



2024, 13 (5), 2057-2078 | Araştırma Makalesi

## Etik Liderlik ile Performans Arasındaki İlişkinin Bibliyometrik Olarak İncelenmesi

Burcu Turan Torun <sup>1</sup>

Elif Çelik <sup>2</sup>

### Öz

Etik liderlik beklenen örgütsel sonuçları etkilemede önemli rol oynaması sebebiyle örgütün amaçlarına ulaşması için kullanılan bir kavramdır. Alan yazın incelendiğinde etik liderliğin bir organizasyon içindeki çalışanların davranışları, iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi önemli faktörler üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur. Bir liderin etik davranışları ve liderlik tarzı, çalışanların iş performansını artırır, örgütsel bağlılıklarını güçlendirir ve iş tatminlerini artırır. Bu da genel olarak işyerinde performans artışı oluşmasına için zemin oluşturur. Web of Science veri tabanına göre 2003 yılında yapılan ilk çalışmadan itibaren günümüze kadar performans ve etik liderliği aynı anda konu edinen 1.137 esere rastlanmaktadır. Literatür taraması şeklinde planlanan çalışmanın belirli bir sistematik içinde oluşturulması maksadıyla bibliyometrik analiz kullanılmıştır. Bu kapsamda en büyük akademik veri tabanı olan Web of Science' da "Ethical Leadership" and "performance" kriterleri girilmiş, 2021-2022-2023 yıllarında yayınlanan makaleler belirlenerek toplam SSCI düzeyde 318 makale bibliyometrik analize tabi tutulmuştur. Yapılan çalışmada dönüştürücü liderlik 60 defa tekrarlanarak en çok tekrarlanan 4 kelime olduğu belirlenmiştir. Literatür incelendiğinde, etik liderlik, dönüştürücü ve otantik liderlik tarzı ile kavramsal benzerlik göstermesi açısından eleştirel bir yön kazanmıştır. Web of Science veri tabanından eserlere ilişkin bilgiler bibtex formatında alınarak, R 4.2.1 versiyona bağlı olarak bibliometrix programda incelenmiştir. 2021 ile 2023 yılları arasında yayınlanmış 318 makale 122 farklı dergide yayınlanmıştır. Toplam 929 yazar tarafından kaleme alınan eserlerin 18 âdeti tek yazarlı olarak 15 yazar tarafından yazılmıştır. Belirlenen 318 eserde toplam 19.973 atıf yapılmış makale başına ortalama 62,81 atıf bulunduğu belirlenmiştir. Etik liderlik ile performans arasında literatür incelendiğinde düşük ve orta düzeyde bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Etik Liderlik, Liderlik, Etik, Performans, Bibliyometrik Analiz

Turan Torun, B., & Çelik, E. (2024). Etik Liderlik ile Performans Arasındaki İlişkinin Bibliyometrik Olarak İncelenmesi, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 13(5), 2057-2078. <https://doi.org/10.15869/itobiad.1350125>

Geliş Tarihi	25.08.2023
Kabul Tarihi	09.11.2024
Yayın Tarihi	31.12.2024
*Bu CC BY-NC lisansı altında açık erişimli bir makaledir.	

1 Doç. Dr., Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Van, Türkiye, burcuturan@yyu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1963-9368

2 Dr,Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim Uzmanı, ÇASGEM, Ankara,Türkiye, elif.celik@csbg.gov.tr , ORCID:0000-0001-5803-5183



## A Bibliometric Investigation of the Relationship between Ethical Leadership and Performance

Burcu Turan Torun<sup>1</sup>

Elif Çelik<sup>2</sup>

### Abstract

Ethical leadership is a concept used for the organization to achieve its goals because it plays an important role in affecting the expected organizational results. When the literature is examined, there are studies showing that ethical leadership has a positive effect on important factors such as the behavior of employees within an organization, job performance, organizational commitment and job satisfaction. A leader's ethical behavior and leadership style increase the job performance of employees, strengthen their organizational commitment and increase their job satisfaction. According to the Web of Science database, since the first study conducted in 2003, there are 1,137 works that have addressed performance and ethical leadership at the same time. Bibliometric analysis was used to create the study planned as a literature review within a certain systematic framework. In this context, the "Ethical Leadership" and "performance" criteria were entered Web of Science, and articles published in 2021-2022-2023 were determined and a total of 318 articles at the SSCI level were subjected to bibliometric analysis. In the study, it was determined that transformational leadership was the most repeated 4 words by being repeated 60 times. When the literature was examined, ethical leadership gained a critical aspect in terms of its conceptual similarity with transformational and authentic leadership styles. Information on the works from the Web of Science database was taken in bibtext format and examined in the bibliometrix program based on R 4.2.1 version. 318 articles published between 2021 and 2023 were published in 122 different journals. 18 of the works written by a total of 929 authors were written by 15 authors as single authors. It was determined that a total of 19,973 citations were made in the 318 works determined, and an average of 62.81 citations per article were found. When the literature was examined between ethical leadership and performance, it was seen that there was a low and medium level relationship.

**Keywords:** Ethical Leadership, Leadership, Ethic, Performance, Bibliometric Analysis.

Turan Torun, B., & Çelik, E. (2024). A Bibliometric Investigation of the Relationship between Ethical Leadership and Performance, *Journal of the Human and Social Science Researches*, 13(5), 2057-2078. <https://doi.org/10.15869/itobiad.1350125>

Date of Submission	25.08.2023
Date of Acceptance	09.11.2024
Date of Publication	31.12.2024
*This is an open access article under the CC BY-NC license.	

1 Assoc. Prof. Dr., Van Yuzuncu Yil University, Faculty of Tourism, Department of Tourism Management, Van, Türkiye, burcuturan@yuu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1963-9368

2 Dr., Labor and Social Security Education Specialist, ÇASGEM, Ankara, Türkiye, elif.celik@csgb.gov.tr, ORCID:0000-0001-5803-5183

## Giriş

Liderlik, beklenen örgütsel sonuçları etkilemede çok önemli bir rol oynamaktadır ve bu hedeflere ulaşmak için liderlik bir araç olarak hizmet etmektedir. Enron, WorldCom mali dolandırıcılıkları, Sanlu lekeli süt tozu olayı ve Foxconn olayı ile ilgili skandalların açıklanmasıyla birlikte, kurumsal etik meseleler dünya çapında ilgi odağı haline gelmiştir (Qin vd., 2014, s.975). Yaşanan gelişmeler sonucunda son 20 yıllık süreçte liderliğin ahlaki boyutu çok daha fazla ilgi uyandırmıştır. Bu kapsamda etik liderlik, liderlik teorisi çalışmasında popüler bir konu haline gelmiştir. Bunun nedeni, önemli sayıda çalışmanın etik davranışın liderlerin güvenilirliğinin temel unsurlarından biri olduğunu ve takipçilerin tutum ve davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermesidir (Chamtitigul ve Li, 2021, s.241). Bu, kısmen kurumsal ve siyasi skandallarla ve aynı zamanda iş dünyasının sadece hissedarlar için değil tüm paydaşlar için olumlu sonuçlara hizmet etmesi ve teşvik etmesi gerektiği konusunda artan bir anlayışla körüklenmektedir (Banks vd., 2021, s.1). Ahlaki davranışı teşvik etmeye vurgu yapan etik liderlik, yaşanan sorunlar nedeniyle çalışanların etik davranışlarını geliştirmeye yönelik bir liderlik tarzı olarak daha fazla gündeme gelmeye başlamıştır (Schwepker ve Dimitriou, 2021, s.2).

Etkili liderliğin önemli bir unsuru olarak etik hakkındaki modern görüş, Aristoteles ve Plato gibi eski düşünürlerin düşüncelerini yansıtmaktadır. Etik liderlik, kurumsal liderlerin etik olmayan davranışlarının kamuoyuna duyurulması nedeniyle son zamanlarda özellikle ilgi çekici olmuştur. “kârlılığın bir işin meşru bir amacı olduğunu, ancak etik hususlar tarafından denetlenmesi gerektiğini” savunulmaktadır (Qin vd., 2014, s.977). Etik liderlik kavramı etik davranış, iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini dâhil olmak üzere olumlu iş sonuçlarını destekleyen ve pozitif ilişkili bir kavramdır. Etik liderlik işten ayrılma niyeti, üretken olmayan iş davranışı, iş stresi ve istismarcı denetim gibi olumsuz iş sonuçlarını engelleyen ve negatif ilişkili bir kavramdır (Bedi vd., 2016; Brown vd., 2005; Brown ve Mitchell, 2010; De Hoogh ve Den Hartog, 2008; Den Hartog ve Belschak, 2012; Treviño vd., 2003).

