

**ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ DİLE GETİRME DAVRANIŞI  
ARACILIĞIYLA ÖRGÜTSEL ADALET ALGISINA ETKİSİ: SAĞLIK  
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**THE EFFECT OF ETHICAL LEADERSHIP BEHAVIOR ON  
ORGANIZATIONAL JUSTICE VIA THE MEDIATING ROLE OF VOICE  
BEHAVIOR: A STUDY FOR HEALTHCARE EMPLOYEES**

<sup>1</sup> Berat ÜNÜVAR

Kayseri Üniversitesi, beratunuvar@hotmail.com, 0000-0003-2908-0254

<sup>2</sup> Doç. Dr. Özgür DEMİRTAŞ

Kayseri Üniversitesi, demirtasozgur@yahoo.com, 0000-0002-2495-2124

Makale Gönderim-Kabul Tarihi (05.03.2021-10.04.2021)

## Özet

Örgütsel adalet kavramı, çalışanların örgütteki dağıtım, işlemsel ve etkileşim kararlarına yönelik algılarını ifade etmektedir. Örgütsel adalet algısı, lider davranışlarından ve çalışanların karar süreçlerine katılımından anlamlı düzeyde etkilenmektedir. Bu kapsamda, çalışmanın amacı etik liderlik davranışlarının dile getirme davranışı aracılığıyla örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisini belirlemektir. Çalışma kapsamında örneklem olarak Karaman İlinde faaliyet gösteren sağlık işletmelerinde çalışan 391 katılımcı yer almaktadır. Çalışma bulgularında; etik liderlik davranışlarının, dile getirme davranışları ve örgütsel adalet üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Etik liderlik davranışlarının, örgütsel adaletin alt boyutları olan; etkileşim adaleti, işlemsel adalet ve dağıtım adaleti boyutları üzerindeki etkisinin de pozitif yönde ve anlamlı olduğu görülmüştür. İlave olarak da etik liderlik davranışı ile örgütsel adalet arasındaki ilişkide, dile getirme davranışının kısmi aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın bulguları, sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları üzerine sunduğu teorik altyapı ile alan yazınına ve yöneticilerin bu alandaki pratik uygulamalarına katkılar sunmaktadır.

**Anahtar kelimeler:** etik liderlik, dile getirme davranışları, ses, örgütsel adalet.

## Abstract

Organizational justice refers to employee's perceptions of procedures, distributive and interactional decisions in their organizations. Leadership and involving of employees in decision making significantly affects the perception of organizational justice. In this respect, the study aims to investigate the effect of ethical leadership behaviors on organizational justice and mediating role of voice behavior in the process. The data were collected from 391 healthcare employees from the city of Karaman. It has been found that ethical leadership significantly and positively affects the perception of organizational justice. It has been also determined that the effect of ethical leadership on the three forms of organizational justice which are distributive, procedural and interactional are positive and significant. It has also been found that voice



## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

behavior has a partial mediating role in the relationship between ethical leadership and organizational justice. The study contributes to literature on the understanding of organizational justice in healthcare and practical implications which can be conducted by managers.

**Key words:** ethical leadership, voice behavior, voice, organizational justice.

### GİRİŞ

Sağlık hizmetlerinin diğer sektörlerden farkı ikamesi olmaması ve hata götürmemesidir. Günümüzün karmaşık ve hızla değişen iş ortamı ile toplu iş yaşam alanlarının artmasıyla sağlık örgütlerinde liderlerin etik liderlik uygulamaları, çalışanların dile getirme davranışları ve örgütsel adaleti daha önemli hale getirmektedir.

Bu çalışma sağlık sektöründe etik liderlik davranışının dile getirme davranışı aracılığıyla örgütsel adalet üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Çalışma kapsamında örneklem olarak Karaman İli'nde faaliyet gösteren sağlık işletmelerinde çalışan 391 katılımcı yer almaktadır.

### Kuramsal Çerçeve

Kurumsal sosyal sorumluluk taşıyan organizasyonlarda etiğe daha fazla önem verir hale gelmiştir. Etik lider, personelin ihtiyaçlarını ve beklentilerini değerlendirir ve personeline ve kuruluşuna en iyi şekilde hizmet eder aynı zamanda etik davranışları hem özel yaşamında hem de iş hayatında uygular ve bu davranışlar altındaki çalışanlara ilham verir (Mendonca, 2001:266-216). Etik liderlik, “kişisel eylemlerde ve kişilerarası ilişkilerde uygun davranışların gösterilmesi ve bu tür davranışların iki yönlü iletişimle takipçilerin teşvik edilmesi” olarak tanımlanır (Brown vd., 2005:117-134). Etik liderlik davranışı, çalışanlarla doğru eylemin ne olduğunu tartışmak, çalışanların çıkarları göz önünde bulundurularak sevgi dolu davranış olarak nitelendirilebilecek davranışlarla hareket etmek şeklinde kavramsallaştırılmıştır (Brown vd., 2005:117-134; Peterson ve Seligman, 2004).

Çalışanları dinlemek, adil kararlar vermek ve etik standartları ihlal etmemek, disiplinli olarak adil davranmak gibi erdemli davranışlar etik liderlik davranışlarıdır (Peterson ve Seligman, 2004). Etik liderlik özellikleri; önemsemek, güvenilirlik, dürüstlük ve adalettir. Yani, ahlaki davranışı, adil ve ilkeli kararları açıkça gösteren, böylelikle etiğin önemini takipçilere ileten, olumlu etik davranışlarını ödüllendiren ve etik olmayan davranış sergileyenleri disipline eden davranışlar etik liderlik davranışlarıdır (Jordan vd., 2013:660–682). Etik liderlik, liderlerin yüksek düzeyde dürüstlüğe sahip olmasını, etik standartları belirlemesini, etik kararlar almasını, çalışanları önemsemesini, onların ihtiyaçlarını düşünmesini ve etik davranış sergilemesini gerektirdiği belirtilmiştir (Brown vd., 2005:117-134; Tu ve Lu, 2013:441–455). Etik liderler, astlarına etik standartları ileterek bir model oluşturup, astların davranışlarını dönüştürmeye çalışırlar (Brown ve Trevino, 2006:595–616). Etik liderlik aynı zamanda lidere duyulan güvenle olumlu ve kötü niyetli denetim ile olumsuz ilişkilidir (Brown vd., 2005:117-134). Ekip üyeleri liderlerine yeterince güvendiklerinde, etik prosedürleri izlemeye daha istekli olurlar (Hoyt vd., 2013:712–723). Diğer yandan, eğer takipçiler liderlerini etik dışı buluyorlarsa, işyerinde kaygı, baskı ve depresyon yaşamaları ve problemleri çözememe, görevi sırasında hile gibi üretken olmayan davranışlar sergilemeleri daha olasıdır, bunun sonucunda iş verimi düşer (Ariely, 2013; Detert ve Treviño, 2010:249–270).

