



Article Info/Makale Bilgisi

✓Received/Geliş:15.04.2021 ✓Accepted/Kabul:07.05.2021

DOI:10.30794/pausbed.916345

Araştırma Makalesi/ Research Article

Baynal Doğan, T. G., Demirtaş, Ö., Altinkaynak, S. K. ve Doğan, S. (2021). "Yoksullukla Mücadelede Bir Kamu Politikası Olarak Bütünleşik Sosyal Yardım Sistemi" *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 47, Denizli, ss. 391-401.

LİDERE GÜVEN ARACI ROLDE İKEN ETİK LİDERLİĞİN İŞE ADANMIŞLIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ÖZ-YETERLİLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Tuğba Gül BAYNAL DOĞAN*, Özgür DEMİRTAŞ**, Seyfettin Kaan ALTINKAYNAK***, Sermed DOĞAN****

Öz

Örgütlerin pozitif liderlik tarzları ile yönetilmesinin örgütler için stratejik önem arz eden işe adanmışlığı daha fazla gündeme getireceği aşikardır. Örgütlerde güven ortamının oluşmasını sağlayan etik liderlik davranışlarının mevcudiyeti ile çalışanların işe adanma seviyeleri de yükselmektedir. Örgütsel etkilerin yanı sıra çalışanların öz yeterlilik gibi kişisel özelliklerinin de işe adanma seviyelerini etkilediği literatürde kanıtlanmıştır. Bu bağlamda çalışma kapsamında lidere güven aracı rolde yer alan etik liderliğin işe adanmışlık üzerindeki etkisi incelenecektir. Aynı zamanda bu ilişkide öz yeterliliğin düzenleyici rolü araştırılacaktır. Amaç doğrultusunda Kayseri sanayisinde çalışan 365 personel üzerinde anket yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırma sonucunda etik liderliğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde lidere güven kısmı aracılık etkisine sahip iken, öz yeterliliğin düzenleyici rolde yer aldığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, İşe Adanmışlık, Lidere Güven, Öz yeterlilik.

THE EFFECT OF ETHICAL LEADERSHIP ON WORK ENGAGEMENT WHEN TRUST IN LEADER IS IN MEDIATING ROLE: MODERATING ROLE OF SELF-EFFICACY

Abstract

It is obvious that managing organizations with positive leadership styles will bring more commitment to work, which is strategically important for organizations. With the existence of ethical leadership behaviors that create an atmosphere of trust in organizations, the level of commitment of employees to work increases. It has been proven in the literature that besides organizational effects, employees' personal characteristics such as self-efficacy also affect their level of commitment to work. In this context, the effect of ethical leadership on commitment to work will be examined while taking a mediating role trust in leader. At the same time, the moderator role of self-efficacy in this relationship will be explored. For the purpose, data were collected by using a survey method on 365 personnel working in Kayseri industry. As a result of the research, it was determined that trust in the leader has a partial mediating effect on the effect of ethical leadership on commitment to work, while self-efficacy has a regulatory role.

Keywords: Ethical Leadership, Work Engagement, Trust in Leader, Self-Efficacy.

*Doktora Öğrencisi, Kayseri Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, KAYSERİ.

e-posta: baynaltugba@gmail.com, (<https://orcid.org/0000-0002-2832-3157>)

** Doç. Dr., Kayseri Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi, KAYSERİ.

e-posta: demirtasozgur@yahoo.com, (<https://orcid.org/0000-0002-2495-2124>)

*** Öğr. Gör., Kayseri Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, KAYSERİ.

e-posta: altinkaynak@kayseri.edu.tr, (<https://orcid.org/0000-0003-1967-303X>)

**** Öğr. Gör., Kayseri Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, KAYSERİ.

e-posta: sermeddogan@kayseri.edu.tr, (<https://orcid.org/0000-0001-8782-7227>)

GİRİŞ

İnsan faktörünün işletmeler için ciddi önem arz ettiği günümüz piyasasında işletmeler çalışanların duygu ve düşüncelerine daha fazla dikkate alır hale gelmiştir. Özellikle çalışanların iş performansını doğrudan etkileyecek konularda iyileştirmeler yapmak için nitelikli bir yönetim anlayışının geliştirilmesi örgüt performansını gözle görülür derecede artıracaktır. Bu düşünce ile örgütlerin öncelikli hedefi çalışanların işe adanması ve bu doğrultuda yüksek çaba, zihinsel esneklik ve tam konsantrasyon ile prososyal davranışlar sergilemesini sağlamak haline gelmiştir. Örgütlerin çalışanlar nezdinde bu adanmışlığı sağlaması için güven verici bir liderlik tarzının örgüt içerisinde benimsenmesi önemli kriter haline almıştır. Çalışanların lidere duyduğu güven aracılığıyla adanmışlığının sağlanmasında örgüt içerisinde bürokrasi ve yasal otoriteden ziyade inanç, değer, duygu ve güven temeline kurulu bir liderlik tarzı olan etik liderliğin benimsenmesi örgütler için doğru bir hamle olacaktır.

Etik liderlerin örgüt içerisinde astlarına tavsiye olarak sunduğu ve doğru olduğunu düşündüğü fikirleri sadece astlarından beklemeyip bizzat eyleme dökmesiyle çalışanlar üzerinde oluşturduğu güven, astların bir işi yapabileceğine inançlarına da katkıda bulunmaktadır. İş yaşamında doğru davranışı liderlerinin davranışlarıyla öğrenen astlar iş performansları konusunda kaygılı olmaktan ziyade doğruyu yapabileceğine inançları güçlenmektedir. Etik davranışlar sergileyen liderleri sayesinde öz-yeterlilik algıları gelişen astların işe adanma ihtimalleri de daha yüksek olacaktır.