Etik liderlik konusunda birçok çalışma yapılmasına rağmen son zamanlarda performans üzerine yapılan çalışmaların sayısında önemli bir artış gözlenmektedir. Önceki araştırmalar genellikle liderlerin etik davranışlarının ve değerlerinin önemini vurgularken, son zamanlarda araştırmacılar etik liderliğin iş performansı üzerindeki etkilerini daha fazla araştırmaya başlamışlardır. Genel olarak liderliği bibliyometrik olarak inceleyen çalışmaların (Bal ve Ufacık, 2024; Doğan vd., 2021; Ekşili ve Alparslan, 2016; Hsieh vd., 2023) etkin olduğu, etik liderliği tek başına değerlendiren bibliyometrik çalışmaların (Azizoğlu ve Kıyat, 2023; Kütükçü ve Özen, 2023) olduğu görülmektedir. Etik liderlik ile performansı aynı anda değerlendiren bibliyometrik bir çalışmaya Google Scholar ve Web of Science üzerinden yapılan araştırma sonucunda ulaşılamamıştır. Etik liderlik ve performansı aynı anda değerlendiren mevcut çalışma bu yönüyle özgün bir eserdir. Web of Science veri tabanına göre 2003 yılında yapılan ilk çalışmadan itibaren günümüze kadar performans ve etik liderliği aynı anda konu edinen 1.137 esere rastlanmaktadır. Söz konusu eserlerin 831 âdeti sosyal bilimlerin en saygın indeksleme grubu olan Social Sciences Citations Index (SSCI) da yer almaktadır. Söz konusu SSCI düzeyde eserlerin 381 âdetinin son üç yıllık (2021-2022-2023) periyotta yazılması büyük bir ilgi uyandırmıştır. Buradan hareket ile yapılan çalışmanın amacı etik liderlik ile performans arasındaki ilişkiyi sistematik literatür taraması şeklinde açıklamaktır.

Sistemantik literatür taraması için bibliyometrik bir öngörü ile Bibliometrix (Aria ve Cuccurullo, 2017, s.959) eklentisinden faydalanılmıştır. Bibliyometri, dergi makaleleri ve bunlara eşlik eden alıntı sayıları gibi yayınlara niceliksel analiz ve istatistiklerin uygulanmasıdır. Yayın ve alıntı verilerinin niceliksel değerlendirmesi artık hemen hemen tüm bilim alanlarında bir bilimsel topluluğun büyümesini, olgunluğunu, önde gelen yazarlarını, kavramsal ve entelektüel haritalarını, eğilimlerini değerlendirmek için kullanılmaktadır (Cuccurullo vd., 2016, s.596). Yapılan çalışmada da söz konusu unsurlara yer verilerek yeni araştırmalar için öngörü oluşturulması planlanmaktadır.

## Etik Liderlik

Etik liderliğe sahip lider, normatif olarak doğru davranışlar sergiler ve takipçilerini bu tür doğru davranışları geliştirmeleri için etkilemektedir (De Hoogh ve Den Hartog, 2008, s.297). Etik liderlik, ahlaki kişi kaynağı (dürüstlük, adalet, güvenilirlik ve başkaları için endişe dahil olmak üzere kişisel özellikler) ve ahlaki yönetici kaynağı ( takipçiler arasında etik davranışları beslemeyi ve etik olmayan davranışlarını önlemeyi amaçlayan çabalar ve eylemler) olmak üzere iki ahlaki kaynaktan beslenmektedir (Brown vd., 2005, s.120). Ahlaki insan kaynağı ile etik liderler, kişisel çıkar yerine özgeciliğe dayalı olarak hareket eder ve önyargılardan arınmıştır. Hiçbir durumda etik ilkelerinden ve standartlarından ödün vermezler (Dimitriou ve Schwepker, 2019, s.671). Etik lider, takipçileri arasında samimiyet, dürüstlük, paydaş çıkarları ve sürdürülebilirlik ile ilgili endişeleri ahlaki kurallara olarak çözümlenmekte ve teşvik etmektedir (Sayğan Tunçay, S. ve Sayğan Yağız,2020,s.763). Etik lider ayrıca adaletle liderlik ederek, çalışanların refahı için endişelerini ifade ederek ve müşteri hizmetleri mükemmelliği gibi normatif olarak uygun davranışları ödüllendirerek bir iş kaynağını temsil etmektedir (Tuan ve Ngan, 2021, s.2).

Eisenbeiss (2012, s.794), etik liderlerin davranışlarına dört normatif ilkenin rehberlik etmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu ilkelerin;

- İlki, etik liderlerin “başkalarına haysiyet ve saygıyla davranmalarını ve onları araç değil, amaç olarak görmelerini” ima eden insanlı yönelimdir.
- İkincisi adalet yönelimidir: etik liderler “adil ve tutarlı kararlar alırlar ve başkalarına karşı ayrımcılık yapmazlar”.
- Üçüncü normatif ilke, “liderlerin başarıya ilişkin uzun vadeli görüşlerine ve toplumun ve çevrenin refahına yönelik kaygılarına” atıfta bulunan sorumluluk ve sürdürülebilirlik yönelimidir.
- Dördüncü normatif ilke, “ılımlılık, alçakgönüllülük ve dengeli davranış” ile ilgili olan ılımlılık yönelimidir.

Bu dört ilke, etik liderlerin tüm nitelendirmelerinde görülmektedir: (a) dürüstlük ve yüksek etik standartlar sergilerler, (b) davranışlarını bencil güdülerden ziyade özgecil amaçlara dayandırır, (c) takipçilerine önem verirler ve onlara adil davranırlar ve (d) Etik ile ilgili açık iletişimde bulunun ve takipçilerin etik davranışlarından sorumlu ve sorumlu tutulması için pekiştirme araçları kullanırlar (Banks vd., 2021; Belle ve Cantarelli, 2019; Dey vd., 2022; Dimitriou ve Schwepker, 2019; Tuan ve Ngan, 2021).

Bazı etik liderlik tanımları incelendiğinde; Giessner vd. (2015, s.2) tarafından “Ahlak, etik liderin benlik kavramının önemli bir parçası ve aynı zamanda liderlerin her hareket tarzı için yol gösterici ilke olmalıdır” şeklinde söylenmiştir. Brown ve Mitchell (2010, s.598) tarafından “Etik liderlik davranışı, iş yerinde etik standartları ve etik davranışları teşvik

etmek ve teşvik etmek için liderlerin yönetsel güçlerini ve liderlik konumlarını nasıl kullandıklarıyla ilgilendirir. Etik liderler hem güçlü bir ahlaki yönetici hem de ahlaki bir insan olmalıdır” şeklinde ifade edilmiştir. De Hoogh ve Den Hartog (2009, s.338) tarafından “Etik liderlik, bir liderin grup faaliyetlerini sosyal açıdan sorumlu bir şekilde örgütsel hedeflere ulaşmada etkileme süreci olarak tanımlanır” şeklinde belirtilmiştir.

Kouzes ve Posner (1992, s.480) tarafından “Etik liderlik, liderliğin takipçilerle karşılıklı bir ilişki olduğunu kabul ederek, sevginin iyileştirici ve enerji verici güçleri açısından görülebilir. Liderin misyonu hizmet etmek ve desteklemektir ve liderlik tutkusu şefkatten gelir” şeklinde ifade edilmiştir. Buradan hareket ile etik liderliğin, deontolojik ve teleolojik teoriler dâhil olmak üzere etik alanındaki iki ana teorik bakış açısı ile özetlendiği görülmektedir. Deontoloji teorisi, araştırmacının davranışsal özelliklerini önemini vurguladığı, bireysel bir yaşamdaki ahlaki yükümlülükler çalışmasını tanımlarken, teleolojik perspektif, bir eylemin ahlaki açısından sonucuna vurgu yapmaktadır (Sharma vd., 2019, s.720).

Etik liderlik kavramının dört bileşenden oluştuğunu öne sürülmüştür (Brown vd., 2005; Brown ve Treviño, 2006; Treviño vd., 2003). İlk olarak, sorumluluk alma ve başkalarına saygı gösterme gibi astların gözünde normatif olarak uygun davranışlar sergileyen etik liderler, astları tarafından meşru ve güvenilir rol modelleri olarak görülmektedir (Brown ve Mitchell, 2010, s.583). İkincisi, etik liderler, astlarıyla etik konular hakkında iki yönlü iletişim kurarlar. Astlarıyla sadece etik hakkında konuşmak ve onlar için etik bir şekilde hareket etmenin önemini vurgulamakla kalmaz, aynı zamanda astları endişelerini dile getirmeye ve geri bildirim sağlamaya teşvik etmektedir (Avey vd., 2012, s.25). Bu sayede çalışanın gelecekteki ahlaki yüklü etkileşimler ve kararlar için etik zihniyetinin oluşturulması sağlanmaktadır (Eva vd., 2019, s.637). Üçüncüsü, etik liderler etik standartlar oluşturur ve astlarını etik davranışlarına veya yanlış davranışlarına göre ödüllendirerek veya disipline ederek astlarının bu standartlara uymasını sağlar (Treviño vd., 2003, s.18). Son olarak, etik liderler karar verirken etik ilkeleri dikkate alır ve karar verme sürecinin astları tarafından gözlemlenebilir olmasını sağlamaktadır. Birlikte ele alındığında, çalışanların gözlemediği, içselleştirdiği, taklit ettiği davranışlar ile davranışların çalışanlar üzerinde etkisinin olduğunu gösteren geri bildirimler alınarak astların ödüllendirilmesi sağlanmaktadır (Eva vd., 2019, s.638).

Son zamanlarda yapılan çalışmalar, etik liderliğin takipçi sonuçları üzerindeki olumlu etkileri ile ilgili olarak önemini göz önüne alarak organizasyonları sürdürülebilir kılmaktadır. Liderlerin etik davranışları ve davranışları, işyerinde etik uygulamaları geliştirmek için son yıllarda giderek daha önemli bir tartışma haline gelmiştir (İlyas vd., 2020, s.195). Liderlerin takipçilerine gönderdiği etik davranış, söylem ve hareketleri hem derecesini hem de türünü potansiyel olarak tahmin eden birkaç değişken kümesinde gruplanabilmektedir (Banks vd., 2021, s.6):

- Lider merkezli: Liderin ahlaki kimliğinin takipçileri üzerindeki etkisini belirtmektedir. Özellikle liderler hem düşünce, davranış, yaşayış biçimi ve davranışları ile astlarına örnek olmaktadır. Ahlaki yöneticiler, güçlendirme sistemlerini uyarlamak, etik iletişim kurmak ve kişileri uygun davranıştan sorumlu tutmak için etik davranış için rol modeli olarak hizmet ederek işletmede ki etik uygulamaları motive etmektedir (Den Hartog ve Belschak, 2012, s.35; Wood vd., 2021, s.2).

