

# Etik Liderliğin Örgütsel Özdeşleme Üzerindeki Etkisinde Ahlaki Kimliğin Düzenleyici Rolü\*

(Araştırma Makalesi)

*The Effect Of Ethical Leadership On Organizational Identification: Mediating  
Role Of Moral Identity*

Doi: 10.29023/alanyaakademik.1017956

**Ahmet MUMCU**

Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sağlık Bilimler Fakültesi, Acil Yardım ve  
Afet Yönetimi Bölümü,

ahmet.mumcu@gop.edu.tr

Orcid No: 0000-0001-6610-5073

**Bu makaleye atıfta bulunmak için:** Mumcu, A. (2022). "Etik Liderliğin Örgütsel Özdeşleme Üzerindeki Etkisinde Ahlaki Kimliğin Düzenleyici Rolü", *Alanya Akademik Bakış*, 6(1), Sayfa No. 1719-1737.

## ÖZET

**Anahtar kelimeler:**  
Etik Liderlik,  
Örgütsel Özdeşleşme,  
Ahlaki Kimlik,  
Geliştirilmiş Etik  
Liderlik Ölçeği,  
Bankacılık Sektörü

Makale Geliş Tarihi:

02.11.2021

Kabul Tarihi:

03.12.2021

Bu çalışmanın amacı etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinde personelin ahlaki kimliğinin düzenleyici rolünü tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda çalışma Tokat ili merkez ilçesinde bulunan banka şubelerinde çalışan 172 personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin analizinde SPSS Process Macro ve AMOS kullanılmıştır. Araştırma verilerinde elde edilen bulgular doğrultusunda etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişkide ahlaki kimliğin düzenleyici bir rolü olduğu belirlenmiştir. Ahlaki kimliğin düşük, orta ve yüksek olması durumunda etik liderliğin örgütsel özdeşleşme davranışını kademeli olarak daha fazla etkilemeye başladığı tespit edilmiştir. Fakat bu durumun anlamlı bir şekilde ahlaki kimlik düzeyi düşük bireylerde daha fazla gerçekleştiği ortaya konmuştur.

## ABSTRACT

**Keywords:**  
Ethical Leadership,  
Organizational  
Identification, Moral  
Identity, Improved  
Ethical Leadership  
Scale, Banking  
Sector

The purpose of the study is to determine the moderator role of the personnel's moral identity in the effect of ethical leadership on organizational identification. For this purpose, the study was carried out on 172 personnel working in bank branches located in the central district of Tokat. SPSS Process Macro and AMOS were used in the analysis of the research data. In line with the findings obtained in the research data, it is determined that ethical leadership has a positive and significant effect on organizational identification. It is determined that moral identity has a moderator role in this relationship. According to research findings, ethical leadership gradually begins to affect organizational identification behavior more if the moral identity is low, medium, and high. However, this situation is significantly higher in individuals with low moral identity levels.

\* Bu çalışma için Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 01.10.2021 tarihli ve 20.02 sayılı kararınca "Etik Kurul Onayı" alınmıştır.

## 1. GİRİŞ

Her organizasyonun kısa ve uzun vadeli hedefleri vardır. Bu tür hedeflere verimli bir şekilde ulaşmak, liderlik ihtiyacını yaratır. Liderlik eylemleri olmayan bir örgüt, orkestra şefi olmayan bir orkestraya veya dümeni olmayan bir gemiye benzetilebilir (Khuntia ve Suar, 2004:13). Liderlik bir kişi ya da durum olarak değil, bir süreç olarak ele alındığında bu sürecin esasen ortak bir deneyimi temsil ettiği görülmektedir. Lider tek başına değil eylemleri veya eylemsizlikleri başkalarının refahını ve daha geniş anlamda iyiliği belirleyebilecek kilit bir figürdür. Dolayısıyla istenilen bir hedefe ulaşmanın yanı sıra toplumsal sosyal sağlığın, bir liderin kararlarından ve bunların dayandığı bilgi ve değerlerden büyük ölçüde etkilendiğini söylemek çok fazla olmayacaktır. Bu nedenle liderlik süreci özellikle etik zorluklarla doludur (Hollander, 1995: 55). Pek tabii tüm örgüt üyeleri, örgütsel hedeflere etik ideallerle tutarlı bir şekilde ulaşılmasını ve kendi refahlarının yanı sıra toplumun daha büyük çıkarlarına hizmet etmesini sağlama sorumluluğunu taşır. Ancak, doğru yönlendirme ve yüksek performans standartlarını sağlamak için birincil görev ve sorumluluk, esas olarak örgüt liderine aittir (Kanungo ve Mendonca, 1996: 3).