Örgütler nezdinde oldukça önemli performans çıktılarını imkan veren etik liderlik ile çalışmanın değişkenlerini oluşturan işe adanmışlık (Den Hartog ve Belschak, 2012; Engelbrecht vd., 2014; Demirtaş, 2015; Demirtaş, 2017; Hoch vd. 2018), lidere güven (Van den Akker vd., 2009; Kalshoven vd., 2011; Engelbrecht vd., 2015; Mo ve Shi, 2017) ve öz-yeterlilik (Eden ve Aviram, 1993; Walumbwa vd., 2011; Ren ve Chadee, 2017) ile bağdaştırılmış literatürde pek çok çalışma mevcuttur. Ancak etik liderliğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde lidere duyulan güveni aracı rolde, öz-yeterliliği ise düzenleyici rolde ele alan çalışma bulunmamaktadır. Bu bağlamda literatürdeki boşluğu gidermeyi amaçlayan ilk çalışma olması bağlamında önem arz etmektedir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

1.1. Etik Liderlik ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki

İşe adanmışlık “enerji, adanma ve özümseme” alt boyutlarından oluşan işle ilgili olumlu ve tatminkar bir zihinsel durum olarak tanımlanır. İşe adanmışlığın ilk alt boyutu olan enerji çalışma esnasında yüksek seviyede çaba ve zihinsel esneklik, iş arkadaşlarına yardım etme istekliliği, zorluklara karşı sebat etme ile karakterize edilirken, ikinci boyut olan adanma; coşku, ilham, gurur ve mücadele etme duyguları ile nitelenir. Özümseme boyutu ise çalışanın işine tam anlamıyla konsantre olması ve mutlu bir şekilde kendini işine vermesi özelliklerini taşır (Schaufeli ve Bakker, 2004:295).

Literatürde tükenmişlik kavramının zıttı olarak addedilen işe adanmışlık (Hakanen vd., 2006; Bakker ve Demerouti, 2008; Bakker vd., 2008; Bakker vd., 2011) kısa süreli ve spesifik bir durumdan ziyade belirli bir olaya, nesneye, davranışa veya bireye odaklanmayan; uzun süreli ve yaygın olan duygusal-bilişsel bir durumu ifade etmektedir (Schaufeli vd., 2006: 702). Örgütler için her geçen gün önem arz eder hale gelen ve son yıllarda literatürde daha sık ele alınan işe adanmış çalışanlar iş performansı ve önemli becerilere sahip personelin kaybedilmemesi gibi pozitif çıktılar sağlayan, her türlü örgüt için stratejik bir değerdir (Mitonga-Monga vd., 2016:327).

Çalışanlar liderleri tarafından adil ve saygılı bir muamele gördüklerinde sosyal mübadele bakımından lideri ile olumlu ilişkiler kurması muhtemeldir (Engelbrecht vd., 2017:3). Bu olumlu ilişkilerin sonucunda astların örgütsel performansa katkı ve iş ortamında lidere fayda sağlayacak isteğe bağlı davranışlar sergileyerek karşılık vermesini içeren karşılık normunu benimsemesi bakımından etik liderlik ile işe adanmışlık arasındaki ilişki sosyal mübadele teorisine dayanmaktadır (Velez ve Neves, 2018:664; Walumbwa vd., 2011:205, Brown ve Treviño, 2006:607). Bu ilişkide etik liderler astların işi iyi bir şekilde yerine getirmesi için gerekli bilgi ve eğitimi sağlamala birlikte (Engelbrecht vd., 2014:2-3) astlarını şeffaf ve çift yönlü iletişimle desteklenmiş bir şekilde karar süreçlerine dahil ederek astların işe adanma ihtimalini güçlendirir (Ahmad ve Gao, 2018:1993).

S. K. Altınkaynak, S. Doğan

Literatürde yapılan çalışmalarda astlar liderlerinin davranışlarını etik olarak algıladıklarında daha yüksek düzeyde işe adanma eğiliminde oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla etik liderlik ile işe adanma arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir (Den Hartog ve Belschak, 2012; Engelbrecht vd., 2014; Demirtaş, 2015; Demirtaş, 2017; Hoch vd. 2018). Aktarılan teorik bilgiler ve literatürdeki araştırma bulguları ışığında çalışma hipotez şu şekilde geliştirilmiştir:

Hipotez 1: Etik liderlik işe adanmışlık üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

1.2. Etik Liderlik ve Lidere Güven Arasındaki İlişki

Küreselleşme ve sanal iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı dönüşümler neticesinde yeni kuşak çalışanlar artık daha esnek çalışma tarzlarını benimsemekte ve katılımcı bir yaklaşımla örgüt hedeflerine ulaşılmasını önemli görmektedir. Bu kapsamda arzuladıkları liderlik türünde de bürokratik ve yasal otoriteden çok değer, inanç, duygu ve güven temelli yeni bir liderlik tarzını aramaktadırlar. Yani aradıkları liderlik türünde temel güç ve etki kaynağı ahlaki ve etik davranışlara dayanmaktadır (Demirtaş ve Karaca, 2020:66). Çalışanların beklentilerindeki ahlaki ve etik davranışlara yönelimini kapsayan bireysel etkenlerin yanı sıra Enron, Ulusal İrlanda Bankası gibi etik dışı kurumsal skandalların da etkisiyle iş etiği ve etik liderlik kavramı akademisyenler, uygulayıcılar, düzenleyiciler ve hükümetler tarafından da önemsenir hale gelmiştir (Demirtaş, 2015:273).