- Takipçiye özel: takipçilerin değerleri; özellikle, eğer birden fazla takipçi birbiriyle örtüşen değerlere sahipse, liderler bu değerleri işaret etmeye daha meyilli olabilmektedir. Tüm takipçiler dini görüşlere ağırlık veriyorsa liderde benzer bir metod uygulayarak onların değerlerine saygılı olarak onları yönlendirebilmektedir.
- Duruma özel: Örgütsel yapıya uygun olarakta lider tarafından yönlendirmeler yapılabilir. Özellikle örgütlerde etik iklimi oluşturmak adına daha fazla bir etkileşim söz konusu olabilmektedir (Goswami vd., 2020, s.123).

Etik liderliğe birçok teori kaynaklık etmekte ve etkilenmektedir. Bunlardan bazıları: sosyal öğrenme teorisi (Bandura, 1977), yükleme teorisi (Kelley ve Michela, 1980), sinyal teorisi (Connelly vd., 2011) ve paydaş teorisi (Harrison vd., 2010). Bahsedilenlerin dışında da birçok teori bulunmak ile beraber konun içeriğinden sapmamak adına etik etki teorisinin (Promislo vd., 2013) söz konusu araştırmada kullanıldığını belirtmek gerekir. Etik liderlik, etik etki teorisi bağlamında düşünüldüğünde, iş stresini azaltmaya ve performans kalitesini artırmaya hizmet etmektedir. Etik etki teorisi kısaca belirtmek gerekirse, örgütteki etik olmayan davranışların çalışanların iş stresini ve bunun sonucunda da refahlarını olumsuz etkileyebileceğini öne sürmektedir. Sonuç olarak, işverenler, etik olmayan davranışların etkilerini yöneterek iş stresini azaltabilir ve çalışanların refahını iyileştirebilmektedir. Bunun bir sonucu olarakta iş gören performansının artması beklenmektedir (Promislo vd., 2013, s.3).

## Performans ve Etik Liderlik

Performans ölçümünün kökenleri on üçüncü yüzyıla kadar uzanmaktadır. Floransalı tüccarlar, ticari faaliyetlerin daha verimli yürütülmesine katkıda bulunan çift girişli bir muhasebe sistemi oluşturmuşlar. Başlangıçta sahibinin sermaye yatırımlarını ölçmek için kullanılan bu sistem zamanla çalışanların performanslarını ölçmek içinde evrilmiştir (Cuccurullo vd., 2016, s.597). Sonuçlara odaklı ve sonuçlara göre yönetim, stratejileri, yapıları ve insanları uyumlu hale getirmek için devam eden bir süreç halinde sürekli çıktılarını incelemektedir. Performans ölçümü, performans göstergelerinin sürekli olarak ölçülmesi ve kontrol edilmesi ile ilişkilendirilmektedir (Kaplan ve Norton, 2007, s.139). Çok sayıda çalışma, örgütler için etik liderliğin performans üzerindeki olumlu sonuçlarını göstermektedir (Bahadori vd., 2021; Den Hartog ve Belschak, 2012; Kalshoven vd., 2011; Yukl, 2008; Yukl vd., 2013). Etik liderlik ile davranış performansı arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki (Badrinarayanan vd., 2019), etik liderlik ile operasyonel, ticari ve ekonomik performans arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki (Kim ve Thapa, 2018), etik liderlik ile görev performansı arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki (Yang ve Wei, 2017), etik liderlik ile grup performansı arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki (Peng ve Lin, 2017), etik liderlik ile işgören performansı arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki (Zehir vd., 2019) belirlenmiştir. Örnekleri çoğaltmak mümkün olmak ile birlikte kısaca belirtmek gerekirse literatüre göre etik liderlik ile performans arasında düşük veya orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır.

Performans örgütler için önemli bir gösterge olmaktadır. Ancak etik değerlerin dışına çıkılması ve yanlıcı bir performans grafiğinin sunulması maalesef çok kötü sonuçlar doğurabilmektedir. Geçtiğimiz yıllarda Enron ve Worldcom skandalları nedeniyle küresel iş dünyasında etik uygulamalar konusunda güçlü bir farkındalık yaratılmıştır.

Wells Fargo'nun müşterilerin bilgisi olmadan hesap açmaya yönelik yasadışı iş uygulaması, Volkswagen'in emisyon skandalı, Toshiba'nın muhasebe skandalı ne yazık ki ders alınmadığını ortaya koymaktadır (Lee vd., 2019, s.822). Bu nedenledir ki etik liderliğe olan ilgi artmıştır. Ampirik çalışmaların ve meta-analizlerin çoğu, etik liderliğin iş tutumları ve iş performansı gibi bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki olumlu etkilerini göstermesi ilgilinin artmasının ana nedenidir (Alkhadra vd., 2022; Brown ve Treviño, 2006; Chamtitigul ve Li, 2021; Dey vd., 2022; Strydom, 2021; Zaim vd., 2021; Zheng vd., 2021) . Etik olmayan liderler, hilelerini halktan gizleyebilir ve kısa vadede yüksek karlar elde edebilirler, ancak uzun vadede etik olmayan ve yasadışı olarak bunun yapılması zordur. Etik liderlik, sürdürülebilir başarı için hem reçete hem de garantidir (Qin vd., 2014, s.977). Etik liderlik, örgüt düzeyinde etik ve prosedürel adalet iklimlerini teşvik ederek örgüt performansının geliştirilmesini sağlamaktadır (Nguyen vd., 2021, s.1).

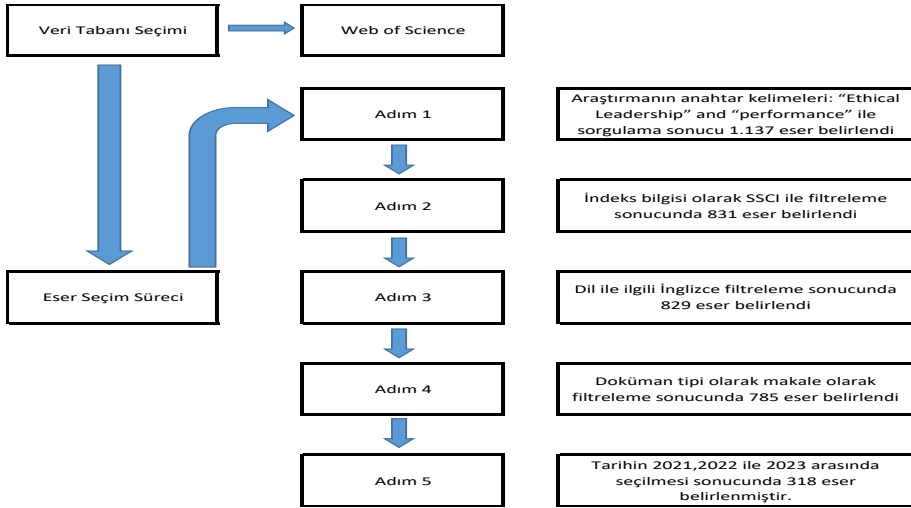
Yaşanan olaylardan, etik olmayan davranışların müşteri kaçırma üzerinde daha fazla etkisi olduğu görülmektedir. Etik olmayan davranışların finansal riskleri ve maliyetleri artıracağı gibi şirketin değerini düşüreceğini ve bunun da paydaşlara getirisini azaltacağı bilinmektedir. Etik olmayan davranışların bir örgütte verimlilik ve performansın düşmesini etkilediğine inanılmaktadır (Aryati vd., 2018, s.233). Bu husus Sosyal Bilgi İşleme Teorisi (Salancik ve Pfeffer, 1978) ile açıklanmaktadır. Teori, bir bireyin tutum ve davranışının yalnızca kişisel ihtiyaçlardan veya hedeflerden değil, aynı zamanda işyerindeki bir dizi sosyal ipucundan da etkilendiğini öne sürer. Çalışanlar davranışsal seçimlerle karşı karşıya kaldıklarında, genellikle üstlerinden ipuçları ve destek arayabilirler (Abuzaid, 2018, s.188). İşyerinde liderler, örgüt kültürünün önemli bir yönünü oluşturur ve bu nedenle çalışanlar için önemli bir bilgi kaynağı görevi görür (Liu vd., 2020, s.220). Etik liderler, grup üyelerini öğrenmeye katılmaya teşvik ettikçe ve değer odaklı yaklaşımları teşvik ederek sürecin sonuçlar üzerindeki önemini özetledikçe, takipçilerin davranışları zamanla kendi kendini güçlendiriyor (Walumbwa vd., 2011, s.206). Bir lider, takipçileri için bir rol model olabilir ve onları önceden tanımlanmış hedeflere ulaşmak için doğru yaklaşımları ve yolu benimsemeye motive edebilir. Liderler, işlevsel alanlarında mükemmel performansa ulaşmak için uygun bir işleyiş tarzı sergilerler. Böylece, bir organizasyonda başkalarının taklit etmesi için bir rol modeli temsil ederler (Sharma vd., 2019, s.714).

