcılardan ankette kullanılan ifadelere 5’li likert ölçeği kullanarak (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) cevap verilmesi istenmiştir.

3.3. Verilerin Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin analizinde SPSS 22, AMOS 23 ve SPSS PROCESS MACRO analiz programları kullanılmıştır. Araştırmada normallik testi için kullanılan ölçeklerin basıklık ve çarpıklık (Skewness ve Kurtosis) değerlerine bakılmıştır. Araştırmada kullanılan Etik Liderlik Ölçeği puanlarının çarpıklık (-0,978) ve basıklık (0,980) değerleri, Örgütsel İletişim Ölçeği puanlarının çarpıklık (-0,552) ve basıklık (1,359) değerleri ve Bilgi Paylaşımı Ölçeği puanlarının çarpıklık (-1,331) ve basıklık (1,229) değerlerinin normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013; Duman, 2020). Araştırmadaki verilerin analizinde ilk olarak araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayılarına bakılmıştır. Araştırmanın analiz safhasının ikinci kısmında AMOS 23 programı kullanılarak ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Araştırmanın analizinin son kısmında ise SPSS PROCESS MACRO analiz programı ile regresyon analizi yapılmıştır.

IV. BULGULAR

4.1. Örnekleme İlişkin Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarına ait demografik bulgular Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Demografik Bulgular

Özellikler	Kategoriler	n	%
Yaş	18-28	56	21,1
	29-35	65	24,2
	36-44	108	40,3
	45 ve üzeri	39	14,4
Cinsiyet	Kadın	108	40,3
	Erkek	160	59,7
Medeni Durum	Evli	210	78,4
	Bekâr	58	21,6
Eğitim Durumu	İlköğretim	8	3,1
	Lise	30	11,1
	Önlisans	42	15,5
	Lisans	188	70,3
Çalışma Süresi	1-5 yıl	46	17,3
	6-10 yıl	103	38,4
	11-20 yıl	87	32,3
	21 yıl ve üzeri	32	13
Toplam		268	100

Tablo 1’de sağlık çalışanlarına ait demografik bulgular incelendiğinde, çalışanların büyük çoğunluğunu erkek çalışanlar oluşturmaktadır (%59,7). Ankete katılan sağlık çalışanlarının %40,3’ünün 36-44 yaş arası olduğu görülmektedir. Sağlık çalışanları medeni durum bakımından incelendiğinde katılımcıların çoğunluğunu evli (%78,4) çalışanlar oluşturmaktadır. Sağlık çalışanlarının eğitim durumuna bakıldığında ise üniversite mezunu (%70,3) çalışanların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Sağlık çalışanlarının çalışma süresine bakıldığında (6 yıl ve üzeri %82,7) katılımcıların çoğunluğunun kurumda uzun süredir çalışan kişilerden oluştuğu tespit edilmiştir.

4.2. Ölçüm Modelleri

Araştırmadaki ölçeklerin DFA sonuçları ve uyum iyiliği değerleri Tablo 2’de gösterilmiştir. Araştırmada son yıllarda yönetim organizasyon ve psikoloji çalışmalarında tercih edilen ölçüm hatalarından biri olan ortak yöntem varyansı (OYV) kullanılmıştır. Ortak yöntem varyansı, aynı kaynak içinde sunulan ölçekler arasındaki sistematik hata varyansı olarak tanımlanmaktadır (Podsakoff vd., 2012; Özyılmaz ve Eser, 2013; Çizel vd., 2020). Ölçeklerin ayırt edici özelliklerini tespit etmek için üç faktörlü (etik liderlik, örgütsel iletişim ve bilgi paylaşımı) ölçüm modeli Model 1 ile alternatif modelleri karşılaştırmak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Tablo 2. Ölçüm Modeli ve Alternatif Modellere Ait Uyum İyiliği Değerleri

Modeller	$(\chi^2/df) < 5$	RMSEA < .08	CFI > .90	SRMR < .08
Model 1, 3 faktör	1,86	0,08	0,94	0,05
Model 2, 2 faktör	4,27	0,16	0,46	0,17
Model 3, 1 faktör	6,42	0,20	0,60	0,20

Not: (n=268; χ^2/df =Ki-Kare Uyum Testi; RMSEA=Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü;