Günümüzün karmaşık ve hızla değişen iş ortamında, liderlerin etik tutum ve davranışlarda bulunması kadar çalışanların organizasyon hakkında fikirlerine ve düşüncelerine de ihtiyaç duyarlar. Dile getirme davranışları, çalışanların organizasyonlardaki değişim hakkında yapıcı fikirleri, bilgileri ve görüşleri ifade etmeleri olarak tanımlanmaktadır (Van Dyne vd., 2003:1359-1392). Dile getirme davranışları önemlidir; çünkü iyileştirme fikirleri sadece günümüzün dinamik



## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

ve rekabetçi iş ortamında üst yönetimden gelemeyen (Detert ve Burris, 2007:869–884). Dile getirme davranışlarının organizasyonun tabanında da var olması beklenir. Dile getirme davranışları, çalışanlar belirli eylemlerin uygunsuz veya etik dışı olduğunu algıladığında muhalefetin yanı sıra, sorunlar ortaya çıkmaya bile yapıcı fikirler paylaşmayı içerir (Van Dyne vd., 1995:217-284; LePine ve Van Dyne, 2001:326-336; Van Dyne ve LePine, 1998:108–119). Dile getirme davranışlarını memnuniyetsizliğe bir yanıt olarak tanımlamıştır (Hirschman, 1970). Anlaşmazlıkları veya şikâyetleri ifade etmek için tasarlanan, sözcük ve davranışları içermesi bakımından, muhalefetlik yapma ile birbirine benzemektedir (Kassing, 1997:311-332). Muhalefet olmaktan korkan çalışanlar dile getirme davranışları sergilemeyi, imajları, ilişkileri açısından tehdit olarak görebilmektedir. Statükoyu sorgulamak ve zorlayıcı otorite veya kazanılmış çıkarlar için rahatsızlık hissi yaratabilir (Liu vd., 2010:189–202). Bu tür davranışlar çalışanın imajına ve sosyal ilişkilerine zarar verebilir, kariyeri açısından risk doğurabilir (Liu vd., 2010:189–202; Klaas ve DeNisi, 1989:705-718). Bu durumda çalışanlar genellikle örgütsel sorunlar hakkında sessiz kalmayı tercih ederler ve genellikle düşüncelerini kuruluşlarındaki diğer personellere ve amirlerine karşı dillendirmezler (LePine ve Van Dyne, 2001:326-336).

Örgütsel adalet; örgütte terfilerin, ücretlerin, cezaların, ödüllerin nasıl yapıldığı ve bu kararların örgüt çalışanları tarafından nasıl algılandığını ifade etmektedir (İçerli, 2010:69). Dinç örgütsel adaleti personellerin işe karşı olan tutumlarını, aldıkları ücreti ve çalışma koşullarını belirleyen bir yapı olarak tanımlarken (Dinç: 2008, 13-29), Doğan örgütsel adaleti ahlakın en yüksek derecesi ve bir erdem olarak tanımlanmaktadır (Doğan: 2009, 71-78). Örgütsel adalet, personelin kendine yönelik örgütte var olan adil davranılması algısı ve bu algı sonucunda örgütün nasıl etkilendiğini belirleyen bir kavramdır (Günaydın: 2001, 25). Adil ve ahlaki işlem ve uygulamaların örgütte hakim olmasını ve desteklenmesini içerir (İşcan, 2005:155). Örgütsel adalet; çalışanlara yetki ve görev verilmesi, mesaiye riayet etme, ücretlendirme, terfi, ödüllendirme ve cezalandırma gibi yönetsel karar sürecinin çalışarlarda oluşturduğu algı ile ilgili bir kavram olarak tanımlanabilir. (İnce ve Gül, 2005). Adalet veya adalet konuları, neredeyse tüm bireyler için kilit bir endişedir. İş ortamlarında, çalışanlar genellikle aldıkları ödüllerin kuruluşa yaptıkları katkılarla veya meslektaşları tarafından alınan ödüllerle eşleşip eşleşmediğini ölçer (Adams, 1965:267-299). Çalışanlar ayrıca, adaleti değerlendirirken prosedürlerin tutarlı, tarafsız, doğru, düzeltilebilir olması ve endişelerini giderici olması ve görüşlerini temsil edip etmediğini görmek isterler (Greenberg, 1986:340-342). Çalışanlar açısından başka önemli bir husus ise, kendilerine yönelik prosedürlerin amirler tarafından uygulanış biçiminde, kişilerarası muamelede fark olup olmadığıdır (Bies ve Moag, 1986:43– 55). Bireyler kural ihlallerine maruz kaldıklarında eşitlik ihtiyacının daha belirgin hale geldiğini düşünmektedir (Bierhoff vd., 1986). Adams'ın 1965'te adalet sağlamak için eşitlik teorisini yayınlamıştır. Eşitsiz dağılımların, haksızlık algısı uyandırdığı ve olumsuz duygular ürettiği düşünülmektedir (Adams, 1965:267-299). Çoğu yönetici kendilerini açık görüşlü olarak görmektedir. Bu yöneticiler çeşitli fikir ve fikirleri kabul etmeye istekli görünseler de, çalışanların çoğunluğu liderlerinin iletişimi veya bilgi paylaşımını teşvik etmediklerini düşünmektedir (Beer ve Noria, 2000:133–141). Adalet algısı memnuniyet, bağlılık, vatandaşlık ve geri çekilme gibi çeşitli sonuçlarla ilişkilendirilmiştir (Colquitt vd., 2001:425– 445). Tepper ise örgütsel adaleti dağıtım, prosedürel ve etkileşim adaleti olarak üçe ayırıldığını belirtmiş (Tepper, 2000:176–190), Bierhoff ise geleneksel olarak örgütsel adaletin dağıtım adaleti üzerine kurulu olduğunu belirtmiştir (Bierhoff vd., 1986).