Günümüz iş dünyasında özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren örgütlerde liderliğin önemi her geçen gün daha fazla artmaktadır. Rekabet ortamının her geçen gün daha fazla hissedildiği iş dünyasında örgütler performans baskılarını artmakta, stres faktörleri çalışanlar üzerindeki etkisini artırmakta ve çeşitli çatışmalar yaşanabilmektedir. Bu noktada lidere büyük sorumluluk düşmektedir. Personelin motivasyonu ve performansını artırmak, iş tatminini ve bağlılık düzeyini yükseltmek gibi en hayati örgütsel davranış türlerinin sergilenmesinde liderliğin önemli rolü karşımıza çıkmaktadır (Hersona ve Sidhorta, 2017; Iqbal vd., 2015; Keskes, 2014; Tsai, 2011). Örgütsel özdeşleşme de bu davranışlardan biridir. Örgütsel özdeşleşme düzeyi, bir üyenin benliğinin örgütsel üyeliğe ne ölçüde bağlı olduğunu gösterir (Karabey ve İşcan, 2007: 232). Örgütsel özdeşleşme, örgüt ve üye arasındaki temel ilişkiyi ve bağı yansıtarak, iş yerindeki birçok önemli pozitif tutum ve davranışın öncülü olan önemli ve kapsamlı bir örgütsel değişkendir (Edwards, 2005: 207).

Kurumsal yapıya sahip örgütlerde lider(yönetici) örgütü ve onun sahip olduğu değerleri, normları, politika ve prosedürleri uygulayan ve yöneten kişidir (Uğur ve Uğur, 2014). Örgüt üyelerinin büyük bir çoğunluğu örgütü, liderinin davranışları ile tanımlamaktadır. Diğer bir ifadeyle çalışanın örgütle özdeşleşme sürecinde liderin rol model olarak sergilediği uygulama ve davranışlarının büyük bir önemi vardır (Morais ve Moura, 2018: 23). Örgütte ahlaki standartlara değer veren ve uygulayan, tüm örgütsel uygulamalarda personeline karşı dürüst, adil ve ön yargısız olan, örgütü ve hedefleri için kendini adayan ve bu noktada fedakârlık yapabilen, artan performans baskısına rağmen etik olmayan yollara müracaat etmeyen ve bu noktada personeline gerekli uyarıları yapabilen bir lider çalışanın örgütü ile özdeşleşmesine büyük katkı sağlayacaktır.

Etik liderli ile örgütsel özdeşleşme arasında öngörülen ilişkide çalışanların ahlaki kimlik düzeylerinin önemli bir düzenleyici rol üstleneceği öngörülmektedir. Ahlaki kimliğe sahip olan bireylerin, duyarlılık, şefkatli, adillik, arkadaş canlısı olmak, cömertlik, yardımseverlik, çalışkanlık, dürüstlük ve kibarlık gibi temel değerleri içselleştirerek karakterlerinin bir parçası haline getirebilen kişiler olduğu ifade edilmektedir (Aquino ve Reed, 2003; Stets ve Carter,

2006). Peki örgütlerde çalışanların etik liderlik davranışını algılamasıyla birlikte bu temel değerlere sahip ya da bu değerlere önem veren ahlaki kimliğe sahip çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyi farklılık gösterecek midir? Diğer bir ifadeyle liderin ve çalışanın sahip oldukları ahlaki değerler yönüyle bir uyum sağlaması personelin örgütsel özdeşleşme düzeyini artıracak mıdır? Bu noktadan hareketle çalışmamızın araştırma sorusu çalışanların ahlaki kimlik düzeyleri, etik liderlik ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide düzenleyici bir role sahip olup olmadığıdır.

Literatürde etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini ele alan birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalar etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkilerinin olduğunu tespit etmiştir (Kuru, 2020; Mıhçı ve Uzun, 2020; O’Keefe vd., 2019; Bedi vd., 2016; Zhu vd., 2015). Literatürde ahlaki kimliğin, çeşitli kavramlar arasında düzenleyici rolüne ilişkin birçok araştırma yapılmıştır (Tong ve Prompanyo, 2021; Nawfel ve QingXiang, 2021; Erkutlu ve Chafra, 2019). Fakat etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici bir role sahip olup olmadığını test eden bir araştırma tespit edilememiştir. Söz konusu bulgular ve araştırma varsayımlarımız kavramlar arası ilişkisinin açıklanmasında çeşitli eksik yönlerin olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda mevcut eksikliği gidermek ve alan yazına özgün bir katkı sağlamak için çalışmada etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici rolü test edilmiştir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Etik Liderlik

İş dünyasında faaliyet gösteren hiç kimse bir işletmenin kâr elde etmesi gerektiğini inkâr edemez. Fakat eskiden bir işletmenin yegâne amacı olan kâr, günümüzde toplumun daha büyük çıkarlarına hizmet etmenin bir aracı olarak görülmektedir. Bu bakış açısı aslında işletme sahiplerinin verdiği kararlarının hem ekonomik hem de etik performansın yüksek standartlarına sağlaması gerektiğini göstermektedir (Kanungo & Mendonca, 1996: 3-4).

