

## ETİK LİDERLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ VE TAŞRA TEŞKİLATI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA\*

Fikret SOYER<sup>1</sup>, Mustafa YILMAZ<sup>2\*</sup>, İhsan SARI<sup>3</sup>

### ÖZET

Bu araştırmanın amacı, Spor Genel Müdürlüğü ve Taşra teşkilatında görev yapan yöneticilerin etik liderlik davranış özellikleri ile kurumda çalışan personelin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesi ve personelin örgütsel bağlılık düzeylerinin çeşitli değişkenler aracılığıyla incelenmesidir. Spor Genel Müdürlüğü personeli bu çalışmanın evrenini oluşturmuştur. Spor Genel Müdürlüğü'nün taşra teşkilatında faaliyet gösteren ve uygun örneklem yöntemi ile belirlenen 316 personel bu çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırmada veri toplama aracı olarak Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Anket uygulaması sonucu elde edilen veri seti SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programında analiz edilmiştir. Analiz kapsamında, güvenilirlik analizi (Reliability Analysis), Kruskal Wallis H testi, Mann Whitney U testi, Pearson korelasyon analizi, Regresyon analizi ve Kolmogorov Smirnov normallik testinden faydalanılmıştır. Araştırmanın etik liderliğin örgütsel bağlılığı açıklamaya ilişkin bulguları şu şekildedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılığın, etik liderliğin alt boyutlarından olan iklimsel etik boyutunu anlamlı düzeyde etkilemektedir. Örgütsel bağlılığın diğer alt boyutu olan devam bağlılığı ise, etik liderliğin alt boyutlarından hiçbiri anlamlı düzeyde yordamamaktadır. Sonuç olarak; yöneticilerin etik liderlik davranışı ile personelin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılığın bazı demografik özelliklere göre farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Etik, Etik Liderlik, Örgütsel Bağlılık

## THE RELATIONSHIP BETWEEN ETHICAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH ON THE GENERAL DIRECTORATE OF SPORTS AND THE PROVINCIAL ORGANIZATION

### ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the relationship between the ethical leadership behavior characteristics of managers in the Sports General Directorate and the organizational commitment levels of staff working in the organization and to examine the organizational commitment levels of staff through various variables. The staff of the General Directorate of Sports formed the universe of this study. The sample of this study consisted of 316 personnel working in the provincial organization of the General Directorate of Sports and determined by the appropriate sampling method. Ethical Leadership Scale and Organizational Commitment Scale were used as data collection tools in the research. The data set obtained as a result of the survey application was analyzed in the SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) package program. Within the scope of the analysis, reliability analysis (Reliability Analysis), Kruskal Wallis H test, Mann Whitney U test, Pearson correlation analysis, Regression analysis and Kolmogorov Smirnov normality test were used. The findings of the research regarding the explanation of ethical leadership's organizational commitment are as follows. Affective commitment and normative commitment, which are sub-dimensions of organizational commitment, significantly affect the climatic ethics dimension, which is one of the sub-dimensions of

\*Bu çalışma birinci yazarın yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

<sup>1</sup>Balıkesir Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

<sup>2</sup>Gençlik ve Spor Bakanlığı, Yazışmadan sorumlu yazar, yiilmazmustafa@gmail.com

<sup>3</sup>Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

\*Yazışmadan sorumlu yazar: yiilmazmustafa@gmail.com

ethical leadership. Continuance commitment, which is the other sub-dimension of organizational commitment, is not significantly predicted by any of the sub-dimensions of ethical leadership. As a result; It can be said that there is a significant relationship between the ethical leadership behavior of the managers and the organizational commitment of the personnel. It has been determined that organizational commitment differs according to some demographic characteristics.