Araştırmacılar etik liderliği iş görenlerin dile getirme davranışlarıyla ilişkilendirmiştir (Brown ve Trevino, 2006:595-616; Mayer vd., 2009:1-13). Bowen ve Blackmon insanların ön belleğinde liderleri ile ilgili bir algı varsa dile getirme davranışlarını etkileyecektir. Bu liderlik algısının despot, anlayışlı veya etik lider olması dile getirme davranışları da etkileyecektir. Astların etik liderlik algıları, liderden duyduğu memnuniyeti, algılanan liderin etkililiğini, iş için fazladan çaba



gösterme isteğini ve sorunları yönetime bildirme istekliliğini artırır (Brown ve Trevino, 2006:595–616). Cheng ve arkadaşları etik liderlik davranışını çalışan performansı, liderlere duyulan güveni, iş tatminini ve organizasyona olan bağlılığını olumlu etkilediğini belirtmiştir. Etik liderler çalışanlara verdiği güvenle, onların sadece etik konular hakkında değil, işle ilgili diğer süreçler ve çalışma bağlamı hakkında da seslerini ve önerilerini aktarmaya teşvik ederler. Bu bağlantıyı desteklemek için Brown ve ark. etik liderliğin, üyelerin sorunları yönetime bildirme istekliliği ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu bulmuştur. Etik liderler, uygunsuz örgütsel eylemlere ve davranışlara karşı açıkça konuşur ve doğru olanı yapmayı vurgular. Etik liderlik teorisinin temel öngörülerinden birisi ise etik liderlerin takipçilerinin dile getirme davranışlarına müsaade etmesidir (Brown vd., 2005:117-134). Çalışanın dile getirme davranışı ise yalnızca eleştirmek değil aynı zamanda geliştirmeye yönelik ve teşvik edici davranış olarak tanımlanmaktadır (Van Dyne ve LePine, 1998:108–119). Yapıcı dile getirme davranışları da liderler tarafından değerlendirilmelidir; bu tür davranışlar problemlere ve sorunlara çözüm getirebildiği gibi, çalışma biriminin işleyişine yardımcı olabilecek fikirleri de işaret edebilir (Van Dyne ve LePine, 1998:108–119). Yapılan bir çok çalışmada çalışanların etik liderlik algıları ile çalışanların dile getirme davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğu belirtilmiştir (Chen ve Hou, 2015:1-10; Walumbwa ve Schaubroeck, 2009:1275–1286; Zhu vd., 2015:702-718). Bu çerçevede araştırmanın birinci hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

Hipotez (H1): Etik liderlik ile dile getirme davranışı arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

Etik liderlik uygulamaları bir örgütte örgütsel adaletin yaşatılması için önemli bir husustur. Çalışanların liderlerine olan güvenleri, liderlerin etikliği ile alakalıdır. Liderler hem kendi yaşantısında hem de örgütte uygulamalarında etik ilkeleri uygulamaları, örgütsel adalet anlayışının yerleşmesinde önemli bir yer teşkil etmektedir. Etik liderler dürüst, ilgili ve ilkeli olarak adil ve dengeli kararlar veren bireylerdir. Etik liderler takipçileriyle sıklıkla etik konusunda iletişim kurar, açık etik standartlar belirler ve bu standartların takip edildiğini görmek için ödüller ve cezalar kullanırlar (Brown ve Trevino, 2006:595–616). Etik liderlik uygulamaları ile beraber ekip üyelerinin etkileşimleri güven, adalet ve bunları güçlendirici davranışlar üzerine kurulur (Den Hartog ve De Hoogh, 2009:199–230). Demirtaş, Etik liderlik, örgütsel adalet algısı ile pozitif ilişkili olduğunu belirtmiş (Demirtaş, 2013a:273-284), Xu ve arkadaşları ise etik liderlik ile işlemsel adaletin pozitif ilişkili olduğunu belirtmiştir (Xu vd., 2016:493-504). Songur ve arkadaşları etik liderlik ile örgütsel adaletin bütün alt boyutlarının pozitif ilişkisi olduğunu belirtmiştir (Songur vd., 2017:445-456). Sağlık çalışanları üzerine yapılan çalışmada sağlık çalışanlarında liderlerin etik liderlik davranışlarının örgütsel adaletin alt boyutlarını etkilediği belirtilmiştir (Çıraklı vd., 2014:53-69). Bu çerçevede araştırmanın üç hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

Hipotez (H2a): Etik liderlik ile örgütsel adaletin alt boyutu olan etkileşim adaleti arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

Hipotez (H2b): Etik liderlik ile örgütsel adaletin alt boyutu olan işlemsel adalet ile arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

Hipotez (H2c): Etik liderlik ile örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtım adaleti ile arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