“Etik” terimi, yasal veya prosedürel olarak doğru olanın aksine, ahlaki olarak iyi olan veya ahlaki olarak doğru kabul edilen anlamına gelir (Kanungo, 2001: 259). Bu tanım temelinde etik liderlik kavramı kişisel eylemler ve kişilerarası ilişkiler yoluyla normatif olarak uygun davranışın gösterilmesi ve bu tür davranışın iki yönlü iletişim, pekiştirme ve karar verme yoluyla takipçilere tanıtılması olarak tanımlanmaktadır (Brown vd., 2005:120).

Etik liderler ahlaki ilkeleri inançlarına, değerlerine ve davranışlarına dahil etmek için daima bir şekilde çaba gösterirler. Karakterleri, daha yüksek bir amaca, sağduyuya, gurura, sabra ve azme bağlılık sergiler (Khuntia ve Suar, 2004:15).

Etik liderlik olmadan örgütler uzun vadeli etkinliklerini kaybederek ruhsuz yapılar haline gelebilirler (Kanungo, 2001:258). Hatta gerçek ve etkili liderlik, liderin davranışının ve liderlik etkileme sürecinin uygulanmasının etik ve ahlaki değerlerle tutarlı olduğu bir liderlik olduğu söylenebilmektedir (Kanungo ve Mendonca, 1998:133). Bu liderler izleyicilerinin benimseyebileceği etik değerleri vizyonlarında, söylemlerinde ve planlarında yer vermektirler (Bass ve Steidlmeier, 1999: 181).

Liderler organizasyonda sahip oldukları merkezi rol nedeniyle rol model olarak algılanmaktadır. Etik liderlerin organizasyon üzerinde olumlu bir etkisi olmakta ve

çalışanların organizasyonla olan ilişkisini etkilemektedir. Etik liderler, çalışanlarda işe adanmışlık, bağlılık, ekip etkinliği ve motivasyonu artırırken işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Dolayısıyla etik liderlik sadece lider-çalışan ilişkisini etkilemez, aynı zamanda çalışanların örgütle olan ilişkisini de etkiler (Morais ve Moura, 2018: 23). Bu durum liderin etik davranış sergilemesini daha da önemli hale getirmektedir.

## 2.2. Örgütsel Özdeşleşme

Özdeşleşme, bireyin kendisi ile sosyal bir nesne arasındaki ilişkinin temsilini ifade ediyor olup (Brown, 1969: 347) bireylerin kendilerini sosyal alandaki unsurlara bağladıkları aktif bir süreç olarak tanımlanabilir (Cheney, 1983: 342).

Ashforth ve Mael (1989:22) örgütsel özdeşleşmenin belirli bir sosyal özdeşleşme biçimi olduğunu ve bireyin bir örgütle özdeşleştiği ölçüde örgütün bireye bir kimlik duygusu sağladığını öne sürmektedir. Bu nedenle, sosyal özdeşleşmenin tutum ve davranışlar için bir temel sağlaması gibi, örgütsel özdeşleşme de örgütsel tutum ve davranışlar için bir temel sağlar. Bu, esasen örgütsel özdeşleşmenin örgütsel işlevsellik üzerindeki potansiyel yararlı etkilerinin temelini oluşturur (Knippenberg ve Schie, 2000: 138).

Örgütsel özdeşleşme çalışan ve kuruluş arasında var olan temel ilişkiyi veya bağı yansıtan ve dolayısıyla iş yerindeki birçok önemli tutum ve davranışı potansiyel olarak açıklayabilen ve tahmin edebilen kilit bir psikolojik durum olarak görülmektedir (Edwards, 2005: 207). Benzer şekilde bağlılık sürecinin bir parçası olarak örgütsel özdeşleşme düzeyi, insanların örgütü kendilerinin bir parçası olarak görme derecesini gösterir. Örgütsel özdeşleşme, üyeler örgütün tanımlayıcı özelliklerini kendileri için tanımlayıcı özellikler olarak benimsediklerinde ortaya çıkan bir psikolojik bağlanma biçimidir (Dutton vd., 1994:242).