**Keywords:** Ethic, Ethical Leadership, Organizational Commitment

## **GİRİŞ**

### **Liderlik**

Literatürde liderlikle ilgili pek çok tanım yapılmış olmasına rağmen, yaygın olarak kabul edilmiş tek bir tanım yoktur. Bir tanım liderliği ‘amaçların başarılması yönünde diğerlerini etkileme süreci’ olarak tanımlarken, bir başka tanım da, bir grup insanı belirtilmiş amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onlara ne yapacakları konusunda harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamı (Erdoğan, 1991:330). Liderlik kavramı, örgütte konumu ifade eden lider tanımlamasından farklı olarak bir süreç olarak ele alınmaktadır. Lider, grup üyelerini bir amaca yönelik güdüler ve grup amaçlarını gerçekleştirmek için etkiler. Liderlik ise çeşitli koşullarda, önceden belirlenmiş kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve onları bu kanalda yönlendirmesi sürecidir (Koçel 2001:625).

### **Etik Liderlik**

Etik liderlik; örgüt çalışanlarının davranışlarını yönlendirmek için etik standartlar geliştiren, değerlerle etik standartları bütünleştiren ve bu etik standartları etkili şekilde uygulayan bir liderlik biçimidir (Connock and Johns; 1995:2). Etik liderlik, etik değerlere ve ilkelere dayalı ilişkileri sürdürmeyi ve bunları ön planda tutmayı ön gören bir liderlik kuramıdır (Erdoğan, 2002:48).

İş yaşamında neyin hayırlı neyin hayırsız, neyin akla uygun neyin akla uygun olmadığına ilişkin inançlar bazı örgütlerde ciddi bir sorun haline gelmiştir. Mesleki etik unsurların ahlaki bir nitelik içeren ve örgütün içinden ve dışından kaynaklanan problemlerin çözümünde, örgüt ve iş görenlerin ihtiyaç duydukları bir çerçeve çizer. Bu çerçeve iş görenlerin, etik unsurlara uygun davranmayı sağlayıcı bir etkiye sahiptir ve aynı zamanda örgüt kültürünü de önemli ölçüde etkileyerek, örgüt içinde bireylerin gerçekleştirmesi istenen davranışları tarif etmektedir (Pehlivan, 2003:39).

Etik liderlik çalışmaları genellikle, iyi kavramı ile liderliği daha etkili hale getirmeyi amaçlar. Buna dayalı olarak teorisyenler etik liderliği tanımlarken, çeşitli etik değer sayılacak davranış ve karakteristik özelliklerden yola çıkmışlardır. Bu karakter özellikleri ve davranışları ile bunları ifade eden teorisyenler aşağıdaki tabloda verilmiştir (Morgan, 2002'den akt. Yılmaz, 2006:28).

### **Örgütsel bağlılık**

Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dâhil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder. Örgütsel bağlılığın, işletme ile çalışan arasındaki doğrudan bir ilişki olduğu konusunda genel bir görüş birliği vardır. Fakat bu ilişkinin yapısı ve oluşumuyla ilgili, görüş farklılıkları bulunmaktadır. Bu farklılık, örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasını etkilemekte ve farklı tanımların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu tanımlardan bazıları aşağıda verilmektedir (Çatır, 2009:34).

- Örgütsel bağlılık konusundaki ilk tanımlardan birisi “bireyin örgüte olan bağının gücüdür”.
- Dubin ve diğerlerine göre bağlılık, “örgütün üyesi olarak kalma arzusu, örgüt için yüksek çaba harcama arzusu ve örgütün amaç ve değerlerine inanç unsurlarından oluşan bir bütündür.”
- Schwenk'e göre bağlılık; “kişinin belli bir hareket tarzına bağlılık göstererek, açık bir ödül ve ceza olmasa bile yapıları beğenme ve ona devam etme isteğidir.”
- Farnham ve Pimlott'a göre; “bağlılık daima gönüllü ve bireyseldir, zorlanılamaz. Çalışanlara gönüllü olarak verildikten sonra ondan feragat edilemez”.
- Valentine ve diğerlerine göre bağlılık, “çalışanların ilgi ve bağlılıklarının örgüte yönelmesidir”.