## Yöntem

### Araştırma Modeli

Literatür taraması şeklinde planlanan çalışmanın belli bir sistematik içerisinde oluşturulması amacıyla öncelikle kullanılacak veri tabanının seçimi yapılmıştır. Web of Science veri tabanı Dünyanın en büyüğü olması sebebiyle öncelik kazanmıştır. Belirtilen veri tabanı dışında Scopus, PubMed gibi uluslararası veri tabanları olduğu gibi TRDİZİN gibi ulusal veri tabanları da kullanılabilmesi mümkündür. Sosyal bilimler açısından hem doçentlik kriterleri hem de TÜBİTAK tarafından hazırlanan teşvik listeleri bazında düşünüldüğünde Web of Science veri tabanı üzerinde karar kılınmıştır. Söz konusu veri tabanında "Ethical Leadership" and "performance" kriterleri girilmiş ve 1.137 esere ulaşılmıştır. Verilerin daha güncel olması ve uluslararası alandaki etkinliğin daha iyi anlaşılabilmesi amacıyla bazı tercihlerde bulunulmuştur. Söz konusu tercihler çalışmanın amacına uygun olarak son üç yıllık periyodun değerlendirilmesi ve etik

konusundaki ihtiyaç ile gelişimin bağlamını belirlemek amacıyla literatüre uygun (Najam ve Mustamil, 2020; Tigre vd., 2023; Vieira vd., 2022) olarak gerçekleştirilmiştir. Uygulanan sistematik yöntem Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Yapılan sistematik seçimin daha iyi bir şekilde yorumlanması ve sonuçların anlaşlandırılması için veri analizinin bir sistematik halinde yapılması uygun olacaktır.

## Veri Analizi

Bibliyometrik analiz, belirli bir bilimsel araştırma konusunun gelişimini analiz etmek, yayınların profilini oluşturmak ve kanıtların gelişimi ve tespit edilen boşluklara dayanarak gelecekteki araştırmalardaki eğilimleri tespit etmek için istatistiksel yöntemlerin uygulanmasından oluşmaktadır (De Bakker vd., 2005, s.285). Bibliyometrik analiz, etkiyi ölçmek için bilimsel çalışmaların tarihini analiz eden yazılı yayınların incelenmesinde niceliksel bir çalışma şeklidir (Sayğan Tunçay, S. ve Sayğan Yağız,2020,s.271). Daha yüksek etkiye sahip çalışmaları ve yazarları belirlemek ve geleceğe yönelik öngörülere katkıda bulunan araştırma konularını analiz etmek için kullanılan bir metodolojidir (Fahimnia vd., 2015, s.103). Söz konusu üstünlükleri nedeniyle yapılan literatür taraması şeklindeki araştırmanın bibliyometrik analiz metodu ile incelenmesi planlanmıştır. Bibliyometrik analiz için yaygın olarak VOSViewer veya R Analyse programına bağlı bibliometrix eklentisinin kullanıldığı görülmektedir (Aparisi-Torrijo ve Ribes-Giner, 2022; Bauwens vd., 2022; Santos vd., 2023; Vedula ve Agrawal, 2023). Bibliometrix daha fazla analiz yaparak, daha etkin sonuçlar vermesi sonucunda araştırma için tercih edilen yöntem olmuştur (Karatepe vd., 2023, s.86-87).

## Araştırma Evreni

Web of Science veri tabanından eserlere ilişkin bilgiler bibtex formatında alınarak, R 4.2.1 versiyona bağlı olarak bibliometrix programda incelenmiştir. 2021 ile 2023 yılları arasında yayınlanmış 318 esere ulaşılmış, söz konusu eserler 122 farklı dergide yayınlanmıştır. Toplam 929 yazar tarafından kaleme alınan eserlerin 18 adeti tek yazarlı olarak 15 yazar tarafından yazılmıştır. Belirlenen 318 eserde toplam 19.973 atıf yapılmış



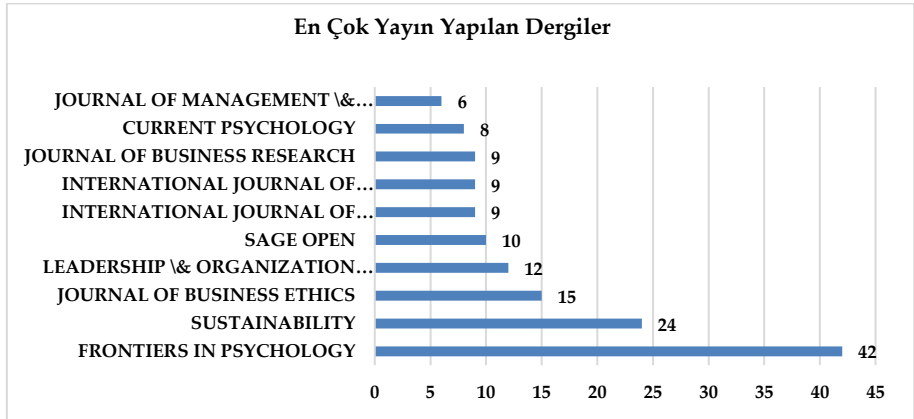
makale başına ortalama 62,81 atıf bulunduğu belirlenmiştir. Araştırma evrenine ilişkin detay bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1. Araştırmaya İlişkin Veriler**

Değişkenler	Veri Sonuçları
Veri Seti Hakkında Ana Bilgiler	
Zaman Aralığı	2021:2023
Kaynaklar (Dergi)	122
Makale Sayısı	318
Yıllık Yayınlanan Makale Sayısının Artış Oranı	9,21
Ortalama Makale Yaşı	0,95
Makale Başına Düşen Atıf Sayısı	5,597
Atıf Sayısı	19.973
Doküman İçeriği	
Anahtar Kelimeler + (ID)	831
Yazarın Anahtar Kelimeleri (DE)	1.101
Yazarlar	
Yazarlar	929
Tek yazarlı dokümanların yazarları	15
Yazar İşbirliği	
Tek yazarlı dokümanlar	18
Doküman Başına Ortak Yazarlar	3,34
Uluslararası ortak yazarlık %	43,40
Döküman Türü	
Makale	275
Makale: Erken Erişim	43

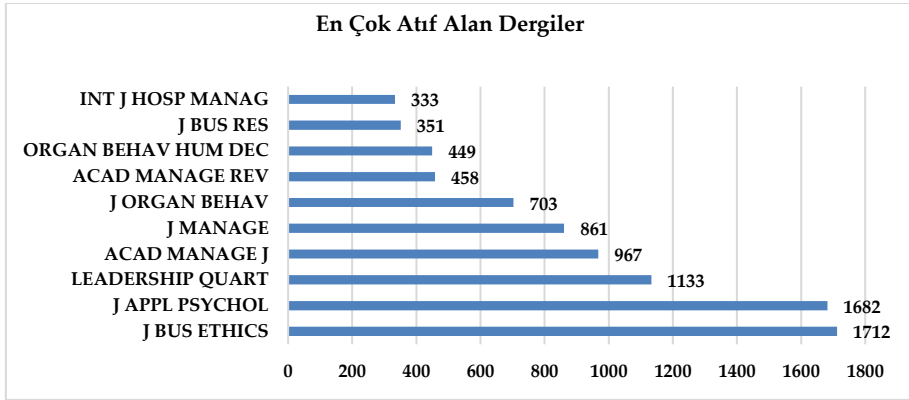
## Bulgular

Yapılan çalışma, belirli disiplinlerin, bilimsel alanların veya araştırma alanlarının kavramsal, entelektüel ve sosyal olarak nasıl yapılandırıldığını açıklayan bibliyometrik haritalar oluşturmayı amaçlayan özel bir bibliyometrik yaklaşımı, bilim haritalamasını benimsemektedir (van Eck ve Waltman, 2014, s.292). Bu tekniğin avantajı, belirli bir araştırma alanına bütünsel bir genel bakışa olanak tanırken aynı zamanda inceleyen öznelliğini de en aza indirmesidir (Bauwens vd., 2022, s.225). Bulgular, en çok yayın yapan dergi, yazar, ülke değişkenleri ile yayına yapılan atıf ve diğer unsurları içerek şekilde planlanmıştır. En yayın yapılan dergilere ilişkin bilgiler Şekil 2’de sunulmuştur.



**Şekil 2. En Çok Yayın Yapılan Dergiler**

2021 ile 2023 yılları arasında etik liderliğin performans ile ilişkisini/etkisini inceleyen 318 eser 122 farklı dergide yer almıştır. Şekil 2’de isimleri açıklanan 10 farklı dergide 144 eser yayınlanmış, söz konusu sayı toplam eserlerin tek başına %45,30’nu oluşturmaktadır. En çok eser “Frontiers in Psychology” dergisi tarafından yayınlanmış olup dergi İsviçre merkezli bir grubun yönetimindedir. Dergi 2022 yılı için kendi alanında 3.8 etki oranı ile 1. Çeyreklik (Q1) yer almaktadır. Söz konusu derginin liderlik ve performans konusuna bu kadar eğilmesi, son 3 yılda yaklaşık 18.000 adet makale yayınlaması ve nispeten yüksek makale işlem ücreti (3.280 Dolar) nedeniyle eleştirel bir yönü de bulunmaktadır.