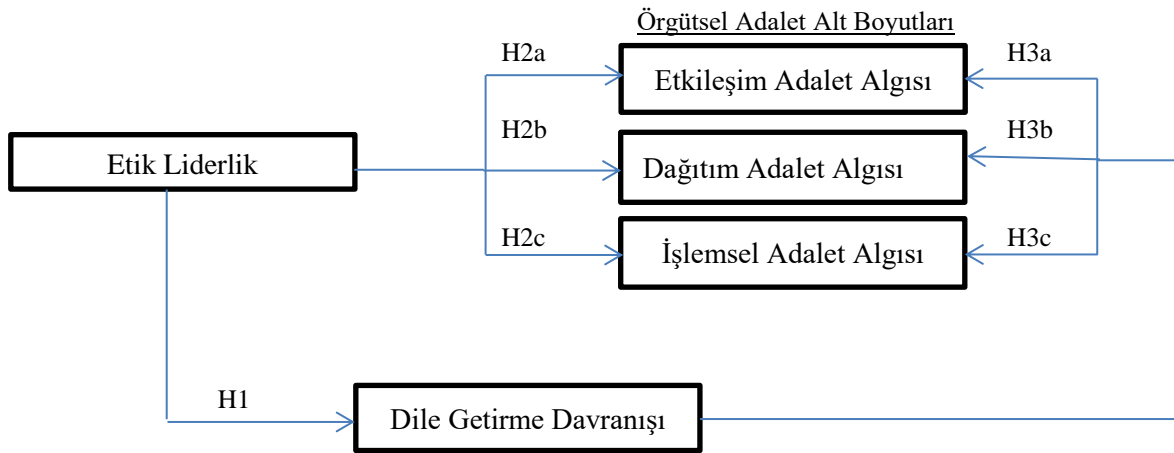
Çalışanlar dile getirme davranışları ile örgüt içerisinde sorunların çözümüne yardımcı olmakta ve diğer arkadaşlarını motive etmektedir. (Westerman, 2008:79-82). Özçınar ve arkadaşları ise dile getirme davranışları ile örgütsel adaletin alt boyutlarının pozitif ilişkili olduğunu belirtmiştir. Ergin çalışmasında korumacı seslilik düzeyi ile genel adaletin pozitif yönde etkisinin olduğunu belirtmiştir (Ünlü vd., 2015:140-157). Dile getirme davranışları yöneticinin yetkisini hakkaniyetli adil ve eşit kullanmasına yardım edecektir. Bu şekilde kurulan doğru köprü ile de iş verimi artmış olacaktır (Takeuchi vd., 2012:283–323). Dile getirme davranışıyla kişiler arası adalet algısının

pozitif yönlü ilişkili olduğunu belirtmiştir (Ergin, 2019:102). Türkiye’de korumacı ve savunmacı dile getirme davranışları ile genel adalet arasında pozitif ilişkili olduğunu belirtmiştir (Ünlü vd., 2015:140-157). Bu çerçevede araştırmanın diğer üç hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

Hipotez (H3a): Dile getirme davranışı etik liderlik davranışları ile etkileşim adaleti arasındaki ilişkide aracı role sahiptir.

Hipotez (H3b): Dile getirme davranışı etik liderlik davranışları ile dağıtım adaleti arasındaki ilişkide aracı role sahiptir.

Hipotez (H3c): Dile getirme davranışı etik liderlik davranışları ile işlemsel adalet arasındaki ilişkide aracı role sahiptir.



Şekil 1: Çalışmanın Modeli

## YÖNTEM

### Araştırmanın Yöntemi

Nicel bir araştırma tekniği ve alan araştırması yöntemiyle gerçekleştirilmiş olan çalışmada anket tekniğiyle veri toplanmış ve etik kurul izinleri alınmıştır. Anket formu iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda, bireylerin demografik özellikleri, ikinci kısımda sağlık çalışanlarının etik liderlik algıları için 10 ifade, dile getirme davranışları için 6 ifade, örgütsel adalet için 20 ifade kullanılmıştır. 5’li Likert ölçeği (1 kesinlikle katılmıyorum, 5 kesinlikle katılıyorum) kullanılarak önem sıralarını belirtmeleri istenmiştir.

Etik liderlik için Brown ve arkadaşları tarafından 2005’te geliştirilen “Etik Liderlik Ölçeği” (ELQ), Demirtaş’ın 2013’de çevirisini yaptığı şekliyle kullanılmıştır (Demirtaş, 2013b: 265-267). Ölçeğin güvenilirlik testinde Cronbach’s Alfa kabul edilebilir bir değer olan 0.95 olarak bulunmuştur.

Van Dyne ve Le Pine 1998’de geliştirdiği altı maddelik Dile Getirme Davranışları Ölçeği Arslan ve Yener’in 2016’da Türkçe’ye uyarladığı biçimiyle kullanılmıştır (Arslan ve Yener, 2016:173-188). Dile Getirme Davranışları Ölçeğin güvenilirliği testinde Cronbach’s Alfa 0.91 bulunmuştur.

Colquitt’in 2001’de geliştirdiği Örgütsel Adalet Ölçeği Özmen ve arkadaşlarının 2007’de Türkçe’ye uyarladığı biçimiyle kullanılmıştır (Özmen vd., 2007:17-33). Ölçekte, işlemsel adalet algısını ölçmeye yönelik 7, dağıtım adaleti algısını ölçmeye yönelik 4, etkileşim adalet algısını ölçmeye yönelik 9 ifade bulunmaktadır. Örgütsel adalet ölçeğin güvenilirliği testinde Cronbach’s Alfa 0.96 bulunmuştur. Analizler SPSS 20.0 programı kullanılarak yapılmıştır.

## Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Evreni Karaman İlindeki bütün sağlık personeli (doktor, diş hekimi, hemşire, ebe, diyetisyen, eczacı, psikolog, sosyal çalışmacı, sağlık memuru, sağlık teknikerleri ve teknisyenleri, att ve paramedik vb.) olan çalışmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın verileri 01/03/2020 ile 01/05/2020 tarihleri arasında toplanmıştır. Covid-19 Dünya Sağlık Örgütü tarafından Pandemi ilan edilmesi ve salgının ülkemizde de görülmesi ve salgına karşı önlemler sebebiyle dağıtılan anketlerden 407 adet dönüş yapılmış, bunlardan 16 tanesi eksik ya da hatalı doldurulmuş olup çalışmadan çıkarılmış ve 391 geçerli ölçek verisi ile çalışma sonuçlandırılmıştır. Özdemir 2016'nın aktardığı, Barlet ve arkadaşlarına göre evren büyüklüğü 1.000.000 için %5 hata payına göre 384 kişi ( $\alpha=0,05$ ,  $Z_{\alpha/2}=1,96$ ) yeterli görülmektedir (Özdemir, 2016). Bu çalışmada ise 391 geçerli anket verisi ile kabul edilebilir hata payı içerisinde kalmıştır.

## BULGULAR

Çalışmanın demografik değişkenlerine ait bilgiler aşağıda sunulmuştur.