### **Çalışmanın Amacı**

Araştırmanın amacı kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Etik liderliğin alt boyutları (iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik, davranışsal etik) Spor Genel Müdürlüğü ve taşra teşkilatında çalışan personelin, örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık düzeyini anlamlı düzeyde açıklamakta mıdır?

2. Spor Genel Müdürlüğü ve taşra teşkilatında çalışan personelin örgütsel bağlılık düzeyleri tüm alt boyutlarda

- Cinsiyet
- Medeni durum
- Eğitim düzeylerine göre farklılık göstermekte midir?

## YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Bu araştırma ilişkisel tarama modelindedir. Araştırma modelinde bağımlı ve bağımsız olmak üzere iki temel değişkeni vardır.

### Evren ve Örneklem

2010 ve 2011 yılları arasında Spor Genel Müdürlüğünde görev yapan personel bu çalışmanın evrenini oluşturmuştur. Spor Genel Müdürlüğü'nün Taşra teşkilatı olarak faaliyet gösteren ve uygun örneklem yöntemi ile (Ankara, Hatay, Kocaeli, Sakarya, Muğla, Denizli, Kayseri, Kahramanmaraş, Niğde, Bolu Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri belirlenmiştir. Bu illerde görev yapan personel bu çalışmanın örneklemini oluşturmuştur.

**Tablo 1.** Çalışma Örneklemine İlişkin Demografik Bilgiler

Yaş	N	%	Gelir düzeyi	N	%
20-29	71	22.5	<1000 TL	31	9.8
30-39	115	36.4	1000-1499 TL	195	61.7
40-49	94	29.7	1500-1999 TL	67	21.2
≥50	36	11.4	≥2000	23	7.3
Toplam	316	100.0	Toplam	316	100.0
Çalışma süresi	N	%	Eğitim düzeyi	N	%
1-10	172	54.4	İlköğretim	27	8.5
11-20	70	22.2	Lise	86	27.2
21-30	68	21.5	Lisans	181	57.3
>30	6	1.9	Yüksek Lisans	21	6.6
Toplam	316	100.0	Doktora	1	0.3
Unvan	N	%	Toplam	N	%
Şube Müdürü	25	7.9	Cinsiyet	N	%
Memur	97	30.7	Erkek	240	75.9
Sportif Eğitim Uzmanı	26	8.2	Kadın	76	24.1
Spor Uzmanı	13	4.1	Toplam	316	100.0
Antrenör	71	22.5	Medeni durum	N	%
Teknisyen	2	0.6	Evli	227	71.8
Diğer	82	25.9	Bekar	89	28.2
Toplam	316	100.0	Toplam	316	100.0

### **Veri Toplama Araçları**

Bu araştırmada Spor Genel Müdürlüğü yöneticilerinin etik liderlik düzeyini belirlemek için Yılmaz (2006) tarafından geliştirilen etik liderlik ölçeği, Spor Genel Müdürlüğü ile Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde görev yapan personelin örgütsel bağlılık düzeyini belirlemek için ise Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Personel hakkında bilgi sahibi olmak için kullanılan ölçeklerden ayrıca kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler ile ilgili açıklayıcı bilgiler aşağıda yer almaktadır.

### **Verilerin Toplanması**

Araştırmanın gerçekleştirileceği iller için gerekli resmi izinler Spor Genel Müdürlüğünden alınmıştır. Uygun örneklem yöntemi ile belirlenen 10 (Ankara, Hatay, Kocaeli, Sakarya, Muğla, Denizli, Kayseri, Kahramanmaraş, Niğe, Bolu) şehirde ölçekler ve kişisel bilgi formu formu gönderilmiştir. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personel tarafından doldurulan formlar posta yolu ile geri gönderilmiştir. Personel tarafından doldurulan 361 ölçekten eksik ya da yanlış doldurulanlardan arta kalan 316 ölçek değerlendirilmeye alınmıştır.