Son yıllarda literatürde sıkça anılan etik liderlik, kişisel eylemler ve kişilerarası ilişkiler yoluyla liderin normatif olarak uygun davranış sergilemesi ve bu tür davranışların iki yönlü iletişim, destek ve karar verme gibi yöntemlerle astlara aktarılmasıdır (Brown vd., 2005:120). Bahsi geçen normatif olarak uygun hareket etme, liderin içinde bulunduğu örgütsel duruma göre değişiklik gösteren beklentiler ile tutarlı bir şekilde hareket etmesidir. Normatif olarak uygun hareket eden etik liderler özellikle kendi eylemlerine ilişkin sorumluluk almada adil, dürüst, ilkeli ve güvenilir olan, aynı zamanda uygun eylemlerde astlara sorumluluk vererek gerekli hallerde ödül ve ceza sistemini devreye sokan liderler olarak nitelendirilir (Piccolo vd., 2010:261).

Etik liderler aynı zamanda yapılmasını öğütledikleri davranışları sadece tavsiye niteliğinde bırakmayarak kendileri de uygulaması sebebiyle astları için aynı zamanda proaktif bir rol model vazifesi görürler (Brown ve Trevino, 2006:597). Rol modellemeye özgü liderlik davranışları olan etik liderlik bu yönüyle sosyal öğrenme teorisi temeline inşa edilmiştir (Brown vd. 2005:119; Brown ve Trevino, 2006:596; Wang vd., 2015:752; Jordan vd., 2013:662).

Etik liderlerin bahsedilen dürüstlük, güvenilirlik, adillik, söylemleri ve davranışları arasında tutarlılık gibi özellikleri sebebiyle örgüt içinde ve dışında güven teşkil eden bir profil sergiledikleri aşikardır. Örgüt içerisinde güven liderlik eylemlerinin algılanan adilliği ile ilgilidir. Özellikle çalışanların lidere olan güveni, örgütsel uygulamalarda ya da kararlarda algılanan dürüstlük ve adalet düzeyinden etkilenir (Ferrin ve Dirks, 2002:614). Etik liderler ise adil ve dengeli kararlar veren, dürüst, ilgili ve ilkeli bireyler olarak karakterize edilmeleri (Brown ve Trevino, 2006:597) sebebiyle astların özellikle lidere güven duymasında bu özellikler temel oluşturur.

Astlar lidere güvendiğinde, haklarının ve çıkarlarının kötüye kullanılmayacağından emin olarak liderin davranışlarına karşı savunmasız bir şekilde yaklaşırlar (Hassan ve Ahmed, 2011:165). Bu sebeple liderler örgüt içinde ve dışında etik ilkelere dikkat ederek astlarına bunu aktardığında, astlarda lidere karşı güven duygusu gelişmesi ön görülmektedir. Çalışanların etik liderlik algılarının lidere olan güvenlerini etkilediği literatürde bazı çalışmalarda gözlemlenmiştir (Van den Akker vd., 2009; Engelbrecht vd., 2014; Kalshoven vd., 2011; Mo ve Shi, 2017). Buna dayanarak araştırmanın ilk hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

Hipotez 2: Etik liderlik lidere güven üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

1.3. Etik Liderlik ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişkide Lidere Güvenin Aracılık Rolü

Dönüşümcü, otantik, hizmetkar ve etik liderlik gibi çeşitli değer temelli liderlik tarzları güven ile bağlantılıdır. Özellikle etik liderlik de liderin güvenilirliği ve astları üzerinde olumlu etki yaratabilme yeteneği kritik öneme sahiptir. Etik liderliğin bu özelliklerinin, lider ve astları arasındaki güven üzerinde önemli bir etkisi olması muhtemeldir (Engelbrecht vd., 2015:2). Kişilerarası etkileşimin güvene dayanması ile birlikte güven sosyal değişim

ilişkilerinin gelişmesi için ortam hazırlamakta ve böylece taraflardan her biri diğerine güvenerek birbirine fayda sağlama amacı taşımaktadır (Hsieh ve Wang, 2015:2334). Örgütlerde sosyal değişim teorisi kapsamında astların fayda sağlama şekillerinden biri ise kendilerini işlerine adamalarıdır.

Bahsi geçen literatür ışığında liderlerin örgüt içinde ve dışında etik ilkelere bağlı kalması ve bunu astlarına yansıtması ile astları üzerinde bir güven inşa edeceği, bu güven temeline dayalı olarakta örgüt içerisinde çalışanların işe adanma davranışları sergileme eğiliminde olacağı öngörülmektedir. Literatürde farklı liderlik tarzları (dönüşümcü, otantik, hizmetkar) ile iş performansı (Zhu vd., 2013), örgütsel vatandaşlık davranışı (Podsakoff vd., 1990; Rubin vd., 2010), işe adanmışlık (Hassan ve Ahmed, 2011; Wang ve Hsieh, 2013), iş tatmini (Chan ve Mark, 2014) gibi işle ilgili çeşitli sonuçlar üzerinde lidere güvenin aracı rol oynadığı çalışmalar mevcuttur. Çalışma kapsamında ise etik liderliğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde lidere güvenin aracılık rolü incelemek amacıyla aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

Hipotez 3: Etik liderliğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde lidere güven aracı rol oynar.

1.4. Etik Liderlik ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişkide Özyeterliliğin Düzenleyici Rolü

Benzer çalışma ortamlarında çalışanların işe adanmışlık seviyelerinin farklılık gösterme sebepleri literatürde halen araştırılan bir konudur. Liderlik tarzı da etkilemekle birlikte bazı çalışanların kişisel özelliklerine bağlı olarak da diğer çalışanlardan daha fazla işe adanmış oldukları savunulmaktadır. İşe adanmışlığı etkileyen bu kişisel özelliklerden biri ise öz-yeterlilik (Chaudhary vd., 2013:92).