**Tablo1:** Demografik Değişkenler Frekans ve Yüzde Tablosu

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet Dağılımı	Kadın	257	65.7
	Erkek	134	34.3
Yaş Durumu Dağılımı	18-25 Yaş Aralığı	39	10
	26-35 Yaş Aralığı	194	49.6
	36-45 Yaş Aralığı	128	32.7
	46-55 Yaş Aralığı	30	7.7
Medeni Durum Dağılımı	Evli	293	74.9
	Bekar	86	22
	Boşanmış veya Dul	12	3.1
Mesleki Durum Dağılımı	Doktor ve Diş Hekimi	58	14.8
	Eczacı	11	2.8
	Hemşire, Ebe, Sağlık Memuru, VHKİ	219	56
	Sağlık Lisansiyerleri (Diyetisyen, Psikolog vb.)	32	8.2
	Sağlık Teknisyenleri ve Teknikerleri	42	10.7
	Att ve Paramedik	29	7.4
İş Yeri Dağılımı	Devlet Hastanesi	241	61.6
	Diş Hastanesi	12	3.1
	Sağlık Müdürlüğü ve Bağlı Kuruluşları (TSM, SHM, Aile Hekimlikleri vb.)	106	27.1
	Özel Sağlık Sektörü	32	8.2
Öğrenim Durumu Dağılımı	Lise	26	6.6
	Ön Lisans	74	18.9
	Lisans	216	55.2
	Yüksek Lisans	58	14.8
	Doktora	17	4.3
Çalışma Yaşamında Geçen Süre	1 ile 5 Yıl Arası	87	22,3
	6 ile 10 Yıl Arası	110	28,1
	11 ila 15 Yıl Arası	79	20,2
	16 ila 20 Yıl Arası	63	16,1
	21 Yıl ve 21 den Yıldan Fazla	52	13,3
Şuan ki İşyerinde Geçen Süre	1 ile 5 Yıl Arası	217	55,5
	6 ile 10 Yıl Arası	113	28,9
	11 ila 15 Yıl Arası	48	12,3

16 ila 20 Yıl Arası	0	0
21 Yıl ve 21 den Yıldan Fazla	13	3,3

Tablo1'e göre katılımcıların %65,7 sinin kadın, erkek %34,3 erkektir. Katılımcılardan 18-25 yaş aralığında bulunanlar %10, 26-35 yaş aralığında bulunanlar %49,6, 36-45 yaş aralığında bulunanlar %32,7, 46-55 yaş aralığında bulunan bireyler 7,7'dir. Katılımcılardan evli olanlar %74,9 iken bekarların oranı %22, boşanmış veya dul olanlar %3,1'dir. Katılımcıların mesleki durumların dağılımı hekimlerin %14,8, eczacıların %2,8, hemşire, ebe, sağlık memuru veya vkhki yüzdesi %56, sağlık lisansiyerleri (diyetisyen, psikolog, fizyoterapist, biyolog, sosyal çalışmacı vb.) %8,2, sağlık teknisyeni ve teknikerleri %10,7 iken att ve paramediklerin yüzdesi ise %7,4'dür. Katılımcıların %61,6'sı devlet hastanesinde, %3,1' diğ hastanesinde, %27,1'i sağlık müdürlüğü ve bağlı kuruluşlarında iken, %8,2'si özel sektör çalışanıdır. Öğrenim durumlarına bakıldığında lise mezunlarının yüzdesi %6,6, ön lisans mezunları %18,9, lisans mezunları %55,2, yüksek lisans mezunu %14,8 iken doktora mezunlarının yüzdesi %4,3'dür. İş tecrübesi yani çalışma yaşamında geçen süre 1 ile 5 yıl arası olanların yüzdesi %22,9, 6 ile 10 yıl arası olanlar %28,1, 11 ila 15 yıl arası olanlar %20,2, 16 ila 20 yıl arası olanlar %16,1 iken, 21 Yıl ve 21 den yıldan fazla olanların yüzdesi %13,3'dür. Şuan ki işyerinde geçen süre yüzdeleri ise 1 ile 5 yıl arası olanların yüzdesi %55,5, 6 ile 10 yıl arası olanlar %28,9, 11 ila 15 yıl arası olanlar %12,3, 21 Yıl ve 21 den yıldan fazla olanların yüzdesi %3,3'dür.

Aşağıdaki tablo ile araştırma değişkenleri arasındaki korelasyon değerleri sunulmuştur.

**Tablo 2:** Araştırma Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Analizi

Ölçek	Alt Boyutlar	1.	2.	3.a.	3.b.	3.c.
<b>1. Etik Liderlik</b>		<b>1</b>				
<b>2. Dile Getirme Davranışı</b>		<b>,689**</b>	<b>1</b>			
	3.a. Etkileşim Adalet Algısı	<b>,799**</b>	<b>,785**</b>	<b>1</b>		
<b>3. Örgütsel Adalet Algısı</b>	3.b. İşlemsel Adalet Algısı	<b>,649**</b>	<b>,587**</b>	<b>,690**</b>	<b>1</b>	
	3.c. Dağıtım Adalet Algısı	<b>,511**</b>	<b>,504**</b>	<b>,514**</b>	<b>,764**</b>	<b>1</b>

\*\*p<.001

Tablo 2'ye göre etik liderlik ile dile getirme davranışı arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir korelasyon vardır ( $r=.689$ ,  $p<.01$ ). Etik liderlik davranışları ile örgütsel adalet algısı alt boyutlarından etkileşim adalet algısı arasında pozitif yönde yüksek korelasyon bulunmuştur ( $r=.799$ ,  $p<.01$ ). Etik liderlik davranışları ile örgütsel adalet algısı alt boyutlarından işlemsel adalet algısı arasında pozitif yönlü orta düzeyde korelasyon bulunmuştur ( $r=.649$ ,  $p<.01$ ). Etik liderlik davranışları ile örgütsel adalet algısı alt boyutlarından dağıtım adalet algısı arasında pozitif yönlü orta düzeyde korelasyon bulunmuştur ( $r=.511$ ,  $p<.01$ ). Dile getirme davranışı ile örgütsel adalet algısı alt boyutlarından etkileşim adalet algısı arasında pozitif yönlü yüksek korelasyon bulunmuştur ( $r=.785$ ,  $p<.01$ ). Dile getirme davranışı ile örgütsel adalet algısı alt boyutlarından



işlemsel adalet algısı arasında pozitif yönlü orta düzeyde korelasyon bulunmuştur ( $r=.587$ ,  $p<.01$ ). Dile getirme davranışı ile örgütsel adalet algısı alt boyutlarından dağıtım adalet algısı arasında pozitif yönlü orta düzeyde korelasyon bulunmuştur ( $r=.504$ ,  $p<.01$ ).