**Şekil 3. En Çok Atıf Alan Dergiler**

En çok atıf dergilere ait bilgiler Şekil 3’te sunulmuştur. Söz konusu dergilerin başında Journal of Business Ethics gelmektedir. Söz konusu dergi uzun yıllardır iş ahlakı konusunda yayımlar yapmakta olup ünlü yayıncı Springer bünyesinde hizmet vermektedir. Derginin etki değeri 2022 yılı için 6.1 olup işletme alanında 2. Çeyreklik (Q2) etik alanında 1. Çeyreklik (Q1) listede yer almaktadır. Dergi 2021 yılında 406 makale, 2022 yılında 296 makale 2023 yılında ise 182 makale yayınlamıştır. Dergi özellikle etik konusunda yer alan makalelere yer vermektedir. Bu nedenledir ki etik liderlik ve performans konusunu aynı anda işleyen yayınların, atıflarının miktarı 19.973 olmasına ve dergi son üç yılda bu konuda sadece 15 makale yayınlamasına rağmen genel atfın 1.712 adet ile tek başına %8,57’sini almıştır.

**Tablo 2. Bardford Saçılım Yasasına Göre Yayın Listesi**

Sıra	Dergi İsmi	Frekans	Kümülatif Frekans	Bölge
1	Frontiers in Psychology	42	42	Bölge 1
2	Sustainability	24	66	Bölge 1
3	Journal of Business Ethics	15	81	Bölge 1
4	Leadership ve Organization Development Journal	12	93	Bölge 1
5	Sage Open	10	103	Bölge 1
6	International Journal of Environmental Research and Public Health	9	112	Bölge 1
7	International Journal of Hospitality Management	9	121	Bölge 2
8	Journal of Business Research	9	130	Bölge 2
9	Current Psychology	8	138	Bölge 2
10	Journal of Management ve Organization	6	144	Bölge 2

Bradford Saçılım Yasası, yayınların belirli bir konu etrafından toplanması ve bu konu özelinde dergilere kolaylıkla ulaşılması için tasnif edilmesi ve gereksiz zaman kaybı oluşmaması için dergiler belli bölgelere ayrılmıştır (Karatepe vd., 2023, s.88). Tablo 2’de

yer alan toplam 10 derginin ilk 6'sı toplam makalelerin tek başına %35,22'sini yayınlamıştır. Söz konusu ilk altı derginin incelenmesi araştırmacılara büyük kolaylık sağlayacaktır.

**Tablo 3. Dergilerin h/g/m İndeksi Listesi**

Dergi İsmi	h indeks	g indeks	m indeks	Toplam Atıf Sayısı	Yayın Sayısı	Yayınlanan İlk Makalenin Tarihi
Journal of Business Research	7	9	2,333	96	9	2021
International Journal of Hospitality Management	6	9	2,000	153	9	2021
Sustainability	6	8	2,000	90	24	2021
Frontiers in Psychology	5	10	1,667	131	42	2021
International Journal of Environmental Research and Public Health	5	9	1,667	116	9	2021
Journal of Business Ethics	5	9	1,667	85	15	2021
Leadership ve Organization Development Journal	4	9	1,333	98	12	2021
International Journal of Contemporary Hospitality Management	3	4	1,000	34	4	2021
Journal of Cleaner Production	3	4	1,000	66	4	2021
Journal of Knowledge Management	3	3	1,500	29	3	2022

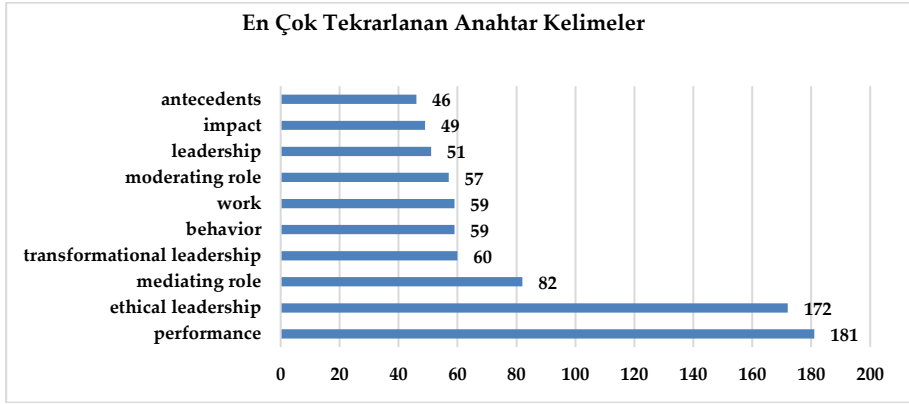
H-İndeksi, yazarları veya yayının ürettiği birim yayın başına aldığı atıf miktarını gösteren önemli bir bibliyometrik göstergedir. Sistem kısaca yayın sayısına ve atıfa bağlı olarak artmaktadır (von Bohlen und Halbach, 2011, s.191). Örneğin: bir yazarın 5 eseri ve toplam da ise 10 atıf olduğunu düşündüğümüzde: Tek bir eser 10 atıf alırsa yazarın h-İndeksi 1 olur; iki eserden biri 2 atıf diğeri 8 atıf alırsa h-İndeksi 2 olur; üç eserden ikisi 3 atıf diğeri 4 atıf alırsa h-İndeksi 3 olur. Sistem bu şekilde işlemekte olup yazarların eserlerinin üretkenliği hakkında bilgi alma konusunda kolaylıklar sağlamaktadır. Tablo 3 incelendiğinde beklenin dışında Journal of Business Research'in ön planda olduğu görülmektedir. H-İndeksi ile g İndeksi birbirine yakın yada  $g > h$  olacak şekilde bir izlenim göstermektedir. M-İndeksi ise atıfları yayın yılı ile karşılaştırıp değerlendirmektedir. Benzer kıyaslamalar yazarlar içinde yapılmaktadır.

**Tablo 4. Yazarların h/g/m İndeksi Listesi**

Yazar	h indeks	g indeks	m indeks	Toplam Atıf	Toplam Yayın Sayısı	İlk Yayın Tarihi
İslam, T.	3	3	1	126	3	2021
Lee, H.	3	3	1	26	3	2021
Luu, T.T.	3	5	1	32	6	2021
Wang, J.	3	3	1	35	3	2021
Wang, X.	3	5	1	26	5	2021
Ahmad, I.	2	2	0,667	33	2	2021
Ahmad, N.	2	2	0,667	62	2	2021
Ahmad, S.	2	2	0,667	95	2	2021
Badulescu, A.	2	2	0,667	5	2	2021
Beiranvand, S.	2	2	0,667	16	2	2021

Yazarlar bakımından da yukarıda bahsedilen ile aynı usullerin kullanıldığı bir değerlendirme yapılmaktadır. Tablo 4 incelendiğinde Talat İslam ile Saima Ahmad tarafından en çok atıf aldığı görülmektedir. Söz konusu yazarlar beraber çalışmakta "Leadership ve Organization Development Journal" dergisinde 2021 yılında yayınlanan "Promoting green behavior through ethical leadership: a model of green human resource management and environmental knowledge" adlı eserleri ile tek başına Web of Science

veri tabanında 69 atıfa sahip olmaları ile ön sıralarda yer almaktadır. İslam ve Ahmad'ın diğer eserleri de yüksek oranda atıf almaktadır (Ahmad vd., 2021, s.531-547).



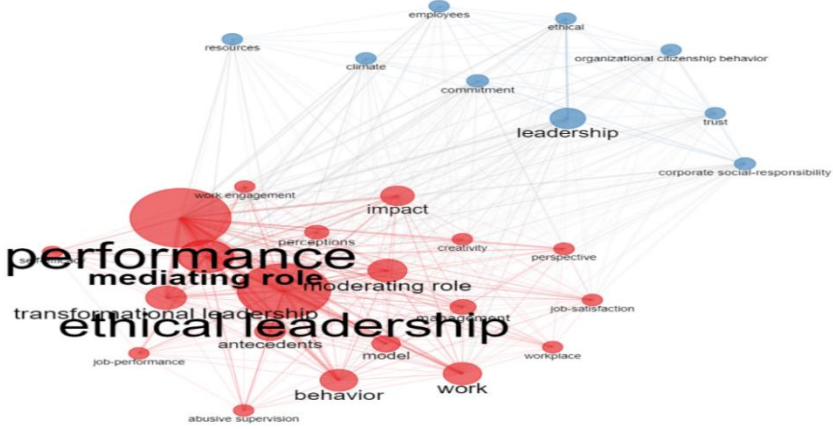
Şekil 4. En Çok Tekrarlanan Anahtar Kelimeler

Şekil 4'te görüldüğü üzere 181 kez “performace” kelimesinin tekrar ettiği, 172 kez “ethical leadership”, 82 kez “mediating role” kelimelerinin tekrar ettiği görülmektedir. En çok tekrarlanan ilk on anahtar kelimenin toplam 1.932 anahtar kelime içerisindeki yeri %44,77'e isabet ettiği görülmüştür. Söz konusu anahtar kelimelerin rahat anlaşılması için oluşturulan görsel Şekil 5'te sunulmuştur.