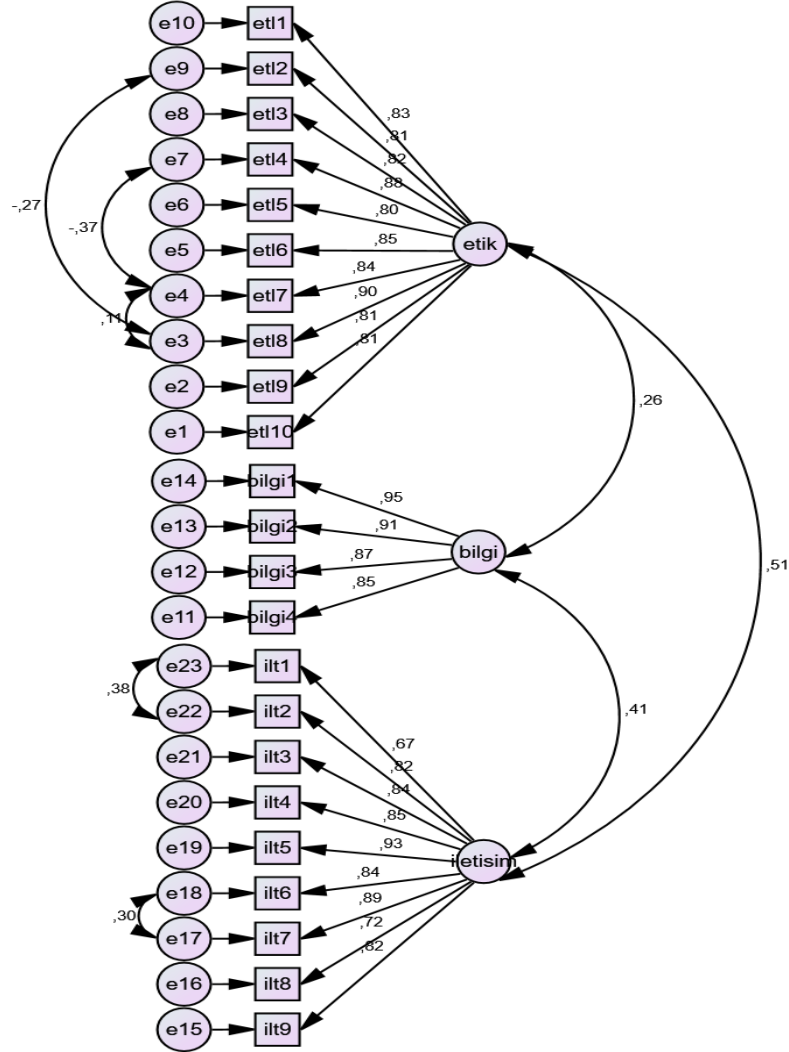
CFI= Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; SRMR=Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü

İki faktörden oluşan model (Model 2) = Etik Liderlik ile Örgütsel İletişim tek faktörde birleştirildi.

Tek faktörden oluşan model (Model 3) = Tüm ölçekler tek faktörde birleştirildi.

Tablo 2’deki veriler incelendiğinde ölçüm modelinin (Model 1) ($\chi^2/df = 1,86$; RMSEA=0,08; CFI=0,94; SRMR=0.05) diğer modellere (Model 2 ve Model 3) göre daha iyi uyum iyiliği değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Ölçüm modeline (Model 1) ait uyum iyiliği değerleri kabul edilen aralıklardadır (Hu ve Bentler, 1999; Nye ve Drasgow, 2011; Mishra ve Datta, 2011; Çakıroğlu ve Öztürk, 2020).

Şekil 2. Ölçüm Modeline ait DFA Sonuçları



Şekil 2’de tüm maddelere ait standardize edilmiş regresyon yükleri 0,40’tan yüksek olduğu görülmektedir.

4.3. Hipotezlerin Testi

Tablo 3’de ölçeklere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri verilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin yeterli geçerlilik ve güvenilirliğe sahip olduğu, tüm ölçeklerin $0,80 < \alpha < 1$ aralığında yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu görülmektedir (Ural ve Kılıç, 2018: 272).