### **Verilerin Analizi**

Anket uygulaması sonucu elde edilen veri seti SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programında analiz edilmiştir. Analiz kapsamında, güvenilirlik ve geçerlilik analizi ( Reliability Analysis), Kruskal Wallis H testi, Mann Whitney U testi, Regresyon analizi ve Kolmogorov Sminov normallik testinden faydalanılmıştır.

Yapılan normallik araştırması sonucunda, duygusal, devam ve normatif bağlılık alt boyutlarının dağılımının normal dağılıma uygun olmadığı belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Demografik özelliklere ilişkin yapılan karşılaştırmalarda Kruskal Wallis H testi ve Mann Whitney U testi gibi parametrik olmayan yöntemlerin kullanılması uygun bulunmuştur.

### **Güvenilirlik analizi**

Araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık ve etik liderlik ölçeklerine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 2.** Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçekleri Güvenirlik Analizleri

	ÖBÖ	ELÖ
Cronbach's Alfa	,79	,98

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda her 2 ölçeğe ilişkin alfa değerleri incelendiğinde ölçeklerin güvenilir olduğu belirlenmiştir.

## BULGULAR

**Tablo 3.** Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler

	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılık	Normatif Bağlılık	İletişimsel etik	İklimsel etik	Karar vermede etik	Davranışsal etik
Ortalama	19.8481	20.3861	19.7152	53.1646	39.5443	33.3133	33.1044
Medyan	19.5000	21.0000	19.0000	57.0000	43.0000	36.0000	35.0000
Aralık	24.00	24.00	24.00	60.00	44.00	36.00	36.00
Minimum	6.00	6.00	6.00	15.00	11.00	9.00	9.00
Maksimum	30.00	30.00	30.00	75.00	55.00	45.00	45.00
C.Alfa	0.704	0.679	0.714	0.949	0.959	0.965	0.962

Etik liderlik ölçeği ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler tablo 3'te gösterildiği gibidir.

**Tablo 4.** Etik Liderliğin Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutu Olan “Duygusal Bağlılık” Alt Boyutuna Etkisini Gösteren İstatistiksel Bulgular

Değişken	$R^2$	F	P	Boyutlar	$\beta$	P
Etik Liderlik	0,136	12,253	0,000	İletişimsel Etik	0.032	0.590
				İklimsel Etik	0.225	0.001
				Karar Vermede Etik	-0.036	0.610
				Davranışsal Etik	-0.112	0.210

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan “Duygusal Bağlılık”

Elde edilen verilerin analizi sonucunda, duygusal bağlılık düzeyi üzerinde en büyük etkiye sahip olan değişkenin iklimsel etik olduğunu görmekteyiz. Anlamlılık düzeyi değerleri incelendiğinde iletişimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik değişkenlerinin duygusal bağlılık üzerindeki etkilerinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir ( $p>0,05$ ).

Bir başka ifade ile kişilerin iletişimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik düzeylerinin, duygusal bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Bunun yanında iklimsel etik değişkeninin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi anlamlıdır ( $p<0,05$ ). İklimsel etik düzeyindeki 1 birimlik artış, duygusal bağlılık düzeyinde 0,225 birimlik artışa neden olmaktadır.

Duygusal bağlılık düzeyindeki değişimin %13,6 lık bölümü, iklimsel etik ile açıklanmaktadır.

**Tablo 5.** Etik Liderliğin Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutu Olan “Devam Bağlılığı” Alt Boyutuna Etkisini Gösteren İstatistiksel Bulgular

Değişken	$R^2$	F	P	Boyutlar	$\beta$	P
Etik Liderlik	0,075	6,308	0,000	İletişimsel Etik	-0.359	0.719
				İklimsel Etik	1.257	0.210
				Karar Vermede Etik	-0.041	0.967
				Davranışsal Etik	0.943	0.347

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutu Olan Devam Bağlılığı

Tabloda görüldüğü gibi iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik değişkenlerinin devam bağlılığı üzerindeki etkileri istatistiksel açıdan anlamlı değildir ( $p>0,05$ ). Söz konusu etkiler rastlantısalıdır.