Sosyal bilişsel teori ve sosyal öğrenme teorisine dayanan öz-yeterlilik bir insanın belirli bir görevi başarılı bir şekilde yerine getirebilme inancıdır (Lunenburg, 2011:1). Öz-yeterlilik tamamıyla davranışla ilgili öngörüler değildir. Kesin olarak yapılacak şey değil; yapılabileceğine inanma gücüdür (Snyder ve Lopez, 2002:278). Yani kişinin öz-yeterlilik inancının yüksek olması kesin olarak o işi yapacağına delalet etmese de, bu konudaki performansını destekleyerek yapabilme ihtimalini güçlendirir. Literatürdeki çalışmalar sonucu öz-yeterlilik inancının, bireylerin davranışlarını, motivasyonları ve nihayetinde başarıları ve başarısızlıkları güçlü bir şekilde etkilediği kanısı da bu durumu destekler niteliktedir (Henson, 2001:3).

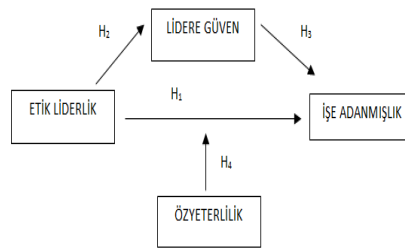
Bunun sebebi ise bireylerin olaylar karşısında nasıl bir davranış göstereceğinin, yetenekleri yönündeki inancının (öz-yeterlilik algısı) göz önüne alınarak tahmin edilmesinden kaynaklanmaktadır. Öz-yeterlilikleri hakkında şüphe duyan insanlar zorluklar karşısında daha az çaba göstermeye ya da zorlandıkları işi yapmaktan tamamen vazgeçme eğilimindedir. Güçlü yeterlilik duygusu olanlar ise zorlukların üstesinden gelebilmek için daha fazla çaba gösterirler (Bandura ve Schunk, 1981:587; Bandura, 1982:123). Bu bağlamda öz-yeterlilik algısı yüksek kişilerin karşılaştıkları sorumluluklar karşısında daha motive oldukları bunun sonucunda ise başarılı olma ihtimallerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

İşe adanmışlığı literatürde de bahsi geçtiği üzere doğrudan etkileyen etik liderler (Den Hartog ve Belschak, 2012; Engelbrecht vd., 2014; Demirtaş, 2015; Demirtaş, 2017; Hoch vd. 2018) karar verirken “Yapılacak doğru şey nedir?” sorgulamasını yapar ve çalışanların düşünmelerine yardımcı olarak, çalışanların kendi başlarına karar verirken kullanabilecekleri önemli becerilerin geliştirilmesine katkıda bulunur ve bu özellik çalışanlarda öz-yeterlilik inancını geliştirir (Walumbwa vd., 2011:206). Aynı zamanda literatürde birkaç ampirik çalışma, etik liderliğin öz-yeterliliği önemli ölçüde artırabileceği argümanını desteklemektedir (Eden ve Aviram, 1993; Walumbwa vd., 2011; Ren ve Chadee, 2017). Öz-yeterliliği aracı rolde incelerken çeşitli liderlik tarzları (dönüşümcü liderlik, etik liderlik) ile ilişkilendiren pek çok çalışma da literatürde mevcuttur (Walumbwa vd., 2005; Munir ve Nielsen, 2009; Salanova vd., 2011). Fakat öz-yeterliliği düzenleyici rolde liderlik ile ilişkilendirerek kullanan çalışma sayısı sınırlıdır (Demir, 2008b: 103; Jaiswal ve Dhar, 2016). Bu teorik temele dayanarak çalışma kapsamında etik liderlik ve işe adanmışlık arasında öz yeterliliğin aracı role sahip olacağı öngörülmektedir. Bu bağlamda literatür temeline dayandırarak bu boşluğu doldurmak amacıyla aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

Hipotez 4: Etik liderliğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde öz-yeterlilik düzenleyici rol oynar.

Sunulan kavramsal çerçeve ışığında araştırma hipotezlerini yansıtan model Şekil 1’de aktarılmıştır.

S. K. Altınkaynak, S. Doğan



Şekil 1: Araştırma Modeli

2. METODOLOJİ

Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 22.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Ölçeklere ait güvenilirlik düzeyleri, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Çarpıklık ve basıklık katsayıları doğrultusunda Pearson Korelasyon analizi ile ölçeklere ait korelasyon analizi yapılmıştır. Hipotezlerin test edilmesinde regresyon ve hiyerarşik regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca çalışma kapsamında etik liderlik davranışları ile ilgili maddeler, aracı ve bağımsız değişkenlere ait ölçeklerden önce gelecek şekilde düzenlenerek ortak yöntem sapmasının minimum seviyede tutulması hedeflenmiştir (Podsakoff ve Organ, 1986:531). Araştırma bağlamında regresyon analizi ile ilgili diğer önemli nokta ise artık (residual) değerler arasında oto korelasyon olmaması zorunluluğudur. Otokorelasyon katsayısının hesaplanarak önemliliğinin test edilmesi, şayet önemli ise bertaraf edilmesi amacıyla (Nakip, 2003:164) en çok Durbin Watson testi kullanılmaktadır (Groebner ve Shannon, 1993:103). Bu bağlamda araştırma kapsamında regresyon analizlerinde Durbin-Watson testi yapılmış ve herhangi bir otokorelasyon sorunu tespit edilmemiştir.