Tablo 3. Ölçeklere Ait Cronbach Alfa, Ortalama, Standart Sapma ve Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları

	α	Ort.	Standart S.	EL	Öİ	BP
EL	0,958	4,03	0,707	-		
Öİ	0,950	4,03	0,757	0,487**	-	
BP	0,943	4,35	0,785	0,255**	0,420**	-

Not: n=268; ** = $p < 0,01$ EL: Etik Liderlik, Öİ: Örgütsel İletişim, BP: Bilgi Paylaşımı

Tablo 3'teki bulgular incelendiğinde etik liderlik ile örgütsel iletişim arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki ($r = 0,487$; $p < 0,01$) olduğu görülmektedir. Tablo 3'teki diğer bir bulgu ise, etik liderlik ile bilgi paylaşımı arasında düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki ($r = 0,255$; $p < 0,01$) olduğu görülmektedir. Tablodaki son bulgu ise, örgütsel iletişim ile bilgi paylaşımı arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişkinin ($r = 0,420$; $p < 0,01$) olduğu tespit edilmiştir (Cohen, 1992). Ölçüm modelinin doğrulanmasından sonra, araştırma hipotezleri (H1, H2, H3 ve H4) analiz edilmiştir.

Araştırma modelinin test edilmesinde kullanılan istatistiksel analiz yöntemlerine geçilmeden önce analiz yöntemlerinin varsayımları sorgulanmıştır. Aracı etkinin varlığından söz etmek için bütün değişkenler arasında anlamlı bir etkiden söz edilmesi gerekmektedir. Bu etki ise, Baron ve Kenny'nin (1986) yaklaşımına göre istatistiksel olarak üç aşamadan oluşmaktadır; ilk olarak bağımlı değişken bağımsız değişkeni anlamlı etkilemelidir, ikinci olarak bağımsız değişken aracı değişkeni anlamlı olarak etkilemelidir ve son olarak bağımsız değişken ile aracı değişken birlikte analize dahil edildiğinde aracı değişken, bağımlı değişkeni anlamlı olarak etkilemelidir. Bu bağlamda bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında anlamlı olmayan ilişki çıkarsa tam aracılık etkisi, bağımlı ile bağımsız değişken arasında ilişkide azalma olursa kısmi aracılık etkisi ortaya çıkmaktadır (Baron ve Kenny, 1986). Araştırma hipotezlerinin analizinde Hayes'in (2013) geliştirdiği SPSS Macro analiz programı tercih edilmiştir. Örgütsel iletişimin, etik liderlik ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahip olup olmadığını analiz etmek için Bootstrap yöntemi kullanılmıştır (Preacher ve Hayes, 2004). Bootstrap yöntemi, Baron ve Kenny'nin (1986) kullandığı yöntemden ve Sobel testinden daha güvenilir olduğu ifade edilmektedir (Hayes, 2018). Araştırma hipotezlerine ait regresyon analizi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Aracılık Testine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Örgütsel İletişim						
Değişkenler	B	SH	t	p	EDGA	EYGA
Etik Liderlik	0,521	0,081	6,400	0,000	0,359	0,681
Bilgi Paylaşımı						
Değişkenler	B	SH	t	p	EDGA	EYGA
Örgütsel İletişim	0,403	0,094	4,282	0,000	0,217	0,589
Etik Liderlik (Doğrudan Etki)	0,073	0,101	0,726	0,000	0,126	0,272
Etik Liderlik (Toplam Etki)	0,283	0,093	3,024	0,003	0,098	0,467
			Etki	SH	EDGA	EYGA
Dolaylı Etki			0,210	0,100	0,013	0,402