Devam bağlılığı düzeyindeki değişimin yalnızca %7,5 i iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik ile açıklanmaktadır.

**Tablo 6.** Etik Liderliğin Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutu Olan “Normatif Bağlılık” Alt Boyutuna Etkisini Gösteren İstatistiksel Bulgular

Değişken	$R^2$	F	P	Boyutlar	$\beta$	P
Etik Liderlik	0,227	22,840	0,000	İletişimsel Etik	-1.647	0.101
				İklimsel Etik	5.331	0.000
				Karar Vermede Etik	-0.215	0.830
				Davranışsal Etik	-0.013	0.990

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutu Olan Normatif Bağlılık

Normatif bağlılığa ilişkin regresyon analizi sonuçlarına göre iletişimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik değişkenlerinin normatif bağlılık üzerindeki etkilerinin istatistiksel açıdan anlamlı değildir ( $p>0,05$ ).

İletişimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik, normatif bağlılık düzeyini yordamamaktadır. İklimsel etik değişkeninin etkisi ise anlamlıdır ( $p<0,05$ ). İklimsel etik düzeyindeki 1 birimlik artış, normatif bağlılık düzeyinde 5,331 birimlik artışa neden olmaktadır. Normatif bağlılık düzeyindeki değişimin %22,7 lik bölümü, iklimsel etik değişkeni tarafından açıklanmaktadır.

**Tablo 7.** Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları

	Cinsiyet	N	Mean Rank	Sum of Ranks	U	Z	p
Duygusal Bağlılık	Erkek	240	160.77	38585.00	8575.00	-0.788	0.431
	Kadın	76	151.33	11501.00			
Devam Bağlılığı	Erkek	240	158.36	38007.50	9087.50	-0.047	0.963
	Kadın	76	158.93	12078.50			
Normatif Bağlılık	Erkek	240	166.10	39863.50	7296.50	-2.636	0.008
	Kadın	76	134.51	10222.50			



Yapılan Mann Whitney U testi sonucunda; Kadın ve erkek katılımcılar arasında duygusal ve devam bağlılığı düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $p>0,05$ ).

Erkek katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri (160,77), kadın katılımcılara göre (151,33) daha yüksek olarak görülmesine karşın söz konusu fark istatistiksel açıdan anlamlı değildir.

Bunun yanında kadın ve erkek katılımcılar arasında normatif bağlılık düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ).

Kadın katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri (134.51), erkek katılımcılara göre (166.10) anlamlı derecede daha düşüktür.

**Tablo 8.** Unvana Göre Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları

	Unvan	N	Mean Rank	Chi Square	p	Fark (MWU)
Duygusal Bağlılık	Şube Müdürü	25	183.50	10,818	0,094	-
	Memur	97	144.15			
	S. Eğ. Uzmanı	26	161.13			
	Spor Uzmanı	13	158.35			
	Antrenör	71	182.70			
	Teknisyen	2	144.75			
	Diğer	82	146.42			
Devam Bağlılığı	Şube Müdürü	25	165.28	6,887	0,331	-
	Memur	97	166.61			
	S. Eğ. Uzmanı	26	124.00			
	Spor Uzmanı	13	171.23			
	Antrenör	71	165.94			
	Teknisyen	2	202.75			
	Diğer	82	148.24			
Normatif Bağlılık	Şube Müdürü	25	156.68	16,545	0,011	5-2,3,4,7
	Memur	97	159.54			
	S. Eğ. Uzmanı	26	138.69			
	Spor Uzmanı	13	111.27			
	Antrenör	71	191.61			
	Teknisyen	2	159.25			
	Diğer	82	142.91			

Söz konusu farklılıkların hangi unvan grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla MWU testi ile mümkün tüm ikili karşılaştırmalar yapılmış ve sonuçları aşağıda verilmiştir. Farklı unvanlarda görev yapan katılımcılar arasında duygusal ve devam bağlılığı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark olmadığı belirlenirken, normatif bağlılık düzeylerine göre anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Antrenör statüsünde görev yapan katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri, memur, sportif eğitim uzmanı, spor uzmanı ve “diğer” statülerde görev yapan katılımcılara göre daha yüksektir.