## 2.3. Ahlaki Kimlik

Literatür incelendiğinde ahlaki kimlik araştırmalarının karakter perspektifi ve sosyal-bilişsel perspektif olmak üzere iki ana bakış açısıyla ele alındığı tespit edilmiştir (Shao vd., 2008). Sosyal-bilişsel bakış açısı, ahlaki kimliği, ahlaki değerlerin, hedeflerin, özelliklerin ve davranışsal senaryoların organize bir bilişsel temsili veya şeması olarak kavramsallaştırır (Shao vd., 2008: 514). Karakter bakış açısı daha çok Blasi ile özdeşleştirilmiş olup Blasi (1983) benlik duygusu üzerinde vurgu yapıp benliğin doğası ve ahlaki eylemlerdeki yeri üzerinden ahlaki kimliği açıklamıştır (Blasi, 1984: 129).

Ahlaki kimlik, bir kişinin sosyal benlik şemasının bir parçası olabilecek başka bir potansiyel sosyal kimliktir (Aquino ve Reed, 2003:1424). Bu tanım, bahsedilen karakter/özellik perspektifine dayanmaktadır, ancak ahlaki davranışın bir kişinin sosyal benlik kavramının bir parçası olabileceğini kabul ederek sosyal biliş perspektifini de benimser (Skubinn ve Herzog, 2016: 251).

Ahlaki kimlik, ahlaki gelişim ve kimlik oluşumunun kesiştiği noktada bir yapıdır. Ahlaki akıl yürütmeyi (belirli eylemlerin doğru ya da yanlış olup olmadığına ilişkin yargılarımız) davranışa bağlayan bir ahlaki motivasyon kaynağı olduğu düşünülmektedir. Başka bir deyişle, daha güçlü bir ahlaki kimlik duygusuna sahip insanlar, doğru olduğunu bildikleri şeyi yapma ve kalıcı ahlaki taahhütler gösterme olasılıkları daha yüksek olacaktır (Hardy ve Carlo, 2011: 495). Bu

insanların genel özellikleri dürüst, başkalarını umursayan, nazik, adaletli, yardımsever, cömert, şefkatli, güvenilir, mütevazı, özverili ve ilkeli olmalarıdır (Stets ve Carter, 2006: 302).

### 3.ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİN GELİŞTİRİLMESİ

Çalışanların etik liderlik algılarının olumlu davranışsal sonuçlara neden olabileceği ön görülebilir bir durumdur. İlgili literatür incelendiğinde de olumlu bir çıktı olan örgütsel özdeşleşme ile etik liderlik algısının arasında pozitif ilişki tespit eden birçok çalışma yer almaktadır.

Kuru (2020) gıda sektöründe faaliyet gösteren ve 300'den fazla çalışanı olan büyük ölçekli firmalarda çalışan mavi yakalı iş görenlerden elde ettiği verilerle yaptığı analizde Etik liderlik örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilediğini tespit etmiştir. O'Keefe vd. (2019) 3.390 askeri personel üzerinde yaptıkları geniş katımlı araştırmalarında benzer olarak algılanan etik liderlik düzeyinin yüksek olmasının daha fazla örgütsel özdeşleşmeye yol açtığını görmüşlerdir. Liderlik ile ilgili çalışmaların sıklıkla yapıldığı eğitim sektöründe gerçekleştirilen ve ilköğretim okullarında görev yapan 315 öğretmeni kapsayan bir araştırmada okul müdürlerinin etik liderliği ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmeleri arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Mihçı ve Uzun, 2020). Etik liderlik algılarının, takipçilerin davranışlarıyla ilişkilendirilmeye çalışıldığı bir başka çalışmada, etik liderlik algısının iş tatmini bağlılık gibi değişkenlerin yanı sıra örgütsel özdeşleşme ile de aralarında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Bedi vd., 2016). Benzer sonuçlara Türkiye'de havacılık sektöründe 440 çalışan ve doğrudan bağlı oldukları yöneticiler üzerinde yapılan bir çalışmada (Demirtas vd., 2017) ve Romanya'da üç ayrı kuruluşun genel merkezinde çalışan ofis çalışanlarını kapsayan bir diğer çalışmada da (Zhu vd., 2015) ulaşılmıştır.

Dolayısıyla araştırmanın ilk hipotezi:

H<sub>1</sub>: Etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır, şeklinde oluşturulmuştur.

Etik liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme arasında var olduğu düşünülen ilişkiyi ahlaki kimliğin düzenlediğine dair bir çalışmaya rastlanmamış olsa da ahlaki kimliğin ilgili yazında farklı değişkenlerin ilişkisinde düzenleyici rol oynadığı görülmüştür. Örneğin bir çalışmada (Tong ve Prompanyo, 2021) ahlaki kimliğin, duygusal tükenme ile astların bütçe gevşekliliği arasındaki ilişkiyi negatif yönde düzenlediği görülürken; ahlaki kimliği erişilebilirlik ve merkezilik açısından iki şekilde ele alan bir başka çalışma bir denetçinin algılanan ahlaki yoğunluğunun ahlaki yargısı üzerindeki etkisinin ahlaki kimlik erişilebilirliği tarafından aracılık edildiğini ve ahlaki kimlik merkeziliği tarafından ise düzenlendiğini göstermektedir (Nawfel ve QingXiang, 2021).