Not: n= 268; EDGA: En düşük güven aralığı, EYGA: En yüksek güven aralığı

Tablo 4'teki regresyon analiz sonuçları incelendiğinde, etik liderliğin bilgi paylaşımını anlamlı ve pozitif olarak etkilediği görülmektedir ($\beta = 0,073$). Bu sonuca göre H1 hipotezi kabul edilmiştir. Tablodaki diğer bulgu ise, etik liderliğin örgütsel iletişimi anlamlı ve pozitif olarak etkilediği ortaya çıkmıştır ($\beta = 0,521$). Elde edilen bu sonuca göre H2 hipotezi kabul edilmiştir. Tablodaki üçüncü bulgu ise, örgütsel iletişimin bilgi paylaşımını anlamlı ve pozitif etkilediği tespit edilmiştir ($\beta = 0,403$). Bu sonuç H3 hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir. Tablodaki son bulgu ise, etik liderliğin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde örgütsel iletişimin aracılık rolünün olup olmadığını analiz ederken Bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi uygulanmıştır. Analizlerin uygulaması safhasında SPSS PROCESS MACRO Model 4 seçilmiştir ve Bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örnekleme seçilmiştir. Model 4, SPSS'te Hayes'in Process eklentisi ile Aracı (Mediator) değişken analizini yapmak için gerekli model türü olarak ifade edilmektedir. Bootstrap yöntemiyle uygulanan aracılık etki analizinde, hipotezlerin desteklenebilmeleri için %95 güven düzeyindeki güven aralığı değerlerinin sıfır (0) olmaması gerekmektedir (Mallinckrodt ve diğerleri, 2006). Tablodaki sonuçlara göre çalışan motivasyonunun kişi-örgüt uyumu aracılığıyla işyeri mutluluğu üzerinde dolaylı bir

etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($\beta = 0,210$). Elde edilen dolaylı etkinin anlamlılığına ilişkin güven aralıkları incelendiğinde bu etkinin anlamlı olduğu görülmektedir (%95 GA [0.267, 0.438]). Bu sonuçlara göre H4 hipotezi kabul edilmiştir.

V. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırma, etik liderliğin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde örgütsel iletişimin aracılık rolünü incelemiştir. Bu kapsamda, Erzincan İl Sağlık Müdürlüğü ve bağlı birimlerde görev yapan 268 sağlık çalışanından anket yöntemi kullanılarak veri elde edilmiştir. Söz konusu verilere uygulanan analizler sonucunda ulaşılan bulgular aşağıda sunulmaktadır.

Araştırmada ilk olarak, etik liderliğin bilgi paylaşımını anlamlı ve pozitif etkilediği tespit edilmiş ve H1 hipotezinin doğruluğu kanıtlanmıştır. Buna göre, Sosyal Öğrenme Teorisi çerçevesinde, çalışanlar etik liderin dürüstlük, adil olma, düşünceli davranma ve fedakârlık gibi özelliklerini öykünerek onu rol model alacaklar; ayrıca, liderin bilgi paylaşımı davranışını ödüllendirdiğini gördükçe bu davranışı daha çok göstermeye başlayacaklardır. Sosyal Mübadele Teorisi çerçevesinde ise, etik liderlerinin adil ve özenli muamelesiyle birlikte kendilerini güvende ve değerli hisseden çalışanlar, lider ve örgüt yararına daha fazla gayret göstermeye başlayacak ve örgüt yararına olan eylemlerden biri olan bilgi paylaşmayı daha çok sergileyeceklerdir. Bu bulgu daha önceki çalışmaların sonuçlarıyla da paralellik göstermektedir (Bavik vd., 2017; Ma vd., 2013; Tang vd., 2015; Xia & Yang, 2020).

Araştırmada ikinci olarak, etik liderliğin örgütsel iletişimi anlamlı ve pozitif etkilediği saptanmış ve H2 hipotezi desteklenmiştir. Buna göre, etik liderlerin takipçileriyle ilişkilerinde karşılıklı iletişimi kullanması, onların da etik davranışlar hakkında görüşlerini alması gibi özellikleri örgütsel iletişimi artıran unsurlardandır. Ek olarak Sosyal Mübadele Teorisi çerçevesinde, etik liderlerin çalışanlarına ilgi göstermesi, onlar için endişelenmesi ve onlara adil bir şekilde muamelede bulunmasıyla, kendilerini değerli ve güvende hisseden çalışanlar liderlerinin bu iyi muamelesine örgütsel iletişimi artırmak suretiyle cevap vereceklerdir. Söz konusu bulgu daha önceki çalışmalarla (Yıldız, 2019; Bakar ve Omilion-Hodges, 2020; Çetinkaya ve Akkoca, 2021) da uyumludur.