**Tablo 9.** Korelasyon analizi

	Yaş	Gelir	Eğitim	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	İletişimsel Etik	İklimsel Etik	Karar Vermede Etik	Davranışsal Etik
Yaş	R P	1								
Gelir	R P	.231** .000	1							
Eğitim	R P	- .400**	.229* *	1						
Duygusal Bağlılık	R P	.047 .405	.043 .442	.007 .905	1					
Devam Bağlılığı	R P	-.024 .675	-.038 .495	-.025 .655	.086 .128	1				
Normatif Bağlılık	R P	-.021 .707	-.022 .692	-.069 .221	.378** .000	.515** .000	1			
İletişimsel Etik	R P	-.034 .548	-.059 .298	.014 .808	.322** .000	.254** .000	.388** .000	1		
İklimsel Etik	R P	-.002 .978	-.078 .165	.067 .238	.358** .000	.268** .000	.462** .000	.929** .000	1	
Karar Vermede Etik	R P	-.007 .900	-.081 .149	.029 .602	.276** .000	.239** .000	.359** .000	.895** .000	.854** .000	1
Davranışsal Etik	R P	-.040 .480	-.133* .018	-.058 .303	.291** .000	.265** .000	.390** .000	.933** .000	.907** .000	.888** 1

Korelasyon analizi sonucunda;

- Duygusal bağıllık ile etik liderlik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır ( $p<0,05$ ). İletişimsel, iklimsel, karar verme ve davranışsal etik düzeyi arttıkça duygusal bağıllık da artmaktadır.
- Devam bağıllığı ile etik liderlik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır ( $p<0,05$ ). İletişimsel, iklimsel, karar verme ve davranışsal etik düzeyi arttıkça devam bağıllığı da artmaktadır.
- Normatif bağıllık ile etik liderlik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır ( $p<0,05$ ). İletişimsel, iklimsel, karar verme ve davranışsal etik düzeyi arttıkça normatif bağıllık da artmaktadır.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmada kapsamında elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar çalışmanın bu bölümünde açıklanmaya çalışılmıştır.

Etik liderlik ve örgütsel bağıllık arasındaki ilişki kapsamında ilk olarak etik liderlik alt boyutlarından iklimsel etik değişkeninin duygusal bağıllık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). İklimsel etik düzeyindeki 1 birimlik artış, duygusal bağıllık düzeyinde 0,225 birimlik artışa neden olmaktadır. Bunun yanında iletişimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik değişkenlerinin duygusal bağıllık üzerindeki etkilerinin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir ( $p>0,05$ ). Bir başka ifade ile kişilerin iletişimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik düzeylerinin, duygusal bağıllık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Uğurlu (2009:165) yılında yapmış olduğu İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağıllık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi başlıklı doktora çalışmasında yönetici etik liderlik davranışı alt boyutlarının duygusal bağıllığı açıklamadaki regresyon analizinin sonuçları incelendiğinde dört alt değişkenden hiçbiri duygusal bağıllığı açıklamada anlamlı bir etkiye sahip değildir. Bu sonuç, yapılan bu çalışma ile kısmen paralellik göstermektedir.

Yapılan analizler sonucunda iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik değişkenlerinin devam bağlılığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ). Söz konusu etkiler rastlantısalıdır. Devam bağlılığı düzeyindeki değişimin yalnızca %7,5 i iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik ile açıklanmaktadır.