Etik liderlik ile Örgütsel adaletin alt boyutları arasındaki ilişkide dile getirme davranışlarının aracı rol oynayıp oynamadığının tespiti için regresyon analizleri yapılarak aşağıdaki Tablo 3 sonuçları elde edilmiştir.

**Tablo 3:** Araştırma Değişkenleri Arasındaki Regresyon Analizi

Yordayıcı Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t
a. Etik Liderlik Davranışları	Etkileşim Adaleti	,784	,030	,798	26,084**
b. Etik Liderlik Davranışları	İşlemsel Adalet	,695	,041	,652	16,964**
c. Etik Liderlik Davranışları	Dağıtım Adaleti	,591	,052	,502	11,447**
d. Dile Getirme Davranışları	Etkileşim Adaleti	,815	,033	,786	25,053**
e. Dile Getirme Davranışları	İşlemsel Adalet	,659	,046	,586	14,264**
f. Dile Getirme Davranışları	Dağıtım Adaleti	,626	,054	,503	11,491**
g. Etik Liderlik Davranışları	Dile Getirme Davranışları	,647	,035	,683	18,485**

( $a$   $R = .798$ ,  $R^2 = .639$ ,  $F_{[1-389]} = 680,372$ ,  $**p < 0.01$ ),

( $b$   $R = .652$ ,  $R^2 = .425$ ,  $F_{[1-389]} = 287,783$ ,  $**p < 0.01$ ),

( $c$   $R = .502$ ,  $R^2 = .252$ ,  $F_{[1-389]} = 131,037$ ,  $**p < 0.01$ ),

( $d$   $R = .786$ ,  $R^2 = .617$ ,  $F_{[1-389]} = 627,632$ ,  $**p < 0.01$ ),

( $e$   $R = .586$ ,  $R^2 = .343$ ,  $F_{[1-389]} = 203,448$ ,  $**p < 0.01$ ),

( $f$   $R = .503$ ,  $R^2 = .253$ ,  $F_{[1-389]} = 132,040$ ,  $**p < 0.01$ ),

( $g$   $R = .683$ ,  $R^2 = .466$ ,  $F_{[1-389]} = 339,867$ ,  $**p < 0.01$ ).

Tablo-3 sonuçlarına göre Etik liderliğin işlemsel, dağıtım ve etkileşimsel adaletleri üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkileri olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlar (H1), (H2a), (H2b), (H2c) hipotezleri desteklemektedir.

İkinci aşamada ise etik liderlik davranışları ve dile getirme davranışları ile örgütsel adaletin alt boyutları arasında çoklu regresyon analizine bakılmıştır.

**Tablo 4.** Aracı Değişken Analizi

Yordayıcı Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t
a. Etik Liderlik Davranışı	Etkileşim Adaleti	,481	,034	.489	13.944**
a. Dile Getirme Davranışı		,468	,036	.452	12.873**
b. Etik Liderlik Davranışı	İşlemsel Adalet	,503	,054	.472	9,264**
b. Dile Getirme Davranışı		,297	,057	.264	5,174**
c. Etik Liderlik Davranışı	Dağıtım Adaleti	,349	,068	.296	5.100**
c. Dile Getirme Davranışı		,374	,072	.301	5.178**

( $a$   $R = .863$ ,  $R^2 = .745$ ,  $F_{[2-388]} = 567,097$ ,  $**p < 0.01$ ),

( $b$   $R = .680$ ,  $R^2 = .462$ ,  $F_{[2-388]} = 166,813$ ,  $**p < 0.01$ ),

( $c$   $R = .548$ ,  $R^2 = .300$ ,  $F_{[2-388]} = 83,270$ ,  $**p < 0.01$ ).

Tablo-4 sonuçları, dile getirme davranışının, etik liderlik davranışları ile etkileşim, dağıtım ve işlemsel adalet alt boyutları arasındaki ilişkide kısmi aracı role sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlara göre (H3a), (H3b), (H3c) hipotezlerinin desteklendiğini ifade etmek mümkündür.



## TARTIŞMA

Çalışma sonuçları etik liderlik davranışlarının dile getirme davranışları ve örgütsel adalet alt boyutlarını pozitif olarak etkilediğini ortaya koymuştur. İlave olarak yapılan aracı analizlerde de dile getirme davranışlarının etik liderlik ve örgütsel adalet alt boyutları ilişkisinde kısmi aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir.

Literatüre bakıldığında aşağıdaki çalışmalara çalışmanın hipotezlerini desteklemektedir. Palalar Alkan ve Çankır 2016'daki çalışmasında dile getirme davranışı ile dağıtım adaleti pozitif yönlü etkiye sahip olduğunu bildirmiştir. Geceoğlu 2018'deki çalışmasında dile getirme davranışı, örgütsel adaletin alt boyutları ile pozitif yönlü ilişkisinin olduğunu belirtmiştir. Demir Güvenli 2014'deki çalışmasında dile getirme davranışı, dağıtımsal adalet ile pozitif yönlü ilişkisi olduğunu belirtmiştir. İnsanların liderleri gözlemler ve davranışlarını referans alırlar. Liderlerin tutumları insanların davranışlarını etkiler (Stouten vd., 2013:680–695). Liderlerin, takipçilerin ilgi alanlarını ve fikirlerini ifade etmenin yanı sıra, onların konuşmalarını engelleyen engelleri ortadan kaldırmada merkezi bir rolü vardır (Walumbwa ve Schaubroeck, 2009:1275–1286). Etik liderlikle ilgili, çalışmalara göre çalışanların dile getirme davranışlarını olumlu etkilediği belirtilmiştir (Cheng vd., 2014:817-831), (Avey vd., 2012:21–34), (Walumbwa vd., 2012:953–964), (Savaşnak, 2017:1101-1117). Etik liderliğin oluşturduğu güven ortamı dile getirme davranışlarını desteklemektedir (Walumbwa ve Schaubroeck, 2009:1275–1286). Dile getirme davranışı bilindiği üzere bazı riskleri içerir. Dürüst ve adil davranan, çalışanlarını dinleyen ve onlarla ilgilenen liderler bir güven ortamı yaratabilir ve personel açısından riskleri azaltır. Bu iklimde ise çalışanlar dile getirme davranışlarını rahatça sergileyebilir (Detert ve Burris, 2007:869–884). Yani bu tip liderler etik liderlik sınıfında yer almakta ve dolayısı ile dile getirme davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Dile getirme davranışı ile prosedürel adalet arasında ilişki yoktur (Avery ve Quinones, 2002:81–86). Dağıtımsal adalet ile dile getirme davranışı ile negatif yönlü ilişkili olduğunu belirtmiştir (Aküzüm, 2014:96-107). Bu çalışmalar, çalışmanın hipotezlerini desteklememektedir.