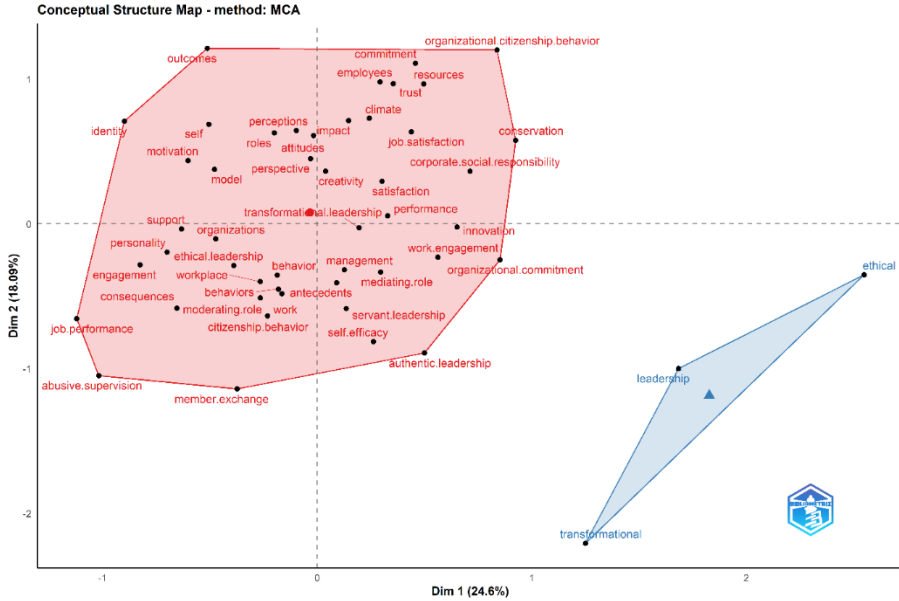
Şekil 5. En Çok Tekrarlanan Anahtar Kelimelere İlişkin Kelime Bulutu

Kelime bulutu en çok tekrarlanan anahtar kelimelerin kolay anlaşılabilmesi için görsellik kazandırılmış bir anlayıştır. Anahtar kelimeler incelendiğinde “performance” ve “ethical leadership” kelimeleri ön plana çıkmış olsa da listede diğer kelimelerinde görülmesi ile görsel bir algı oluşturulmuştur. Söz konusu cümlelerin birbiri ile bağlantısı kapsamında ağ haritaları oluşturmakta ve kelimelerin arasındaki ilişkinin derinliği bu sayede sağlanmaktadır. Anahtar kelimelere ilişkin ağ haritası Şekil 6'da sunulmuştur.



Şekil 6. En Çok Tekrarlanan Anahtar Kelimelere İlişkin Ağ Haritası

Şekil 6'da yer alan ağ haritasına göre ağ haritası iki farklı grup altında toplanmıştır. Bu yapılanma etik liderlik ile performans arasında farklı değişkenlerinde konuya dâhil olarak aradaki ilişkinin genişlediğini göstermektedir. Şirket sosyal sorumluluğu, dürüstlük, örgütsel vatandaşlık davranışı, etik iklim, yaratıcılık gibi kavramların değişkenler arasında ilişkinin genişlemesine yardımcı olduğu söylenebilir. Söz konusu durumun daha iyi anlaşılabilmesi için kavramsal yapısal harita Şekil 7'de sunulmuştur.



Şekil 7. Kavramsal Yapısal Ağ Haritası

Şekil 7 incelendiğinde etik liderlik ile performans arasında sıklıkla tercih edilen değişkenleri görmek mümkün olmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken noktanın artık değişkenlerin aracılık ve düzenleyici etkisinin eserlerde daha fazla olduğu üzerinedir.

En çok yayın yapan ülkelerin belirlenmesi de bibliyometrik analiz açısından önemli bir değişken olarak yer almaktadır. Bir yazarın bulunduğu bir makalenin sorumlusu yazarın ülkesine göre belirlenmektedir. En çok yayın yapan ülkelere ilişkin olarak Çin Halk Cumhuriyeti en fazla yayını yapan ülke konumundadır. Çinli yazarların aynı ülke vatandaşları ile yazdığı (SCP) 63 makale var iken diğer ülke vatandaşları ile beraber (MCP) yazdığı 43 makaleye erişilmektedir. Çin tek başına 318 makalenin üçte birini yazmıştır. Detaylı bilgiler Tablo 5'te sunulmuştur.

**Tablo 5. Sorumlu Yazarların Bulunduğu Ülkelere Göre Dağılım Listesi**

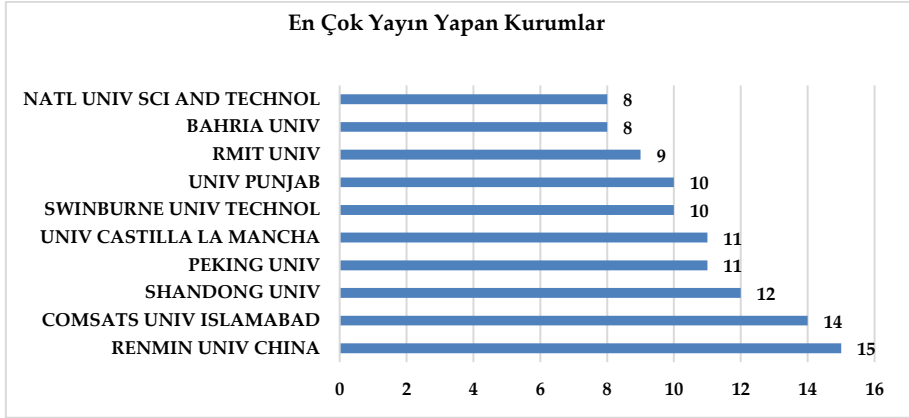
Ülke	Makale Sayısı	SCP	MCP	Frekans	MCP Oranı
Çin Halk Cumhuriyeti	106	63	43	0,333	0,406
Amerika Birleşik Devletleri	47	34	13	0,148	0,277
Pakistan	33	12	21	0,104	0,636
Güney Kore	14	11	3	0,044	0,214
Avustralya	13	6	7	0,041	0,538
Kanada	10	5	5	0,031	0,500
Birleşik Krallık	9	0	9	0,028	1,000
İspanya	8	5	3	0,025	0,375
Hindistan	6	5	1	0,019	0,167
Portekiz	5	3	2	0,016	0,400
Türkiye	5	4	1	0,016	0,200
Almanya	4	4	0	0,013	0,000

Yazarlar tarafından yapılan yayınlarının diğer kritik bir noktası yayına karşılık alınan atfı sayısal olarak görülmektedir. Bu kapsamda bir yayını bulunan ancak tek yayına 34 atfı alan İsveç'in ön plana çıktığını belirtmek gerekir. Detaylı bilgiler Tablo 6'da sunulmuştur.

**Tablo 6. Sorumlu Yazarların Bulunduğu Ülkelere Göre Dağılım Listesi**

Ülke	Toplam Atf	Makale Başına Atf Ortalaması
Çin Halk Cumhuriyeti	447	4,22
Pakistan	327	9,91
Amerika Birleşik Devletleri	313	6,66
Avustralya	86	6,62
Kanada	63	6,30
Güney Kore	54	3,86
İran	47	15,67
Suudi Arabistan	42	14,00
Birleşik Arap Emirlikleri	38	12,67
Birleşik Krallık	36	4,00
İsveç	34	34,00
Hindistan	31	5,17
Türkiye	25	5,00
Almanya	23	5,75
Rusya	23	23,00

Aslında araştırmacılar için bu atf ve makale sayılarının önemi yıllık yayınlanan üniversite sıralamaları ile ortaya çıkmaktadır. Birim yayın başına atf çalışılan kurumun daha iyi sıralarda yer almasına yardımcı olmaktadır. Bu kapsamda en çok yayın yapan kuruluşlara ilişkin bilgiler Şekil 8'de sunulmuştur.



**Şekil 8. En çok Yayın Yapan Kurumlar**

Birçok ülkede birden fazla üniversite bulunmaktadır. Bu kapsamda yazarların yayın yaptığı kurumlar incelendiğinde Çin Renmin Üniversitesi tarafından 15 yayın ile en fazla eserin ortaya konulduğu görülmektedir. En çok yapan kuruluşlar incelendiğinde çalışmaların ağırlıklı olarak Çin, Pakistan ve Avustralya'da bulunan üniversitelerde ki yazarlar tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir.

## Sonuç

Etik liderler, takipçilerinin ahlaki değerler konusunda net bir anlayışa sahip olmalarını sağlamak için çaba göstermektedir. Etik liderler, örgütteki çalışanların performans değerlendirmesini iyi kurulmuş etik ve çalışma standartlarına uygun olarak yerine getirmektedir. Takipçilerini ödül ve ceza mekanizma ve motivasyonlarıyla bu standartları takip etmeleri için etkilemektedir. Bu etki literatür incelendiğinde düşük ve orta düzeyde gerçekleştiği söylenebilir. Ancak örgüt yapısı, çalışanlar arasındaki ilişkileri çevre ve örgüt etkileşimini de içeren birçok etkiyi kapsar ve bu etkileşim birçok unsur arasındaki ilişkiyi güçlendirip zayıflatabilir.

Etik liderlik davranışının düşünceli ve güvenilir yönleri aracılığıyla yönetici ve çalışan arasında ilişkisel bağlılıklar yaratılabilmektedir. Brown ve diğerlerine göre bu davranışlar, dönüşümcü liderliğin idealleştirilmiş etki bileşeni ile yakından ilişkilidir ve yapılan çalışmada dönüştürücü liderlik 60 defa tekrarlanarak en çok tekrarlanan 4 kelime olduğu belirlenmiştir. Literatür incelendiğinde, etik liderlik, dönüştürücü ve otantik liderlik stili ile kavramsal benzerlik göstermesi açısından eleştirel bir yön kazanmıştır. Etik liderliği dönüştürücü ve otantik gibi diğer liderlik türlerinden ayıran en önemli özelliği, etik liderliğin takipçilerin etik ve ahlaki davranışlarını geliştirmeye yardımcı olmasıdır. Ancak literatürde yer alan bu tartışmanın halen tam olarak çözümlendiğini söylemek mümkün değildir. Yapılan analizde bu sonucu doğrular nitelikte yer almaktadır.