Uğurlu (2009:166) yapmış olduğu çalışmada; Yönetici etik liderlik davranışı alt boyutlarının devam bağlılığını açıklamadaki regresyon analizinin t değerleri incelendiğinde dört alt değişkenden iletişimsel etik, karar vermede etik, iklimsel etik ve davranışsal etik davranışlarının devam bağlılığını açıklamada anlamlı bir yordayıcı olmadığı sonucuna varmıştır. Bu sonuç, yapılan çalışma ile paralellik göstermiştir.

Normatif bağlılığa ilişkin regresyon analizi sonuçlarına göre iletişimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik değişkenlerinin normatif bağlılık üzerindeki etkilerinin istatistiksel açıdan anlamlı değildir ( $p>0,05$ ). Başka bir ifade ile iletişimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik, normatif bağlılık düzeyini yordamamaktadır. Etik liderliğin iklimsel etik alt boyutunun etkisi ise istatistiksel olarak anlamlı düzeydedir ( $p<0,05$ ). İklimsel etik düzeyindeki 1 birimlik artış, normatif bağlılık düzeyinde 5,331 birimlik artışa neden olmaktadır. Normatif bağlılık düzeyindeki değişimin %22,7 lik bölümü, iklimsel etik değişkeni tarafından açıklanmaktadır.

Bir kurumda etik ikliminin oluşturulması ve işler hale getirilmesinde yöneticilerin çok önemli etkisi vardır. Yöneticiler etik kurallar, politikalar ve direktifler oluşturup yürürlüğe koymazlarsa, bir zaman sonra kurum içinde etik olmayan davranışlar ortaya çıkacaktır. Yöneticiler, etik kural, prosedürler oluşturarak ve bu prosedür ve kuralların işlenmesini sağlayarak örgütteki etik davranışı olumlu yönde etkileyen bir etik iklim yaratabilirler (Schwepker, 2001:3952).

Uğurlu (2009:168) yapmış olduğu çalışmada; Yönetici etik liderlik davranışı alt boyutlarının normatif bağlılığı açıklamadaki regresyon analizinin t değerleri incelendiğinde dört alt değişkenden iletişimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik boyutlarının normatif bağlılığı açıklamada anlamlı bir yordayıcı olmadıkları görülmektedir. Ancak iklimsel

etik boyutunun, normatif bağıllığı açıklamada anlamlı bir yordayıcı olduğu sonucuna varmıştır. Bu sonuç çalışmanın bu sonucunu destekler niteliktedir.

Elde edilen sonuçlara göre araştırmanın örneklemini oluşturan personelin, örgütsel bağıllığın alt boyutları olan duygusal bağıllık ve devam bağıllık düzeyleri cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Başka bir anlatım ile duygusal bağıllık ve devam bağıllık düzeyleri ile cinsiyet arasındaki ilişki benzerdir. Erkek personelin duygusal bağıllık düzeylerinin (160,77), kadın personele göre (151,33) daha yüksek olarak görülmesine karşın söz konusu fark istatistiksel açıdan anlamlı değildir.

Bunun yanında kadın ve erkek personel arasında normatif bağıllık düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Kadın personelin normatif bağıllık düzeyleri (134.51), erkek personele göre (166.10) anlamlı derecede daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin örgütsel bağıllıklarının konu edildiği bir çalışmada; cinsiyet değişkenine göre duygusal bağıllık düzeylerinde kadınlar lehine bir fark bulunduğu, bir başka deyişle kadın yöneticilerin erkek yöneticilere oranla okullarına duygusal açıdan daha bağlı oldukları vurgulanmış, fakat cinsiyetin devam ve normatif bağıllık düzeylerine bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir (Erdoğan, 2004:105-107). Çalışmanın bu sonucu araştırmamızı destekler niteliktedir.