2.1. Örneklem

Araştırma Kayseri sanayisinde çalışan kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılan 365 personel ile yüz yüze anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılanların %49.9'unun kadın, %51.1'inin erkek olduğu; katılımcıların yarısından fazlasının (%52.6) 30-39 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların yarıya yakını (%49.3) lisans mezunu iken, katılımcıların %29.6'sı 1-3 yıldır kurumda çalıştıkları gözlenmiştir.

2.2. Ölçekler

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket formu beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm katılımcıların demografik bilgilerini sorgularken, diğer bölümler çalışmanın hipotezlerinin analizi için geliştirilen, daha önce ulusal ve uluslararası birçok çalışmada kullanılarak geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmış ölçeklerden oluşmaktadır.

Etik Liderlik Ölçeği: Brown ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilen 10 soruluk ölçek kullanılmıştır. 5'li likert tipinde olan ölçeğin (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) çalışma kapsamında güvenilirliği (α) .96 olarak tespit edilmiştir.

İşe Adanmışlık Ölçeği: Katılımcıların işe adanmışlık düzeylerini ölçmek amacıyla Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilen 17 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. 7'li likert tipi (1= Asla, 7= Her zaman) olan ölçeğin güvenilirlik düzeyi (α) .96 olarak saptanmıştır.

Özyeterlilik Ölçeği: Katılımcıların özyeterlilik algılarını ölçmek amacıyla Chen ve diğerleri tarafından 2001 yılında geliştirilen 5'li likert tipi (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) ölçek kullanılmıştır. 8 sorudan oluşan ölçeğin araştırma kapsamında güvenilirlik katsayısı (α) .94 olarak hesaplanmıştır.

Lidere Güven Ölçeği: Çalışmaya katılanların lidere güven düzeylerini sorgulamak için Podsakoff ve diğerleri (1990) tarafından geliştirilen 6 soruluk ölçek kullanılmıştır. Ölçek 7'li likert tipinde olup (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 7=Kesinlikle Katılıyorum), ölçekte yer alan 6. soru ters kodlanmıştır. Çalışma kapsamında ölçeğin güvenilirlik düzeyi (α) .71 değerini almıştır.

3. BULGULAR

Çalışma değişkenlerine ait ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi

	Ort	SS	EL	İA	LG	ÖY
Etik Liderlik	4.46	0.69	1			
İşe Adanmışlık	6.29	0.75	0.447**	1		
Lidere Güven	5.76	0.88	0.559**	0.530**	1	
Özyeterlilik	4.47	0.57	0.523**	0.524**	0.318**	1

** p< 0.01 ve (Çift Yönlü)

Tablo 1 incelendiğinde etik liderliğin işe adanmışlık ($r = 0.447$, $p < 0.01$), lidere güven ($r = 0.559$, $p < 0.01$) ve özyeterlilik ($r = 0.523$, $p < 0.01$) üzerinde anlamlı düzeyde pozitif ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. İşe adanmışlığın lidere güven ($r = 0.530$, $p < 0.01$) ve özyeterlilik ($r = 0.524$, $p < 0.01$) ile; lidere güvenin ise özyeterlilik ($r = 0.318$, $p < 0.01$) ile pozitif yönde anlamlı düzeyde ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Hipotezlerin analizine yönelik yapılan regresyon analizleri Tablo 2 ve Tablo 3’de sunulmuştur. Birinci hipotez kapsamında etik liderliğin işe adanmışlık üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu varsayılmıştır. Tablo 2 incelendiğinde etik liderliğin işe adanmışlık üzerinde anlamlı pozitif bir etkiye ($\beta = 0,48$, $p < 0,01$) sahip olduğu saptanmıştır. Bu durumda birinci hipotez kabul edilmiştir. İkinci hipotezin ele aldığı etik liderliğin lidere güven üzerindeki varsayımı incelendiğinde anlamlı pozitif bir etki ($\beta = 0,56$, $p < 0,01$) olduğu görülmektedir. Bu bağlamda 2.hipotez de kabul edilmiştir.

Model kapsamında yer alan lidere güven değişkeninin etik liderliğin işe adanmışlık ile ilişkisine aracılık etme durumunu analiz etmek için kurulan dördüncü hipotez için yapılan çoklu regresyon analizinde lidere güven modele eklendiğinde; etik liderliğin işe adanmışlık üzerindeki etkisi $\beta = 0,48$ ($p < 0,01$) değerinden $\beta = 0,22$ değerine düşerek anlamlılığını korumaya devam etmektedir. Bu durumda etik liderliğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde lidere güvenin kısmi aracı etkisine sahip olduğu söylenebilir. Aracı değişken eklendiğinde bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkide meydana gelen düşüş ile meydana gelen aracılık etkisinin anlamlılığını ölçmek amacıyla yapılan Sobel testi sonucunda aracı olarak lidere güvenin ($z = 6,70$, $p < 0,05$) etik liderliğin işe adanmışlık ile ilişkisinde anlamlı olduğu bulunmuştur. İki uçlu Sobel testi için değer %95 güvenilirlik düzeyinde $-1,96$ ile $+1,96$ değerleri arasında yer almaktadır (Preacher ve Hayes, 2004:718). Dolayısıyla üçüncü hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 2: Aracı Değişkene Yönelik Regresyon Analizi

Değişkenler	Lidere Güven		
	Model 1 (β) EL-İA	Model 2 (β) EL-LG	Model 3 (β) EL/İA-LG
Etik Liderlik (EL)	0.447**	0.559**	0.219**
Lidere Güven (LG)			0.408**
Adjusted R ²	0.198	0.311	
F change	90.428**	164.772**	60.349**

**p<0.01

Çalışmanın düzenleyici değişkeninin analizini gerçekleştirerek beşinci hipotezi test etmek amacıyla Tablo 3 oluşturulmuştur. Regresyon analizi uygulanmadan önce dile getirme davranışı ve lider-üye etkileşimi değişkenleri merkezileştirilmiştir. Modele dahil edilecek etkileşim terimi ise merkezileştirilen iki değişkenin çarpımı ile ulaşılmıştır. Regresyon analizine dahil edilen etkileşim teriminin (Etik liderlik x Özyeterlilik) işe adanmışlık üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin ($\beta = 0,11$, $p < 0.05$) olduğu saptanmıştır. Bu durumda etik liderlik ile işe

adanma ilişkisinde özyeterliliğin düzenleyici rolü olduğunu söylemek mümkündür. Çalışmanın dördüncü hipotezi de kabul edilmiştir.