Araştırmada üçüncü olarak, örgütsel iletişimin bilgi paylaşımını anlamlı ve pozitif etkilediği ortaya konulmuş ve H3 hipotezinin doğruluğu kanıtlanmıştır. Buna göre, örgütsel iletişim aynı zamanda örgüt üyeleri arasında bilginin paylaşımını da içerdiğinden örgütsel iletişimde artışla birlikte bilgi paylaşımını da artıracaktır. Bu bulgu daha önceki çalışmaları da (Van Den Hoof ve De Ridder (2004; Gross ve Kluge, 2012; Villamizar Reyes ve Castañeda Zapata, 2014; Sumiati ve Nikmah, 2020) teyit etmektedir.

Araştırmada, son olarak etik liderliğin bilgi paylaşımına etkisinde örgütsel iletişimin aracılık rolünün bulunduğu tespit edilmiş ve H4 hipotezinin doğruluğu kanıtlanmıştır. Buna göre, etik liderlerin sahip oldukları dürüstlük, güvenilirlik, adil olma ve ilgili olma gibi ahlaki özellikler ve bu özellikleri takipçilerine karşılıklı iletişim, pekiştirme (ödül/ceza sistemi) ve rol model olarak aktarmaları örgütsel iletişimi artıracaktır. Örgütsel iletişimi artıran çalışanlar ise Sosyal Mübadele Teorisi kapsamında, etik liderlerin davranışlarına karşılık örgüt yararına olan eylemlerden biri olan bilgi paylaşmayı daha çok yapacaklardır. Ayrıca Sosyal Öğrenme Teorisi kapsamında etik liderlerini rol model alarak, onunla benzer davranışlar göstermeye gayret edecekler, böylece etik davranışlar kapsamında yer alan bilgi paylaşmayı daha çok sergileyeceklerdir.

Araştırmanın örgütler için bazı pratik uygulamaları bulunmaktadır. Özellikle sağlık sektörü bilgi temelli bir sektör olduğundan, bu sektörde faaliyet gösteren örgütler örgütsel iletişimi ve çalışanlarının bilgi paylaşımını artırmaya yönelik politikalar geliştirmelidir. Bu amaçla, örgütler etik örgütsel politikalar geliştirmeli, yöneticilerine etik liderlik konusunda eğitim ve seminerler düzenlemelidir. Örgüt içinde iletişimi ve bilgi paylaşımına yönelik olarak da etkin iletişim ağı kurmalı, ast-üst ilişkilerinde açık iletişimi teşvik etmeli, kazanımların çalışanlar arasında adil dağılımını sağlamalı,

çalışanların kişisel ve mesleki gelişimleriyle ilgilenmeli, çalışanlara değerli olduklarını hissettirmeli, onları başarılı olmaları ve etik davranmaları durumunda ödüllendirmeli, karar alma mekanizmalarına çalışanlarını dâhil etmeli, önyargıdan uzak ve etik kurallar çerçevesinde karar almalıdır. Benzer şekilde, yöneticiler de çalışanlarıyla ilişkilerinde etik kuralları göz önünde bulundurmalı, kendi örnek davranışlarıyla da çalışanlarına rol modeli olmalıdır. Sonuç olarak, etik ve etkin örgütsel iletişimle birlikte çalışanlar kendilerini daha güvende ve değerli hissederek bilgi paylaşımından kaçınmayacaklardır. Zira çalışanların bilgiyi saklamaları, büyük ölçüde benzersiz bilgileri kaybetme ve böylece işyerinde savunmasız hale gelme korkusundan kaynaklanmaktadır. Özellikle sağlık sektörü çalışanlarının deneyimlerini birbirleriyle paylaşmaları hayati önem taşıdığından, yöneticiler etik politikalarla bu konuda çalışanlarına güvence vermelidir.