Erdoğan (2006) ve Kaya (2007) tarafından gerçekleştirilen iki farklı çalışmada ise örgütsel bağıllığın tüm boyutları ve cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Çalışmaların bu sonuçları araştırmamızla farklılık göstermekle birlikte bu farklılıkların; söz konusu araştırmaların daha önceki yıllarda ve farklı örneklem grubuna yapılmış olmasında kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Farklı unvanlarda görev yapan personelin duygusal ve devam bağıllığı düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Bununla birlikte farklı unvana sahip personelin normatif bağıllık düzeylerine göre anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ).

Antrenör unvanı ile görev yapan personelin normatif bağlılık düzeylerinin; memur, sportif eğitim uzmanı, spor uzmanı ve “diğer” unvana sahip personele göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Pelit, Boylu ve Güçer (2007:99-100) yapmış oldukları çalışmalarında akademisyenlerin unvanlarına göre çalıştıkları birime yönelik duygusal bağlılık ve normatif, bağlılık düzeyleri ile, üniversitenin geneline yönelik yine normatif bağlılık düzeyleri istatistiksel olarak herhangi bir farklılık göstermezken; Devam bağlılık düzeylerinin hem üniversitenin geneline hem de çalıştıkları birime yönelik anlamlılık düzeyinde farklılık gösterdiği sonucunu elde etmişlerdir. Söz konusu bu farklılıklara göre, Profesör unvanına sahip akademisyenlerin bağlılık düzeylerini, Araştırma Görevlisi unvanına sahip olan akademisyenlere oranla daha düşük bir düzeyde olduğu sonucunu bulmuşlardır. Kaya (2007) Polis Akademisi Başkanlığında görev yapan personel yönelik gerçekleştirdiği çalışmasında; Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde görev yapan polislerin normatif boyutuna ilişkin örgütsel bağlılıkları ile rütbeleri arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Araştırmaların bu sonuçları çalışmamızı destekler niteliktedir.

Farklı bir araştırmada ise çalışanların işteki pozisyonları ve örgütsel bağlılığın alt faktörleri arasındaki ilişki incelendiğinde, çalışanların yönetici pozisyonundaki düzeyleri arttıkça duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinin yükseldiği, sonucu elde edilmiştir (Samadov, 2006).

Etik liderliğin alt boyutlarından olan iklimsel etik boyutunun, örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılığı anlamlı düzeyde etkilemektedir. Örgütsel bağlılığın diğer alt boyutu olan devam bağlılığını, etik liderliğin alt boyutlarından hiçbiri anlamlı düzeyde yordamamaktadır. Örgütsel bağlılığın bir başka alt boyutu olan normatif bağlılık, etik liderliğin iklimsel etik alt boyutu anlamlı düzeyde açıkladığı tespit edilmiştir.

Sonuç olarak; yöneticilerin etik liderlik davranışı ile personelin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılığın bazı demografik özelliklere göre farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Bu araştırmanın bulgularının ilgili literatüre katkı sağlayacağı ve araştırmacılara bir takım ipuçları sunacağı söylenebilir.

## KAYNAKLAR

- Allen, N. J., Meyer, J., P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment Organizations. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Connock, S., Johns, T. (1995). *Ethical leadership*. London: Institute of Personnel and Development.
- Çatır, O. (2009). *Modern Lider Tipleri ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: İstanbul üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. Ankara: Pegam A Yayıncılık.
- Erdoğan, T. (2004). *İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, H. (2006). *Resmî -özel İlköğretim okullarında çalışan Yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel Bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul örneği)*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kaya, O. (2007). *Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Morgan, L. M. (2002). "The Moral Ethos of Managing in an Engineering Culture", , A Dissertation Submitted to the University of San Francisco in Partial Fulfillment of The Requirments for The Degree of Doctor of Education, May, 2002.
- Pehlivan, İ., P. (2003). *Eğitim ve Öğretimde Etik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Pelit, E., Boylu, Y. Güçer, E. (2007). Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi akademisyenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (1), 86-114.

- Samadov, S. (2006). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı.
- Uğurlu, Celal Tayyar, (2009), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi”, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Malatya
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