Ahlaki kimliği liderlik ve davranışsal sonuçlarla ilişkide düzenleyici olarak ele alan çalışmalar da mevcuttur. Erkutlu ve Chafra (2019) çalışmalarında ahlaki kimlik düzeyi yüksek olduğunda lider bütünlüğü ile kişilerarası sapma arasındaki ilişkinin güçlü, ahlaki kimlik düzeyi düşük olduğunda ise ilişkinin zayıf olduğunu göstermişlerdir (Erkutlu ve Chafra, 2019). Yine başka bir çalışmada liderin bağışlayıcılığı ile etik olmayan örgüt yanlısı davranış üzerindeki dolaylı etkide ahlaki kimlik düzenleyici rol oynamıştır (Lu vd., 2021)

Ahlaki kimliğini olumsuz örgütsel davranışlarla ilişkilendiren çalışmalarda ahlaki kimliğin, iş tükenmişliği ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişkiyi düzenlediği, düşük ahlaki

kimliğe sahip bireylerin üretkenlik karşısı iş davranışlarına girmelerinin daha olası olduğu (Mingzheng vd., 2016) ve ahlaki kimliğin psikolojik sahiplenme ile etik olmayan örgüt yanlısı davranış arasındaki ilişkiyi olumsuz yönde düzenlediği (Xu ve Lv, 2018) ortaya koyulmuştur. Bu bağlamda araştırmamızın ikinci hipotezi:

H<sub>2</sub>: Etik liderlik algısının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde çalışanların ahlaki kimliklerinin düzenleyici rolü vardır, şeklinde oluşturulmuştur.

#### 4. YÖNTEM

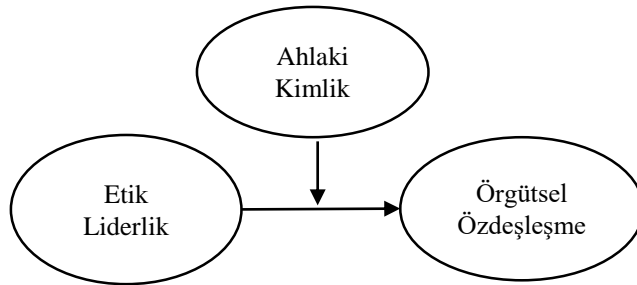
Araştırma yöntem ve tasarımına hakkında genel bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur. Araştırma verileri yüz yüze anket yöntemi kullanılarak 2020 ekim ayında yirmi günlük bir süre içinde elde edilmiştir.

**Tablo 1: Araştırmanın Tasarımı**

Araştırmanın Tipi	Betimleyici
Araştırmanın Analiz Tekniği	Tümdengelim
Araştırma Tarama Modeli	İlişkisel
Örneklem Nüfusu	Banka Personeli
Örnekleme Yöntemi	Kolayda Örnekleme
Evren	247
Örneklem	172
Ölçme Aracı	Anket (5'li Likert Tipi Derecelendirme Ölçeği)
Kullanılan İstatistiksel Programlar	SPSS Process Macro v. 3.5., AMOS 22.0

##### 4.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde çalışanların ahlaki kimliklerinin düzenleyici rolünü tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli Şekil 1' de sunulmaktadır. Ayrıca araştırmada etik liderliğin ölçümünde alan yazında henüz yeterince tanınmayan Geliştirilmiş Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğe ait yapısal geçerlilik analizi ve güvenilirlik analizi detaylı bir şekilde raporlanarak alan yazında etik liderliğin ölçümü adına yeni bir ölçme aracı olabileceği ifade edilmiştir. Çalışmanın sonunda araştırmacılara ve uygulayıcılara yönelik çeşitli öneriler sunulmuştur.



**Şekil 1: Araştırma Modeli**

##### 4.2. Araştırma Evreni ve Örneklem

Çalışmanın araştırma evreni Tokat ili merkez ilçesinde aktif olarak çalışan banka personellerinden oluşmaktadır. Araştırma evreninde 15 farklı bankanın toplam 20 şubesi

bulunmaktadır (TBB, 2021). Bu şubelerde 2021 ekim ayı itibari çalışan toplam personel sayısı 267'dir. Etik liderlik algısının doğru ölçümü adına banka şubelerinin lideri/yöneticisi konumunda olan tüm şube müdürleri araştırma evreninden çıkartılmıştır. Bu tespit temelinde araştırma evreninde yer alan personel sayısı 247 olarak tespit edilmiştir. Çalışma için Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan 01.10.2021 tarih 20 sayılı oturum ve 3 no'lu karar ile gerekli olan etik kurul izni alınmıştır. Araştırma yüz yüze anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Tam sayı hedeflenerek tüm banka şubelerinde yer alan personele anket formu ulaştırılmıştır. Yirmi günlük bir zaman periyodunun ardından 172 anket formundan geri dönüş sağlanmıştır. Belirlenen örneklem sayısının evreni temsil edip etmediğini belirlemek amacıyla, örneklem sayısının evren büyüklüğünü temsil kabiliyetini ölçen formülasyona bakılmıştır. Bu formülasyon aşağıda yer almaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004).