Öte yandan, bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın yalnızca Erzincan ilinde yapılmış olması, yalnızca sağlık sektörünü ve tek bir kurum çalışanlarını kapsamaması araştırmanın bir kısıtıdır. Gelecekteki çalışmalar, farklı il, sektör ve kurumları araştırmalarına dâhil ederek, değişkenler arasındaki ilişkileri daha geniş kapsamlı olarak inceleyebilir. Ayrıca, araştırma verilerinin önceden hazırlanmış anket formuna bağlı olarak ve kesitsel veri yöntemiyle elde edilmiş olması araştırmanın bir diğer kısıtıdır. Kesitsel yöntemde katılımcılardan bir defaya mahsus olarak veri elde edilmekte olup, bu veriler katılımcının o andaki psikolojik durumunu yansıtmaktadır. Gelecekteki araştırmalar, boylamsal yöntemi kullanarak farklı dönemlerde katılımcılardan elde edilecekleri verilerle daha gerçekçi sonuçlar elde edebilir. Son olarak bu çalışmada, örgütsel iletişim genel olarak incelenmiştir. Gelecekteki çalışmalar örgütsel iletişimi dikey, yanal ve çapraz alt boyutlarıyla ele alarak, bu boyutların diğer araştırma değişkenleriyle olan ilişkisini inceleyebilir.

Etik Kurul İzni: Çalışma için Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulunun 30/11/2021 tarihli ve 10/07 karar/sayı numarası ile onay alınmıştır.

KAYNAKLAR

- Ada, N., Alver, İ. & Atlı, F. (2008). Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde yer alan ve imalat sektörü çalışanları üzerinde yapılan bir araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi* 8(2), 487-518.
- Adıgüzel, Z. & Küçüköğlü, İ. (2020). Examining of loneliness and organizational effectiveness based on work density and organizational communication in organizations. *Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute*, 23(43), 159-179.
- Ayan, A. (2005). Etik liderlik tarzının iş performansı, içsel motivasyon ve duyarsızlaşma üzerine etkisi: Kamu kuruluşunda bir uygulama. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(3), 117-141.
- Bakar, H. A., & Omillion-Hodges, L. (2020). The mediating role of relative communicative behavior on the relationship between ethical leadership and organizational identification. *Leadership & Organization Development Journal*. 41(1), 52-72.
- Bakker, K. A. (2007). Organizational Communication (Chapter 13). *Management Benchmark Study*, 1-15.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.

- Bandura, A. (1969). Social learning theory of identificatory process. In D. A. Goslin (Ed.) *A Handbook of Socialization Theory and Research* (pp. 213-262). Chicago: Rand McNally.
- Bavik, Y. L., Tang, P. M., Shao, R., & Lam, L. W. (2018). Ethical leadership and employee knowledge sharing: Exploring dual-mediation paths. *The Leadership Quarterly*, 29(2), 322-332.
- Blakeney, R. N. (1986). A transactional view of the role of trust in organizational communication. *Transactional Analysis Journal*, 16(2), 95-98.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley.
- Brown, M. 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(2), 117-134.
- Brown, M. E., & Trevino, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
- Chennamaneni, A., Teng, J. T., & Raja, M. K. (2012). A unified model of knowledge sharing behaviours: Theoretical development and empirical test. *Behaviour & Information Technology*, 31(11), 1097-1115.
- Cohen, J. (1992). A power primer. Quantitative methods in psychology. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155-159.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31, 874-900.
- Cummings, J. (2003). Knowledge Sharing: A review of the literature. *The World Bank Operations Evaluation Department*, 1-57.
- Çakıroğlu, K. I. & Öztürk, A. (2020). Mağaza kişiliği ölçeğinin Türkçe uyarlamasının geçerlilik ve güvenilirliği. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(5), 4273-4299.
- Çelik, S., Dedeoğlu, B. B. & İnanır, A. (2015). Relationship between ethical leadership, organizational commitment and job satisfaction at hotel organizations. *Ege Academic Review*, 15(1), 53-64.
- Çetinkaya, F. F. & Akkoca, Y. (2021). Stratejik liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişkide örgütsel iletişimin aracı rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 66- 84.
- Çizel, B., Selçuk, O. & Atabay, E. (2020). Ortak yöntem yanlılığı üzerine sistematik bir yazın taraması. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 31(1), 7-18.
- Duman, N. (2020). Üniversite öğrencilerinde COVID-19 korkusu ve belirsizliğe tahammülsüzlük. *The Journal of Social Science*, 4(8), 426-437.
- Erdal, N., & Altındağ, E. (2020). The effect of ethical leadership and relationship orientation healthcare on employee performance. *Business Management Dynamics*, 10(3), 24.
- Ekinci, K. (2006). Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Eyidoğan, Ö. (2013). Etik İklimin Örgütsel İletişim Üzerindeki Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İşletme Bölümü, İstanbul.