Tablo 3: Düzenleyici Değişkene Yönelik Regresyon Analizi

	İşe Adanmışlık	Adjusted R ²	ΔR ²	F change
Model 1				
Etik Liderlik (EL)	0.446**	0.197	0.199	90.027**
Model 2				
Etik Liderlik (EL)	0.243**	0.315	0.120	63.618**
Özyeterlilik (ÖY)	0.401**			
Model 3		0.323	0.10	5.429*
Etkileşim Terimi (EL X ÖY)	0.114*			

*p<0.05, **p<0.01

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Örgüt içinde pozitif liderlik davranışları sergileyerek astların performansını olumlu yönde etkileme özelliğine sahip etik liderlik, yaşanan etik dışı skandallar sonrası örgütlerde daha da önem verilen bir kavram haline almıştır. Örgütlerin yanı sıra literatürde de son yıllarda sıklıkla yer alan etik liderlik kavramının bir çok prososyal davranış üzerinde pozitif etki gösterdiği çalışmalarda kanıtlanmıştır. Literatürdeki diğer çalışmalar incelendiğinde örgütlerde etik liderlik davranışlarının çalışanların işe adanma seviyelerini artırdığı görülmüştür (Den Hartog ve Belschak, 2012; Engelbrecht vd., 2014; Demirtaş, 2015; Demirtaş, 2017; Hoch vd. 2018). Çalışmanın bulguları da bunu destekler niteliktedir. Etik liderlik ile çalışmanın aracı değişkenini oluşturan lidere güven arasındaki ilişki incelendiğinde örgütlerde etik liderlik davranışlarının çalışanların lidere duydukları güveni pozitif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Literatür incelendiğinde Van den Akker ve arkadaşları (2009), Kalshoven ve arkadaşları (2011), Engelbrecht ve arkadaşları (2014) ile Mo ve Shi (2017)'nin araştırmaları da çalışmanın bulgularını destekler nitelikte etik liderliğin lidere güveni pozitif yönde etkilediği sonucunu elde etmişlerdir.

Çalışmanın önemli bir sonucu ise etik liderlik ile işe adanmışlık arasındaki ilişki de lidere güvenin kısmi aracılık etkisi olmuştur. Bu durumda etik liderliğin işe adanma konusunda tek kriter olmadığı, çalışanların liderlerine duydukları güvenin de işe adanma seviyelerini etkilediğini söylemek mümkündür. Çalışmanın kayda değer diğer bir sonucu ise etik liderliğin işe adanma ile ilişkisinde yeterliliğin düzenleyici role sahip olmasıdır. Bu durumda etik liderlik ile işe adanmışlık arasındaki ilişkinin öz yeterlilik tarafından biçimlendiği söylenebilir.

Örgütlere Yönelik Öneriler

Çalışma kapsamında lidere güven aracı ve öz yeterlilik düzenleyici rolde iken etik liderliğin işe adanmışlık üzerindeki etkileri incelendiğinde sektörde yer alan örgütlere yönelik önemli çıktılar elde edilmiştir. Örgütlerde liderler etik liderlik özellikleri sergilediklerinde çalışanlarının işe adanma düzeylerinin arttığı literatürde de pek çok kez kanıtlanan bir sonuçtur. Buna ek olarak etik liderler çalışanların duygularını ve kişisel özelliklerini de dikkate aldığına çalışanların işe adanma seviyelerinin daha yüksek olacağını çalışma sonucuna binaen söylemek mümkündür. Bu bağlamda örgütlerde çalışanların işe adanma seviyelerini artırarak örgüt yararına fayda sağlamak için liderler pozitif liderlik özelliklerinden biri olan etik liderlik özelliği taşımasının yanı sıra astlarının duygu ve düşüncelerini de önemsemeleri çalışma kapsamında önerilmektedir. Aynı zamanda işe adanma seviyelerinin arttırılması için astların kişilik özelliklerinden olan öz yeterliliğin de liderlerce dikkate alınması tavsiye edilmektedir.

Kısıtlar ve Gelecek Çalışmalara Öneriler

Çalışma kapsamında zaman kısıtı nedeniyle tek sektör üzerinde araştırma yapılmıştır. Literatürün zenginleştirilmesi ve örgütlere yönelik faydalı çıktılar elde edilmesi için çalışmanın farklı sektörlerde gerçekleştirilmesi önerilmektedir. Elde edilen farklı sektör bulgularının kıyaslanması literatür açısından kayda değer sonuçlar sunacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda anket sayısı zaman ve maliyet kısıtı sebebiyle sınırlı

tutulmuştur. Anket sayısı artırılarak konu ile ilgili daha geliştirilebilir nitelikte sonuçlar elde edilmesi mümkündür.