Çin Halk Cumhuriyetinde yer alan yazarların teşvikler ile birlikte hızlı bir şekilde bilim dünyasında yer aldığını söylemek gerekir. Yapılan çalışmada da bu husus ortaya çıkmıştır. Önceki yıllarda Batılı yazarların öne geçtiği bilimsel araştırma yeteneği yavaş yavaş Çin'e doğru kaymaktadır. Bu hususu Çin'de bulunan üniversitelerin Times Higher

Education (THE) ve Quacquarelli Symonds (QS) gibi üniversite sıralama listelerinden de görülmesi mümkündür.

Örgütler daha fazla kazanç hırsı ile performans değerleriyle oynamakta ve bu etik dışı davranışları sonucunda ciddi ceza ve prestij kayıplarına uğramaktadır. Kısaca belirtmek gerekirse etik kavramı insanın bilinen ilk yazılı tarihi belgelerinden olan Hammurabi Kanunlarından bu yana yaklaşık 4.000 yıldır aynı şekilde devam etmektedir. İlerleyen yıllarda da çok kazanma ve en iyi olmak uğruna birçok etik ihlali görmemiz mümkün gözükmektedir. Araştırmanın asıl amacına uygun olarak yeni çalışmalar için kurumsal sosyal sorumluluk, paydaş ilişkileri, inovasyon, düzenleyici ve aracı değişken kavramlarının ön plana çıktığı görülmektedir. Yapılacak olan yeni çalışmaların bu yönde yapılmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

Değerlendirme	İki Dış Hakem / Çift Taraflı Körleme
Etik Beyan	Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur. * (İkincil Verilerin kullanılması nedeniyle Etik Kurul Kararı gerekmemektedir.)
Benzerlik Taraması	Yapıldı - Ithenticate
Etik Bildirim	itobiad@itobiad.com
Çıkar Çatışması	Çıkar çatışması beyan edilmemiştir.
Finansman	Bu araştırmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.
Yazar Katkıları	Çalışmanın Tasarlanması: 1. Yazar (%60), 2. Yazar (%40) Veri Toplanması: 1. Yazar (%60), 2. Yazar (%40) Veri Analizi: 1. Yazar (%60), 2. Yazar (%40) Makalenin Yazımı: 1. Yazar (%60), 2. Yazar (%40) Makale Gönderimi ve Revizyonu: 1. Yazar (%60), 2. Yazar (%40)
Peer-Review	Double anonymized - Two External
Ethical Statement	It is declared that scientific and ethical principles have been followed while carrying out and writing this study and that all the sources used have been properly cited. * (An Ethics Committee Decision is not required due to the use of Secondary Data.)
Plagiarism Checks	Yes - Ithenticate
Conflicts of Interest	The author(s) has no conflict of interest to declare.
Complaints	itobiad@itobiad.com
Grant Support	The author(s) acknowledge that they received no external funding in support of this research.
Author Contributions	Design of Study: 1. Author (%60), 2. Author (%40) Data Acquisition: 1. Author (%60), 2. Author (%40) Data Analysis: 1. Author (%60), 2. Author (%40) Writing up: 1. Author (%60), 2. Author (%40) Submission and Revision: 1. Author (%60), 2. Author (%40)



## Kaynakça | References

Abuzaid, A. N. (2018). The relationship between ethical leadership and organizational commitment in banking sector of Jordan. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 34(3), 187-203. <https://doi.org/10.1108/JEAS-01-2018-0006>

Ahmad, S., Islam, T., Sadiq, M., ve Kaleem, A. (2021). Promoting green behavior through ethical leadership: A model of green human resource management and environmental knowledge. *Leadership ve Organization Development Journal*, 42(4), 531-547. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2020-0024>

Alkhadra, W. A., Khawaldeh, S., ve Aldehayyat, J. (2022). Relationship of ethical leadership, organizational culture, corporate social responsibility and organizational performance: A test of two mediation models. *International journal of ethics and systems*. <https://doi.org/10.1108/IJOES-05-2022-0092>

Aparisi-Torrijo, S., ve Ribes-Giner, G. (2022). Entrepreneurial leadership factors: A bibliometric analysis for the 2000-2020 period. *Cuadernos de Gestión*, 22(2), 45-60. <https://doi.org/10.5295/cdg.211456sa>

Aria, M., ve Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>

Aryati, A. S., Sudiro, A., Hadiwidjaja, D., ve Noermijati, N. (2018). The influence of ethical leadership to deviant workplace behavior mediated by ethical climate and organizational commitment. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 233-249. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0053>

Avey, J. B., Wernsing, T. S., ve Palanski, M. E. (2012). Exploring the Process of Ethical Leadership: The Mediating Role of Employee Voice and Psychological Ownership. *Journal of Business Ethics*, 107(1), 21-34. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1298-2>

Azizoğlu, F., ve Kıyat, G.B.D. (2023). Etik Liderlik Alanında Yayınlanan Makalelerin Bibliyometrik İncelemesi: (2004-2023 Dönemi). *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 170-178. <https://doi.org/10.56206/husbd.1339647>

Badrinarayanan, V., Ramachandran, I. ve Madhavaram, S. (2019). Mirroring the Boss: Ethical Leadership, Emulation Intentions, and Salesperson Performance. *Journal of Business Ethics*, 159(3), 897-912. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3842-1>

Bahadori, M., Ghasemi, M., Hasanpoor, E., Hosseini, S. M., ve Alimohammadzadeh, K. (2021). The influence of ethical leadership on the organizational commitment in fire organizations. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(1), 145-156. <https://doi.org/10.1108/IJOES-04-2020-0043>

Bal, F. ve Ufaklı, O. E. (2024). Liderlik Kavramı Üzerine Bibliyometrik Bir Araştırma. *Acrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 193-207.

Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Prentice-Hall.

Banks, G. C., Fischer, T., Gooty, J., ve Stock, G. (2021). Ethical leadership: Mapping the terrain for concept cleanup and a future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 32(2), 101471. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101471>

Bauwens, R., Batistič, S., Kilroy, S., ve Nijs, S. (2022). New Kids on the Block? A Bibliometric Analysis of Emerging COVID-19—Trends in Leadership Research. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 29(2), 224-232. <https://doi.org/10.1177/1548051821997406>

Bedi, A., Alpaslan, C. M., ve Green, S. (2016). A Meta-analytic Review of Ethical Leadership Outcomes and Moderators. *Journal of Business Ethics*, 139(3), 517-536. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2625-1>

Belle, N., ve Cantarelli, P. (2019). Do Ethical Leadership, Visibility, External Regulation, and Prosocial Impact Affect Unethical Behavior? Evidence From a Laboratory and a Field Experiment. *Review of Public Personnel Administration*, 39(3), 349-371. <https://doi.org/10.1177/0734371X17721301>

Brown, M. E., ve Mitchell, M. S. (2010). Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research. *Business Ethics Quarterly*, 20(4), 583-616. <https://doi.org/10.5840/beq201020439>

Brown, M. E., ve Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>

Brown, M. E., Treviño, L. K., ve 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. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>

Chamtitigul, N., ve Li, W. (2021). The influence of ethical leadership and team learning on team performance in software development projects. *Team Performance Management: An International Journal*, 27(3/4), 240-259. <https://doi.org/10.1108/TPM-02-2020-0014>

Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., ve Reutzel, C. R. (2011). Signaling Theory: A Review and Assessment. *Journal of Management*, 37(1), 39-67. <https://doi.org/10.1177/0149206310388419>

Cuccurullo, C., Aria, M., ve Sarto, F. (2016). Foundations and trends in performance management. A twenty-five years bibliometric analysis in business and public administration domains. *Scientometrics*, 108(2), 595-611. <https://doi.org/10.1007/s11192-016-1948-8>

De Bakker, F. G. A., Groenewegen, P., ve Den Hond, F. (2005). A Bibliometric Analysis of 30 Years of Research and Theory on Corporate Social Responsibility and Corporate Social Performance. *Business ve Society*, 44(3), 283-317. <https://doi.org/10.1177/0007650305278086>

De Hoogh, A.H.B. ve Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 297-311. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.03.002>

De Hoogh, A. H. B., ve Den Hartog, D. N. (2009). *Ethical leadership: The socially responsible use of power*. İçinde B. Wisse ve D. Tjosvold (Ed.), *Power and Interdependence in Organizations* (ss. 338-354). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511626562.021>

Den Hartog, D. N., ve Belschak, F. D. (2012). Work Engagement and Machiavellianism in the Ethical Leadership Process. *Journal of Business Ethics*, 107(1), 35-47. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1296-4>

Dey, M., Bhattacharjee, S., Mahmood, M., Uddin, M. A., ve Biswas, S. R. (2022). Ethical leadership for better sustainable performance: Role of employee values, behavior and ethical climate. *Journal Of Cleaner Production*, 337, 130527. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130527>

Dimitriou, C. K., ve Schwepker, C. H. (2019). Enhancing the lodging experience through ethical leadership. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(2), 669-690. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2017-0636>

Doğan, T.G.B., Doğan, S., ve Aykan, E. (2021). Liderlik tarzlarının bibliyometrik analizi. *Erciyes Akademi*, 35(1), 161-189.