- Freire, C. & Bettencourt, C. (2020). Impact of ethical leadership on job satisfaction: The mediating effect of work–family conflict. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(2), 319-330.
- Gan, J. L. & Yusof, H. M. (2019). The significance of the linkage between organizational communication and employees' performance: A review paper, *Jurnal Kemanusiaan*, 1-4.
- Gouldner, A. W. (1960). *The Psychology of Behavioral Exchange*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Gross, N. & Kluge, A. (2012). Why should I share what I know?-Antecedents for enhancing knowledge-sharing behavior and its impact on shared mental models in steel production. In *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting* (Vol. 56, No. 1, pp. 403-407). Sage CA: Los Angeles, CA: SAGE Publications.
- Gürgen, H.(1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*. Der Yayınları, İstanbul.
- Hayes, A. F. (2013). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: Methodology in the Social Sciences. *Kindle Edition*, 193.
- Hayes, A. F. (2018). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis second edition: A regression-based approach. New York: The Guilford Press.
- Hu, L. T. & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Ince, M. & Gül, H. (2011). The role of the organizational communication on employees' perception of justice: A sample of public institution from Turkey. *European Journal of Social Sciences*. 21(1), 106-124.
- Kamaşak, R. & Bulutlar, F. (2010). The influence of knowledge sharing on innovation. *European Business Review*, 22(3), 306-317.
- Kanungo, R. N. (2001). Ethical values of transactional and transformational leaders. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 18(4), 257-265.
- King, J. M. (2001). Employee Participation in Organizationally Maintained Knowledge Sharing Activities, A Master Thesis, University of Toronto, Kanada.
- Koay, K. Y., & Lim, P. K. (2021). Ethical leadership and knowledge hiding: Testing the mediating and moderating mechanisms. *Journal of Knowledge Management*, 26(3), 574-591.
- Le, P. B. & Lei, H. (2018). Fostering knowledge sharing behaviours through ethical leadership practice: the mediating roles of disclosure-based trust and reliance-based trust in leadership. *Knowledge Management Research & Practice*, 16(2), 183-195.
- Lin, H. F., & Lee, G. G. (2004). Perceptions of senior managers toward knowledge- sharing behaviour. *Management decision*, 42(1), 108-125.
- Ma, Y., Cheng, W., Ribbens, B. A., & Zhou, J. (2013). Linking ethical leadership to employee creativity: Knowledge sharing and self-efficacy as mediators. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 41(9), 1409-1419.
- Malhotra, N. K. (2004). *Marketing Research an Applied Orientation*, 4. Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey.

- Mallinckrodt, B., Abraham, W. T., Wei, M. & Russell, D. W. (2006). Advances in testing the statistical significance of mediation effects. *Journal of Counseling Psychology*, 53(3), 372-378.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. B. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1-13.
- Men, L. R. (2014). Why leadership matters to internal communication: Linking transformational leadership, symmetrical communication, and employee outcomes. *Journal of Public Relations Research*, 26(3), 256–279.
- Mihelic, K. K., Lipienik, B. & Tekavcic, M. (2010). Ethical leadership. *International Journal of Management & Information Systems – Fourth Quarter*, 14(5), 31-42.
- Mishra P. & Datta, B. (2011). Perpetual asset management of customer-based brand equity-the pam evaluator. *Current Research Journal of Social Science*, 3(1), 34-43.
- Nonaka, I., Von Krogh, G. & Voelpel, S. (2006). Organizational knowledge creation theory: evolutionary paths and future advances. *Organization Studies*, 27(8), 1179-1208.
- Nye, C. D. & Drasgow, F. (2011). Assessing goodness of fit: Simple rules of thumb simply do not work. *Organizational Research Methods*, 14(3), 548-570.
- Okan, T. & Akyüz, A. M. (2015). Exploring the relationship between ethical leadership and job satisfaction with the mediating role of the level of loyalty to supervisor. *Business and Economics Research Journal*, 6(4), 155-177.
- Oxford Üniversitesi Sözlüğü, (2022). <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/ethic?q=ethic>, Erişim Tarihi: 04.02.2022
- Oye, N. D., Salleh, M., & Noorminshah, A. (2011). Knowledge sharing in workplace: Motivators and demotivators. *International Journal of Managing Information Technology (IJMIT)*, 3(4),71-84.
- Özkılıçcı, G. (2011). Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, İstanbul.
- Özyılmaz, A. & Eser, S. (2013). Ortak Metod Varyansı Nedir? Nasıl Kontrol Edilebilir? *21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 500- 508.
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N. D., & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2- 3), 259-278.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539–569.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior research methods, instruments, & computers*, 36(4), 717-731.
- Qian, Y. & Jian, G. (2020). Ethical leadership and organizational cynicism: the mediating role of leader-member exchange and organizational identification. *Corporate Communications: An International Journal*, 25(2), 207–226.