Literatür incelendiğinde mevcut modelin daha önce araştırmalarda kullanılmadığı görülmektedir. Çalışma kapsamında etik liderlik tarzı kullanılmıştır. Fakat dönüşümcü liderlik, otokratik liderlik, etkileşimci liderlik, karizmatik liderlik, otantik liderlik, paternalist liderlik gibi farklı liderlik tarzları ile değişkenlerin analiz edilmesi liderlik literatürüne ışık tutacaktır. Aynı zamanda model üzerindeki aracı ve düzenleyici değişkenlerin değiştirilerek farklı modeller geliştirilmesi de literatür açısından katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Ahmad, I. ve Gao, Y. (2018). Ethical Leadership and Work Engagement The Roles Of Psychological Empowerment and Power Distance Orientation. *Management Decision*, 56(9), 1991-2005.
- Bakker, A. B., Albrecht, S.L. ve Leiter, M.P. (2011). Key Questions Regarding Work Engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28.
- Bakker, A.B. ve Demerouti, E. (2008). Towards A Model of Work Engagement. *Career Development Internationa*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. ve Taris T. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work and Stress*, 22(3), 187-200.
- Bal Taştan, S. ve Mousavi Davoudi, S. M. (2015). An Examination of the Relationship Between Leader-member Exchange and Innovative Work Behavior with the Moderating Role of Trust in Leader: A Study in the Turkish Context. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 23-32
- Bandura, A. (1982). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency, *American Psychological Association*, 37(2), 122-147.
- Bandura, A. ve Schunk, H. (1981). Cultivating Competence, Self-Efficacy, and Intrinsic Interest Through Proximal Self-Motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 41(3), 586-598.
- Brown, M., Trevino, L. ve Harrison, D. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.
- Brown, M.E., Treviño, L.K. (2006). Ethical Leadership: A Review And Future Directions. *The Leadership Quarterly*, 17, 595-616.
- Chan, S.C.H. ve Mak, W. (2014). The Impact of Servant Leadership and Subordinates' Organizational Tenure on Trust in Leader And Attitudes. *Personnel Review*, 43(2), 272-287.
- Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2001). Validation of a new general self-efficacy scale. *Organizational research methods*, 4(1), 62-83.
- Chaudhary, R. Rangnekar, S. ve Barua, M.K. (2013). Engaged Versus Disengaged: The Role of Occupational Self-Efficacy, *Asian Academy of Management Journal*, 18(1), 91-108.
- Demir, N. (2008a). Liderlik Tarzlarının Örgütsel Adalet İle İlişkisi ve Lidere Olan Güvenin Bu İlişkideki Rolü. *Öneri Dergisi*, 8(30), 195-205.
- Demir, K. (2008b). Transformational Leadership and Collective Efficacy: The Moderating Roles of Collaborative Culture and Teachers' Self-Efficacy. *Eğitim Arastırmaları - Eurasian Journal of Educational Research*, 33, 93-112.
- Demirtaş, Ö. (2015). Ethical Leadership Influence at Organizations: Evidence From the Field. *Journal of Business Ethics*, 126(2), 273-284.
- Demirtaş, Ö. ve Karaca, M. (Ed.). (2020). *A Handbook of Leadership Styles*, 1st Edition, Cambridge Scholars Publishing.
- Demirtaş, Ö., Hannah, S. T., Gök, K., Arslan, A., ve Çapar, N. (2017). The Moderated Influence of Ethical Leadership, Via Meaningful Work, on Followers' Engagement, Organizational Identification and Envy. *Journal of Business Ethics*, 145(1), 183-199.

- Den Hartog, D.N. ve Belschak, F.D. (2012). Work Engagement and Machiavellianism in The Ethical Leadership Process. *Journal of Business Ethics*, 107, 35–47.
- Eden, D. ve Aviram, A. (1993). Self-Efficacy Training To Speed Reemployment: Helping People To Help Themselves. *Journal of Applied Psychology*, 78, 352 - 360.
- Engelbrecht, A.S, Heine, G. ve Mahembe, B. (2014). The Influence of Ethical Leadership on Trust and Work Engagement: An Exploratory Study. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1-9.
- Engelbrecht, A.S, Heine, G., ve Mahembe, B. (2017). Integrity, Ethical Leadership, Trust and Work Engagement. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(3), 368-379.
- Engelbrecht, A.S.,Heine, G. ve Mahembe, B., (2015). “The Influence of Integrity and Ethical Leadership on Trust in The Leader”, *Management Dynamics*, 24(1), 2-10.
- Ferrin, D. L. ve Dirks, K.T., (2002). Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice. *Journal of Applied Psychology*. 87(4), 611 628.
- Groebner, D. F., Shannon, P. W. ve Fry, S. (1993). *Study Guide to Accompany: Business Statistics: A Decision-making Approach*. Merrill Publisher, Macmillan.
- Hakanen, J., Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., (2006). Burnout and Work Engagement Among Teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495 – 513.
- Hassan, A. ve Ahmed, F. (2011). Authentic Leadership, Trust and Work Engagement. *International Journal of Human and Social Sciences*, 6(3), 164–170.
- Henson, R. K. (2001). Teacher Self-Efficacy: Substantive Implications and Measurement Dilemmas. *Annual Meeting of the Educational Research Exchange Book*, University of North Texas, 1-24.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., ve Wu, D. (2018). Do Ethical, Authentic and Servant Leadership Explain Variance Above and Beyond Transformational Leadership? A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501-529.
- Hsieh, C.C. ve Wang, D.S. (2015). Does Supervisor-Perceived Authentic Leadership Influence Employee Work Engagement Through Employee-Perceived Authentic Leadership and Employee Trust?. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(18), 2329-2348
- Jaiswal, N.K. ve Dhar, R.L. (2016). Fostering Employee Creativity through Transformational Leadership: Moderating Role of Creative Self-Efficacy. *Creativity Research Journal*. 28(3), 367–371.
- Jordon, J., Brown, M.E., Treviño, L. K., Finkelstein, S. (2013). Someone to Look Up To: Executive–Follower Ethical Reasoning and Perceptions of Ethical Leadership. *Journal of Management*, 39(3), 660-683
- 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, 51–69.
- Kelloway, E.K., Turner, N., Barling, J. ve Loughlin, C. (2012). Transformational Leadership And Employee Psychological Well-Being: The Mediating Role of Employee Trust in Leadership. *Work&Stress*, 26(1), 39-55.
- Lunenburg, F.C. (2011). Self-Efficacy in the Workplace: Implications for Motivation and Performance. *International Journal of Management, Business and Administration*, 14(1), 1-6.
- Mitonga-Monga, J., Flotman, A.P. ve Cilliers, F. (2016). Work Place Ethics Culture and Work Engagement: The Mediating Effect of Ethical Leadership in A Developing World Context, *Journal of Psychology in Africa*, 26:4, 326-333
- Mo, S., Shi, J. (2017). Linking Ethical Leadership to Employee Burnout, Work Place Deviance and Performance: Testing the Mediating Roles of Trust in Leader and Surface Acting”, *Journal of Business Ethics*, 144, 293-303.
- Munir, F. ve Nielsen, K. (2009). Does Self-Efficacy Mediate The Relationship Between Transformational Leadership Behaviours and Healthcare Workers’ Sleep Quality? A Longitudinal Study, *Journal of Advanced Nursing*, 65(9), 1833-1843.
- Nakip, M. (2003). *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, Seçkin Yayıncılık, 1. Baskı, Ankara.