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N - 1) + t^2pq}$$

Araştırmada 247 çalışanın olduğu bir evrende, kolayda örnekleme yöntemi %95 güven aralığı ve 0,05 hata payında örneklem sayısının en az 160 olması gerektiği hesaplanmıştır. Bu hesaplamaya göre araştırma örnekleminin evreni temsil kabiliyetine sahip olduğu ifade edilebilir. Ayrıca Hair vd. (2014) araştırma örneklemi için gerekli olan asgari sayının gözlenen değişken sayısının 5 katından az olmaması gerektiğini ifade etmiştir. Araştırma veri toplama araçları kısmında da ifade edildiği üzere etik liderlik, ahlaki kimlik ve örgütsel özdeşleşme anketlerinde yer alan toplam ifade sayısı 26'dır. Bu doğrultuda araştırma örneklem sayısının istatistiksel analizler yapmak için yeterli sayıda olduğu ifade edilebilir. Çalışmada araştırma evreni olarak bankacılık sektörü tercih edilmiştir. Bankacılık sektörü yoğun rekabet ve performans baskısı altında çalışmaktadır. Yoğun rekabetin yaşandığı sektörde bankalar personelin kendini bankası ve bankanın hedefleri ile özdeşleştirmesini istemesi doğal bir sonuçtur. Yapılan görgül araştırmalar örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık, örgütsel güven, iş tatmini, ekstra rol davranışı gibi pozitif örgütsel davranışın gerçekleşmesini sağlayan önemli bir örgütsel değişken olduğunu ortaya koymaktadır (Ng, 2015; Van Dick vd., 2006; Riketta, 2005). Diğer taraftan ise artan performans baskısına bağlı olarak çalışanlar ve liderler etik değerlerden tavizler verebilmekte, etik olmayan davranışlar sergileyebilmektedir. Yaşanan bu durum ise çalışanların bilişsel uyumsuzluk yaşamasına sebebiyet verebilmektedir. Bu noktada banka şube müdürlerine büyük görev düşmektedir. Şube müdürleri sahip olduğu yetkilerle şubelerde güçlü bir lider/yönetici konumunda bulunmaktadır. Bu yetkilerinin yanında sahip olduğu doğruluk, dürüstlük, tarafsızlık, fedakârlık, örnek olma, adillik gibi etik liderlik davranışları ile personelin örgütle özdeşleşmesini kolaylaştırabilir ve aynı zamanda şube hedeflerini gerçekleştirme noktasında çalışanlarını pozitif yönde etkileyebilir. Bu hedefi gerçekleştirirken ise ortaya çıkabilecek bireysel ve örgütsel etik problemlerin önüne geçmiş olacaktır. Alan yazında benzer şekilde etik liderliğin doğal bir amacının da aslında çalışanların örgütsel hedefleri gerçekleştirme noktasında personeli olumlu olarak yönlendirmesi olduğu ifade edilmektedir (Morais ve Moura, 2018: 23). Bu tespitler temelinde çalışmada araştırma evreni olarak bankacılık sektörü tercih edilmiştir. Çalışmada evrende yer alan banka personelinin demografik özelliklerine ait bulgular Tablo 2' de sunulmaktadır.

**Tablo 2: Araştırma Örneklemini Oluşturan Banka Personelinin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

		F	%			F	%
Cinsiyet	Erkek	103	59,9	Medeni Durum	Evli	112	65,1
	Kadın	69	40,1		Bekar	60	34,9
Yaş	22-29 yaş	40	23,2	Eğitim Durumu	Ön Lisans	12	7
	29-35 yaş	74	43,0		Lisans	145	84,3
	36-45 yaş	40	23,2		Lisansüstü	15	8,7
	45 yaş ve üzeri	18	10,6				
Sektör	Kamu Sermayeli	73	42,5	Çalışma Süresi	0-5 yıl	42	24,4
	Özel Sermayeli	84	48,8		6-10 yıl	63	36,7
	Katılım Sermayeli	15	8,7		11-15 yıl	33	19
İş Pozisyonu	Servis Görevlisi	72	41,9	Çalışma Süresi	16 -20 yıl	24	14
	Servis Yetkilisi	66	38,4		21 yıl ve üzeri	10	5,9
	Yönetmen ve Yönetmen Yard.	34	19,7				

Tablo 2' den elde edilen bulgulara bakıldığında örnekleme yer alan kadın personelin oranının %40 olduğu, personelin %84,3 ünün lisans mezunu olduğu, %65'inin yaş aralığının 35 yaş ve altı düzeyde yer aldığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre örneklemin sahip olduğu özellikler yönüyle genç ve dinamik bir iş gücü profiline sahip olduğu söylenebilir.