- Saenz, J., Aramburu, N., & Rivera, O. (2009). Knowledge sharing and innovation performance: A comparison between high- tech and low- tech companies. *Journal of Intellectual Capital*, 10(1), 22-3
- Sarwar, H., Ishaq, M. I., Amin, A., & Ahmed, R. (2020). Ethical leadership, work engagement, employees' well-being, and performance: a cross-cultural comparison. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(12), 2008-2026.
- Shafique, I., N Kalyar, M., & Ahmad, B. (2018). The nexus of ethical leadership, job performance, and turnover intention: The mediating role of job satisfaction. *Interdisciplinary Description of Complex Systems: INDECS*, 16(1), 71-87.
- Sims, R. R. (1992). The challenge of ethical behavior in organizations. *Journal of Business Ethics*, 11(7), 505-513.
- Srivastava A., Bartol K. M. & Locke E. A. (2006) Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *Academy of Management Journal* 49(6), 1239–1251.
- Sumiati, S., & Nikmah, K. (2020, July). The role of organizational communication and organizational learning to human resources performance through knowledge sharing. In *Conference on Complex, Intelligent, and Software Intensive Systems* (pp. 398-407). Springer, Cham.
- Sveiby, K. E. (2000). A knowledge-based theory of the firm to guide strategy formulation: Towards a knowledge-based theory of the firm. In *ANZAM Conference, Macquarie University Sydney, Australia*.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics: International edition. *Pearson* 2012, 1.
- Takala, T. (1997). Charismatic leadership: a key factor in organizational communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 2(1), 8–13.
- Treviño, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 42, 128–142.
- Trevino, L. K., & Brown, M. E. (2004). Managing to be ethical: Debunking five business ethics myths. *Academy of Management Perspectives*, 18(2), 69-81.
- Tuna, M., Bircan, H., & Yeşiltaş, M. (2012). Etik liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Antalya örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(2), 143-155.
- Tutar, H. & Yılmaz, M. K. (2013). *İletişim: (Genel ve Örgütsel Boyutuyla)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2018). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Göz. Geç. ve Yenilenmiş 5. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Ünüvar B., & Demirtaş, Ö. (2021). Etik liderlik davranışlarının dile getirme davranışı aracılığıyla örgütsel adalet algısına etkisi: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 7(1), 117-129.

- Van Den Hooff, B. & De Ridder, J.A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC usage on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117-30.
- Villamizar Reyes, M. M. & Castañeda Zapata, D. I. (2014). Relation between organizational climate and its dimensions and knowledge-sharing behavior among knowledge workers. *International Journal of Psychological Research*, 7(2), 64-75.
- Xia, Z. & Yang, F. (2020). Ethical leadership and knowledge sharing: The impacts of prosocial motivation and two facets of conscientiousness. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-10.
- Yang, H. L. & Wu, T. C. (2008). Knowledge sharing in an organization. *Technological Forecasting and Social Change*, 75(8), 1128-1156.
- Yeniçeri, Ö. & Demirel, Y. (2007). Örgüt içi bilgi paylaşımına yönelik bireysel ve örgütsel engeller üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ. İ. B. F. Dergisi*, 12(9), 221-234.
- Yıldız, M. L. (2019). Ethical leadership and organizational justice: The mediating effect of communication satisfaction. *İs Ahlakı Dergisi*, 12(1), 101-112.