S. K. Altınkaynak, S. Doğan

- Piccolo, R.F., Greenbaum, R., Denhartog, D.N. ve Folger R. (2010). The Relationship Between Ethical Leadership and Core Job Characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 259-278.
- Podsakoff, P. M. ve Organ, D. W. (1986). "Self-Reports in Organizational Research: Problems And Prospects", *Journal of Management*, 12(4), 531-544.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Moorman, R.H. ve Fetter, R., (1990). Transformational Leader Behaviors And Their Effects On Followers' Trust in Leader, Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors, *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Preacher, K. and 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.
- Ren, S. ve Chadee, D. (2017). Ethical Leadership, Self-efficacy and Job Satisfaction in China: the Moderating Role of Guanxi. *Personnel Review*, 46(2), 371-388.
- Rubin, R.S., Bommer, W.H. ve Bachrach, D.G. (2010). Operant Leadership and Employee Citizenship: A Question of Trust?", *The Leadership Quarterly*, 21(3), 400-408.
- Salanova, M., Lorente, L., Chambel, M.J. ve Martínez, I.M. (2011). Linking Transformational Leadership To Nurses' Extra-Role Performance: The Mediating Role of Self-Efficacy And Work Engagement, *Journal of Advanced Nursing*, 67(10), 2256-2266.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W., Bakker, A. ve Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W.B. ve Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Snyder C. R. ve Lopez S. (2002). *Handbook of Positive Psychology*. US:Oxford University Press.
- Ugwu, F.O., Onyishi, I.E. ve Rodríguez-Sánchez, A.M. (2014). Linking Organizational Trust With Employee Engagement: The Role of Psychological Empowerment, *Personnel Review*, 43(3), 377-400.
- Van den Akker, L., Heres, L., Lasthuizen, K., Six, F. (2009). Ethical Leadership and Trust: It's All About Meeting Expectations, *International Journal of Leadership Studies*, 5(2), 102-122.
- Velez, M. J. ve Neves, P. (2018). Shaping Emotional Reactions To Ethical Behaviors: Proactive Personality As A Substitute For Ethical Leadership. *The Leadership Quarterly*, 29, 663-673.
- Walumbwa, F.O., Lawler, J.J., Avolio, B.J., Wang, P., Shi, K. (2005). Transformational Leadership and Work-Related Attitudes: The Moderating Effects of Collective and Self-Efficacy Across Cultures, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(3), 2-16.
- 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
- Wang, D., Gan, C., Wu, C. ve Wang, D. (2015). Ethical Leadership and Employee Voice: Employee Self-Efficacy And Self-Impact As Mediators, *Psychological Reports: Employment Psychology and Marketing*, 116(3), 751-767.
- Wang, D.S ve Hsieh, C.C. (2013). The Effect of Authentic Leadership on Employee Trust and Employee Engagement. *Social Behavior And Personality*, 41(4), 613-624.
- Wong, C.A., Spence-Laschinger, H.K. ve Cummings, G.G. (2010). Authentic Leadership and Nurses' Voice Behaviour and Perceptions of Care Quality. *Journal of Nursing Management*, 18, 889-900.
- Zhang, X. ve Zhou, J. (2014). Empowering Leadership, Uncertainty Avoidance, Trust, And Employee Creativity: Interaction Effects and A Mediating Mechanism, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124(2), 150-164.
- Zhu, W., Newman, A., Miao, Q. ve Hooke, A. (2013). Revisiting The Mediating Role of Trust in Transformational Leadership Effects: Do Different Types Of Trust Make A Difference?. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 94-105.

Beyan ve Açıklamalar (Disclosure Statements)

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler (The authors of this article confirm that their work complies with the principles of research and publication ethics).
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir (No potential conflict of interest was reported by the authors).
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir (This article was screened for potential plagiarism using a plagiarism screening program).
4. Bu makale için etik kurul izni gerekmemektedir (Ethics committee permission is not required for this article).