Liderlik etmek, kaynak tahsis etme, çalışanları izleme ve yönetme ve kuruluşun amaçlarını yerine getirmek gibi rutin faaliyetler olarak düşünülebilir. Sağlık sektörünün karmaşık yapı sarmalı içinde bulunması sebebiyle farklı şekillerde ve kademelerde liderlik hiyerarşisi mevcuttur. Ayrıca sağlık sektöründe, branş sayısı oldukça fazladır. Aynı branştaki personeller, hizmet kolunun çok farklı bir kanadında çalıştıkları gözlemlenebilmektedir. Bu çok dallı sarmal yapı çalışanların örgütsel adalet beklentisini öne çıkarmaktadır. Sektör olarak olası bir hatanın insanın yaşamına veya sağlığına zarar verebilme riski yüksek olduğu için personelin işine motive olması istenir. İyi bir motivasyon için ise etik liderlik davranışları, dile getirme davranışı ve örgütsel adaletin olması oldukça önemlidir.

Etik liderlik davranışının dile getirme davranışı aracılığıyla örgütsel adalet üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik Türkçe literatürde yapılan sınırlı sayıdaki çalışmalardan biri olan bu çalışmanın bulguları, sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları üzerine sunduğu teorik altyapı ile alan yazınına ve yöneticilerin bu alandaki pratik uygulamalarına katkılar sunmaktadır. Çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır; Covid-19 pandemisi sürecinde sağlık personelinin iş yükünün artması sebebiyle veri toplanması büyük zorluk çekilmiştir. Gelecek araştırmalarda daha yüksek katılımcı sayısına ulaşmak için; pandeminin sona ermesi beklenerek çalışmanın tekrarlanması önerilir. Ayrıca mevcut çalışma modelinde yeni aracı değişkenler kullanmak suretiyle etik liderlik ve örgütsel adalet arasındaki ilişkilerin test edilmesinin anlamlı sonuçlar sağlayacağı değerlendirilmektedir.



## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

### KAYNAKLAR

- Adams, T.S. (1965). Inequity in Social Exchange. *In L. Berkowitz, Advances in Experimental Social Psychology*. New York, Academic Press, 2, 267-299.
- Aküzüm, C. (2014). The Effect of Perceived Organizational Justice on Teachers' Silence: a Practice in Primary Education Institutions. *International Journal of Social Science, Education*, 5(1), 96-107.
- Ariely, D. 2013. The (honest) Truth About Dishonesty: How We Lie to Everyone Especially Ourselves. *New York Times Best Seller*.
- Arslan, A. ve Yener, S. 2016. İş Gören Sessizliği Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 173-188.
- Avey, J.B., Wernsing, T.S., & 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.
- Avery, D.R. & Quinones M.A. (2002). Disentangling the Effects of Voice: The Incremental Roles of opportunity, Behavior, and Instrumentality in Predicting Procedural Fairness. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 81-86.
- Beer, M. & Noria, N. (2000). Cracking The Code of Change. *Harvard Business Review*, 78(3), 133-141.
- Bierhoff, H.W., Cohen, R.L., & Greenberg, J. (1986). Justice in Social Relations. *New York, Plenum*.
- Bies, R.J. & Moag, J.F. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness. *Research on Negotiations in Organizations*, 1, 43- 55.
- Brown, M.E. & Trevino, L.K. (2006). Ethical Leadership: A Review and Future Directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
- Brown, M.E., Trevino, L.K., & Harrison D.A. (2005). Ethical Leadership: a Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Bowen, F. & Blackmon, K. (2003). Spirals of Silence: The Dynamic Effects of Diversity on Organizational Voice. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1393-1417.
- Chen, A.S. & Hou, Y. (2015). The Effects of Ethical Leadership, Voice Behavior and Climates for Innovation on Creativity: A Moderated Mediation Examination. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 1-10.
- Cheng, J.W., Chang, S.C., Kuo, J.H., & Cheung, Y.H. (2014). Ethical Leadership, Work Engagement, and Voice Behavior. *Industrial Management and Data Systems*, 114(5), 817-831.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O., & Ng, K.Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425- 445.
- Çıraklı, Ü., Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F., & Çelik, Y. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi: Hastanede Bir Uygulama. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(2), 53-69.
- Detert, J.R. & Burris, E.R. (2007). Leadership Behavior and Employee Voice: Is The Door Really Open? *Academy of Management Journal*, 50(4), 869-884.
- Detert, J. & Treviño, L. (2010). Speaking up to Higher-Ups: How Supervisors and Skip-Level Leaders Influence Employee Voice. *Organization Science*, 21(1), 249-270.
- Den Hartog, D.N. & De Hoogh, A.H.B. (2009). Empowerment and Leader Fairness and Integrity: Studying Ethical Leader Behavior. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(2), 199-230.



## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

- Demir Güvenli, R. (2014). Örgütsel Adalet Algısı ve Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi Emniyet Mensupları Üzerinde Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi. Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*, 60.
- Demirtaş, Ö. (2013a). Ethical Leadership Influence at Organizations: Evidence from the Field. *Journal of Business Ethics*, 126(2), 273-284.
- Demirtaş, Ö. (2013b). Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel: Politik Algılamaların Aracı Rolü, *Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi*, 265-267.
- Dinç, A. ve Ceylan, A. (2008). Kaçak Elektrik Kullanımıyla ilgili idare Çalışanı Tutumunun Örgütsel Adalet ve İş Memnuniyeti ile İlişkisi, Çalışma Gruplarına Göre Farklılıklar. *Cumhuriyet Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(2), 13-29.
- Doğan, H. (2009), İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt içi iletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(2), 71-78.
- Ergin, Z. (2019). Örgütsel Adalet ile Ses Davranışı Arasındaki İlişki: Kültürler Arası Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı*, 102.
- Geceoğlu, T. (2018). İşletmelerde Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Bir Alan Araştırması. *Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*, 75-85.
- Greenberg, J. (1986). Determinants of Perceived Fairness of Performance Evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 340-342.
- Günaydın, S. (2001). İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Değişkenlerinin Politik Davranış Algısı ve İşbirliği Yapma Eğilimine Etkisini İnceleyen Bir Çalışma, *Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, İstanbul*, 22-55.
- Hirschman, A.O. (1970). Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States., *Harvard University Press*.
- Hoyt, C.L., Price, T.L., & Poatsy, L. (2013). The Social Role Theory of Unethical Leadership. *The Leadership Quarterly*, 24(5), 712-723.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: *Örgütsel Bağlılık, Çizgi Kitabevi, Konya*.
- İşcan, Ö.M. (2005). Siyasal Arena Melaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi. *Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 60(1), 149-171.
- Jordan, 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), 660-682.
- Kassing, J.W. (1997). Articulating, antagonizing, and displacing: A model of employee dissent. *Communication Studies*, 48(4), 311-332.
- Klaas, B.S. & DeNisi, A.S. (1989). Managerial reactions to employee dissent: The impact of grievance activity on performance ratings. *Academy of Management Journal*, 32(4), 705-718.
- LePine, J.A. & Van Dyne, L. (2001). Voice and Cooperative Behavior as Contrasting Forms of Contextual Performance: Evidence of Differential Relationships With Big Five Personality Characteristics and Cognitive Ability. *Journal of Applied Psychology*, 86(2), 326-336.
- Liu, W., Zhu, R., & Yang, Y. (2010). Voice Behavior, Employee Identification, and Transformational Leadership. *Leadership Quarterly*, 21(1), 189-202.





## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

- Mayer, D.M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1),1-13.
- Mendonca, M. (2001). Preparing for Ethical Leadership in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18(4), 266-216.
- Özdemir, A. (2016). (aktaran) Kesikli ve Sürekli Verilerde Anakitle Sayısına Göre Örneklem Büyüklükleri. *Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar*. İstanbul, Beta Yayıncılık, 4. Baskı.
- Özmen, Ö., Arbak, Y., & Sürel Özer, P. (2007). Adalete Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulamasına İlişkin bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 19-35.
- Palalar Alkan, D. ve Çankır, B. (2016). Lider Üye Etkileşiminin Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Dağıtım Adaletinin Aracılık Etkisi. *Turan-Sam Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi*, 8(32), 474-481.
- Peterson, C. & Seligman, M.E.P. (2004). Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification. *Oxford University Press*.
- Sağnak, M. (2017). Ethical Leadership and Teachers' Voice Behavior: The Mediating Roles of Ethical Culture and Psychological Safety. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 17(4), 1101-1117.
- Songur, C., Özer, Ö., & Say Şahin, D. (2017). Etik Liderliğin Örgütsel Adalet Üzerine Etkisi: Bir Kamu Hastanesinde Uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(4), 445-456.
- Stouten, J., Van Dijke, M., Mayer, D.M., De Cremer, D., & Euwema, M.C. (2013). Can a Leader Be Seen As Too Ethical? The Curvilinear Effects Of Ethical Leadership. *The Leadership Quarterly*, 24(5), 680–695.
- Takeuchi, R., Chen, Z., & Cheung, S.Y. (2012). Applying Uncertainty Management Theory to Employee Voice Behavior: an integrative Investigation. *Personnel Psychology*, 65(2), 283–323.
- Tepper, B.J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(1), 176–190.
- Tu, Y. & Lu, X. (2013). How Ethical Leadership Influence Employees İnnovative Work Behavior: A Perspective of İntrinsic Motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441–455.
- Ünlü, Y., Hamedoğlu, M.A., & Yaman, E. (2015). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Sakarya University Journal of Education*, 5(2), 140-157.
- Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I.C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.
- Van Dyne, L., Cummings, L.L., & McLean Parks, J. (1995). Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity. In L. L. Cummings, and B.M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*. Greenwich, JAI Press, 17(1), 217-284.
- Van Dyne, L. & LePine, J.A. (1998). Helping and Voice Extra-Role Behavior: Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*, 41(1),108–119.
- Walumbwa, F.O., Morrison, E.W., & Christensen, A.L. (2012). Ethical Leadership and Group in-Role Performance: The Mediating Roles of Group Conscientiousness and Group Voice. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 953–964.
- Walumbwa, F.O. & Schaubroeck, J. (2009). Leader Personality Traits and Employee Voice Behavior: Mediating Roles of Ethical Leadership and Work Group Psychological Safety. *American Psychological Association*, 94(5), 1275–1286.
- Westerman, Y.K. (2008). Silence or Voice? Using Facework and Communication Apprehension to Explain Employee Responses to Autonomy and Competence Face Threats Posed by Negative Feedback. *Doktora Tezi. Michigan State University, Department of Communication*, 79-82.





## ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH

Cilt/Volume : 7 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2021 ISSN -2149-6161

- Xu, A.J., Loi, R., & Ngo, H. (2016). Ethical Leadership Behavior and Employee Justice Perceptions: The Mediating Role of Trust in Organization. *Journal of Business Ethics*, 134(1), 493-504.
- Zhu, W., He, H., Treviño, L.K., Chao, M.M., & Wang, W. (2015). Ethical Leadership and Follower Voice and Performance: The Role of Follower Identifications and Entity Morality Beliefs. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 702-718.