### 4.3. Veri Toplama Araçları

Çalışma araştırma verilerinin elde edilmesinde yüz-yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formunun ilk bölümünde 5'li Likert tipi derecelendirme ölçeğine hazırlanmış Etik Liderlik Ölçeği, Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği bulunmaktadır. İkinci bölümde çalışanların ahlaki kimlik düzeylerini ölçmek amacıyla Ahlaki Kimlik Ölçeği bulunmaktadır. Anket formunun üçüncü bölümünde banka personelinin demografik özelliklerini belirlemek amacıyla cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi, iş pozisyonu ve sektörü sorulmuştur. Çalışmanın bu bölümünde etik liderlik, örgütsel özdeşleşme ve ahlaki kimlik ölçeklerine ait genel bilgilere geçerlilik ve güvenilirlik analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

**Geliştirilmiş Etik Liderlik Ölçeği:** Bu çalışmada Yukl vd. (2013) tarafından oluşturulan Geliştirilmiş Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Alan yazında Türk örneklem üzerine gerçekleştirilen ampirik araştırmalarda Brown vd. (2005) tarafından geliştirilen Etik Liderlik Anketi, De Hoogh ve Den Hartog (2008) tarafından geliştirilen 'Etik Liderlik Çalışma Anketi' ölçeklerinin en sık kullanılan ölçme araçları olduğu tespit edilmiştir. Bu ölçeklerin Türkçe formları Tuna vd., (2012) ve Alkan (2015) tarafından geçerlilik ve güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Fakat Yukl vd. (2013) tarafından ortaya konan geliştirilmiş etik liderlik ölçeği alan yazınımızda henüz yeterince kullanılmamaktadır. Yukl vd. (2013) etik liderliğin nasıl tanımlanacağı ve ölçüleceği üzerinde önemli bir kavramsal karışıklığın olduğunu ve bu durumun etik liderliğin ölçme araçlarına da yansıtıldığını tespit etmiştir. Bu amaçla araştırmacılar etik liderliğin ölçümünde gerekli olan temel nitelikleri belirleyerek diğer kavramlarla (otantik liderlik, hizmetkar liderlik, lider-üye etkileşimi) benzeşmeyi en aza indirgeyecek bir ölçme aracı geliştirmişlerdir. Ölçek tek boyut ve toplam 15 ifadeden oluşmaktadır. Araştırmacılar tarafından ölçeğin yapı geçerliliğine ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi neticesinde etik liderlik ölçeğinin diğer kavramlardan ayrıştığını, geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğunu



tespit etmişlerdir. Ölçek ifadeleri dürüstlük, bütünlük, adalet, fedakârlık, benimsenen değerlerle davranışların tutarlılığı, etik değerlerin iletişimi ve etik rehberlik sağlama dahil olmak üzere etik liderliğin farklı yönlerine vurgu yapmaktadır.

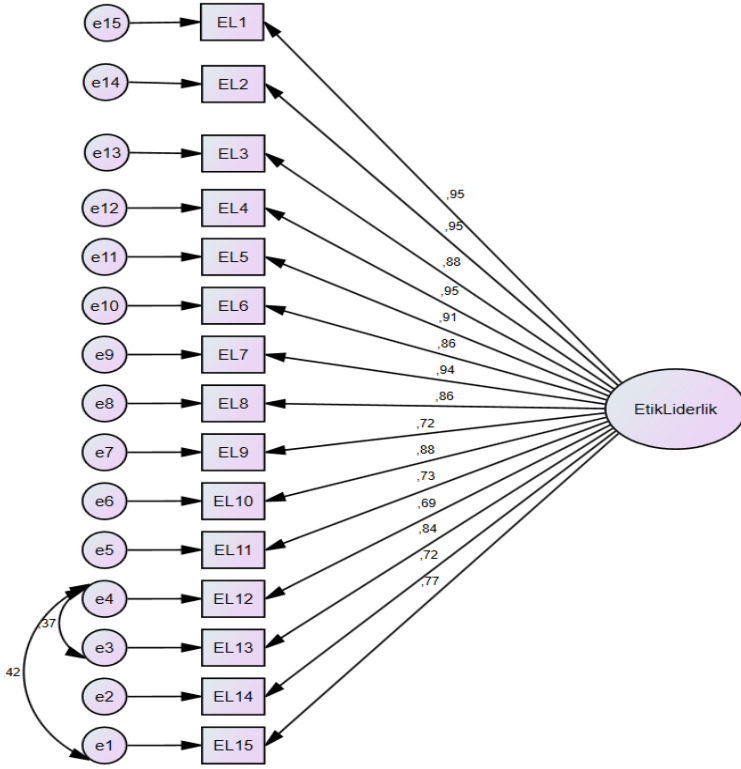
Yapılan literatür taraması neticesinde geliştirilmiş etik liderlik ölçeğinin sadece Ebrahimi ve Koru (2017) ve Ebrahimi (2018) tarafından yapılan araştırmalarda kullanıldığı tespit edilmiştir. Ölçeğin Türkçe çevirisi Ebrahimi (2018) tarafından yapılmıştır. Araştırmacı tarafından yapılan doğrulayıcı faktör analizi neticesinde ölçeğin model iyiliği uyum değerlerinin kabul edilebilir uyum değerlerine sahip olduğu, Croanbach alfa iç tutarlılık katsayısının ise 0,96 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Ölçek ifadelerinin faktör yükleri 0,519 ile 0,885 değerleri arasında yer aldığı tespit edilmiştir.