Eisenbeiss, S. A. (2012). Re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 791-808. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.03.001>

Ekşili, N. ve Alparslan, A. M. (2016). Gündemdeki Liderlik Konuları: Journal Of Organizational Behavior Dergisinde Bibliyometrik Bir Analiz (2010-2015). *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), Article 16. <https://doi.org/10.20875/sb.59615>

Eva, N., Newman, A., Zhou, A. J., ve Zhou, S. S. (2019). The relationship between ethical leadership and employees' internal and external community citizenship behaviors: The mediating role of prosocial motivation. *Personnel Review*, 49(2), 636-652. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2019-0019>

Fahimnia, B., Sarkis, J., ve Davarzani, H. (2015). Green supply chain management: A review and bibliometric analysis. *International Journal of Production Economics*, 162, 101-114. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.01.003>

Giessner, S. R., Van Quaquebeke, N., van Gils, S., van Knippenberg, D., ve Kollée, J. A. J. M. (2015). In the moral eye of the beholder: The interactive effects of leader and follower moral identity on perceptions of ethical leadership and LMX quality. *Frontiers in Psychology*, 6, 1126. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.01126>

Goswami, M., Agrawal, R. K., ve Goswami, A. K. (2020). Ethical leadership in organizations: Evidence from the field. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(1), 122-144. <https://doi.org/10.1108/IJOES-04-2020-0048>

Harrison, J. S., Bosse, D. A., ve Phillips, R. A. (2010). Managing for stakeholders, stakeholder utility functions, and competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 31(1), 58-74. <https://doi.org/10.1002/smj.801>

Hsieh, C.-C., Tai, S.-E. ve Li, H.-C. (2023). A Bibliometric Review of Ethical Leadership Research: Shifting Focuses and Theoretical Insights. *AERA Open*, 9, 23328584231209266. <https://doi.org/10.1177/23328584231209266>

Ilyas, S., Abid, G., ve Ashfaq, F. (2020). Ethical leadership in sustainable organizations: The moderating role of general self-efficacy and the mediating role of organizational

trust. *Sustainable Production and Consumption*, 22, 195-204. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.03.003>

Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., ve De Hoogh, A. H. B. (2011). Ethical Leadership at Work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51-69. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.12.007>

Kaplan, R. S., ve Norton, D. P. (2007). *Balanced Scorecard*. İçinde C. Boersch ve R. Elschen (Ed.), *Das Summa Summarum des Management: Die 25 wichtigsten Werke für Strategie, Führung und Veränderung* (ss. 137-148). Gabler. [https://doi.org/10.1007/978-3-8349-9320-5\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-8349-9320-5_12)

Karatepe, S. G., Kavak, O., ve Topçuoğlu, E. (2023). Sosyal Politikalar Bağlamında Girişimciliğin Uluslararası Alanyazındaki Yeri Üzerine Bibliyometrik Analiz. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 79-97. <https://doi.org/10.15869/itobiad.1217898>

Kelley, H. H., ve Michela, J. L. (1980). Attribution Theory and Research. *Annual Review of Psychology*, 31(1), 457-501. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.31.020180.002325>

Kim, M.-S. ve Thapa, B. (2018). Relationship of Ethical Leadership, Corporate Social Responsibility and Organizational Performance. *Sustainability*, 10(2), Article 2. <https://doi.org/10.3390/su10020447>

Kouzes, J. M., ve Posner, B. Z. (1992). Ethical leaders: An essay about being in love. *Journal of Business Ethics*, 11(5), 479-484. <https://doi.org/10.1007/BF00870559>

Kütükçü, S., ve Özen, F. (2023). Eğitim örgütlerinde etik liderlik: Sistemik analiz. *Kastamonu İnsan ve Toplum Dergisi*, 1(2), Article 2.

Lee, J. (Jessie), Cho, J., Baek, Y., Pillai, R., ve Oh, S. H. (2019). Does ethical leadership predict follower outcomes above and beyond the full-range leadership model and authentic leadership?: An organizational commitment perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, 36(3), 821-847. <https://doi.org/10.1007/s10490-018-9596-6>

Liu, X., Baranchenko, Y., An, F., Lin, Z., ve Ma, J. (2020). The impact of ethical leadership on employee creative deviance: The mediating role of job autonomy. *Leadership ve Organization Development Journal*, 42(2), 219-232. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2020-0026>

Najam, U., ve Mustamil, N. (2020). Servant Leadership: A bibliometric Review. *International Journal of Organizational Leadership*, 9(3), 138-155. <https://doi.org/10.33844/ijol.2020.60501>

Nguyen, N. T. T., Nguyen, N. P., ve Hoai, T. T. (2021). Ethical leadership, corporate social responsibility, firm reputation, and firm performance: A serial mediation model. *Heliyon*, 7(4). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06809>

Peng, J. C., ve Lin, J. (2017). Mediators of ethical leadership and group performance outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 32(7), 484-496. <https://doi.org/10.1108/JMP-10-2015-0370>

Promislo, M. D., Giacalone, R. A., ve Jurkiewicz, C. (2013). *Ethical Impact Theory (EIT): Unethical Work Behavior and Well-Being*. İçinde Handbook of Unethical Work Behavior: Implications for Individual Well-Being (1. bs, ss. 1-18). Routledge.

Qin, Q., Wen, B., Ling, Q., Zhou, S., ve Tong, M. (2014). How and when the effect of ethical leadership occurs? A multilevel analysis in the Chinese hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(6), 974-1001. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2013-0073>

Salancik, G. R., ve Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224-253. <https://doi.org/10.2307/2392563>

Santos, B. B., Sigahi, T. F. A. C., Rampasso, I. S., Moraes, G. H. S. M. D., Leal Filho, W., ve Anholon, R. (2023). Lean leadership: A bibliometric analysis. *Benchmarking: An International Journal*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2022-0468>

Sayğan Tunçay, S. ve Sayğan Yağız, S. (2020). Türkiye'deki "Bilgi Uçurma (Whistleblowing)" Makalelerinin Bibliyometrik Profili. *Business ve Management Studies: An International Journal*, 8(4), 266-295.

Sayğan Tunçay, S. ve Sayğan Yağız, F. N. (2020). Psikolojik Sözleşme İhlalinin İşe Angaje Olma Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Kıdem Düzeyinin Düzenleyici Rolü. *İzmir İktisat Dergisi*, 35(4), 759-776. <https://doi.org/10.24988/ije.202035407>

Schweper, C. H., ve Dimitriou, C. K. (2021). Using ethical leadership to reduce job stress and improve performance quality in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102860. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102860>

Sharma, A., Agrawal, R., ve Khandelwal, U. (2019). Developing ethical leadership for business organizations: A conceptual model of its antecedents and consequences. *Leadership ve Organization Development Journal*, 40(6), 712-734. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2018-0367>

Strydom, D. B. (2021). Ethical leadership and performance: The effect of follower individualism-collectivism. *International Journal of Cross Cultural Management*, 21(2), 261-283. <https://doi.org/10.1177/14705958211013395>

Tigre, F. B., Curado, C., ve Henriques, P. L. (2023). Digital Leadership: A Bibliometric Analysis. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 30(1), 40-70. <https://doi.org/10.1177/15480518221123132>

Treviño, L. K., Brown, M., ve Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations*, 56(1), 5-37. <https://doi.org/10.1177/0018726703056001448>

Tuan, L. T., ve Ngan, V. T. (2021). Leading ethically to shape service-oriented organizational citizenship behavior among tourism salespersons: Dual mediation paths and moderating role of service role identity. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60, 102421. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102421>

van Eck, N. J., ve Waltman, L. (2014). *Visualizing Bibliometric Networks*. İçinde Y. Ding, R. Rousseau, ve D. Wolfram (Ed.), *Measuring Scholarly Impact: Methods and Practice* (ss. 285-320). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-10377-8\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-319-10377-8_13)

Vedula, S. B., ve Agrawal, R. K. (2023). Mapping Spiritual Leadership: A Bibliometric Analysis and Synthesis of Past Milestones and Future Research Agenda. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05346-8>

Vieira, E., Madaleno, M., ve Lobão, J. (2022). Gender Diversity in Leadership: A Bibliometric Analysis and Future Research Directions. *International Journal of Financial Studies*, 10(3), 53. <https://doi.org/10.3390/ijfs10030053>

Von Bohlen und Halbach, O. (2011). How to judge a book by its cover? How useful are bibliometric indices for the evaluation of “scientific quality” or “scientific productivity”? *Annals of Anatomy - Anatomischer Anzeiger*, 193(3), 191-196. <https://doi.org/10.1016/j.aanat.2011.03.011>

Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., ve Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204-213. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.11.002>

Wood, B. P., Eid, R., ve Agag, G. (2021). A multilevel investigation of the link between ethical leadership behaviour and employees green behaviour in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 97, 102993. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102993>

Yang, Q. ve Wei, H. (2017). Ethical leadership and employee task performance: Examining moderated mediation process. *Management Decision*, 55(7), 1506-1520. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2016-0627>

Yukl, G. (2008). How leaders influence organizational effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 708-722. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.09.008>

Yukl, G., Mahsud, R., Hassan, S., ve Prussia, G. E. (2013). An Improved Measure of Ethical Leadership. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 20(1), 38-48. <https://doi.org/10.1177/1548051811429352>

Zaim, H., Demir, A., ve Budur, T. (2021). Ethical leadership, effectiveness and team performance: An Islamic perspective. *Middle East Journal Of Management*, 8(1), 42-66. <https://doi.org/10.1504/MEJM.2021.111991>

Zehir, C., Erdal, N., Sivaslioğlu, F. ve Demir, B. (2019). Mediating Role Of Relationship Orientation On Ethical Leadership And Employee Performance Relation. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences, New Challenges in Leadership and Technology Management*. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.01.02.71>

Zheng, Y., Epitropaki, O., Graham, L., ve Caveney, N. (2021). Ethical Leadership and Ethical Voice: The Mediating Mechanisms of Value Internalization and Integrity Identity. *Journal of Management*, 01492063211002611. <https://doi.org/10.1177/01492063211002611>