Bu araştırmada geliştirilmiş etik liderlik ölçeğinin yapı geçerliliğini tespit etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan birincil düzey doğrulayıcı faktör analizi neticesinde ölçek ifadelerinin tek bir boyut altında kabul edilebilir uyum iyiliği indeks değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Ölçek ifadeleri ve faktör yükleri Tablo 3' de sunulmaktadır. Yapısal eşitlik modeline ait diyagram Şekil 3' de sunulmaktadır.

**Tablo 3: Geliştirilmiş Etik Liderlik Ölçek İfadeleri ve Faktör Yükleri**

Ölçek İfadeleri	Faktör Yükleri
1.Yöneticim ahlaki değerlere oldukça önem verir	,950
2.Yöneticim çalışanlar için ahlaki standartlar uygulanmasını sağlar.	,951
3.Yöneticim kararlarında ve hareketlerinde ahlaki bir davranış örneği sergiler.	,879
4.Yöneticim dürüsttür ve gerçekleri söylediği konusunda güveniliridir.	,957
5.Yöneticimin davranışları ifade ettiği değerleri ile tutarlıdır.	,910
6.Yöneticim çalışanları görevlendirirken adil ve önyargısızdır.	,859
7.Yöneticim vaatleri ve taahhütleri yerine getirme konusunda güveniliridir.	,943
8.Yöneticim kolay olmasa bile adil ve ahlaki olanı yapma konusunda ısrarcıdır.	,861
9.Yöneticim hataları kabullenir ve onların sorumluluğunu alır.	,715
10.Yöneticim doğruluğu ve dürüstlüğü önemli kişisel değerler olarak görür.	,882
11.Yöneticim şirkete kendini adanmıştır ve fedakârlık örneğidir.	,726
12.Yöneticim performansı artırmak için etik olmayan yöntemlerin kullanılmasına karşıdır.	,832
13.Yöneticim çalışanların performanslarını değerlendirirken ve ödüllendirirken adil ve tarafsızdır	,765
14.Yöneticim başkalarının ihtiyacını kendi çıkarının üstünde tutar.	,693
15.Yöneticim çalışanları iş yerinde etik uygulamalara başvurmaları konusunda sorumlu tutar.	,721

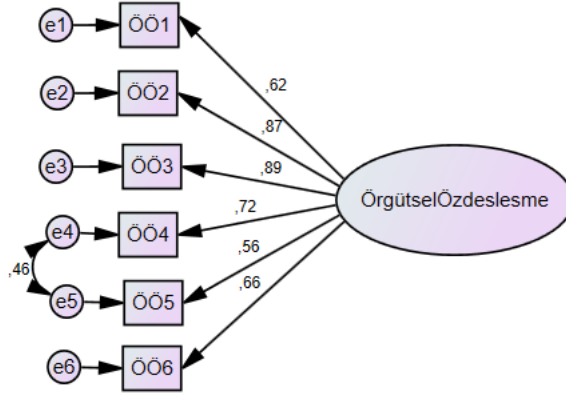
Tablo 3' den elde edilen bulgulara bakıldığında ölçek ifadelerine ait faktör yüklerinin 0,693 ile 0,957 değerleri arasında yer aldığı ve 0,50 faktör yükünün altında hiçbir ifadenin bulunmadığı görülmektedir.



**Şekil 3: Etik Liderlik Ölçeği Birincil Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Diyagramı**

Ölçeğin yapısal geçerliliğini ortaya koymak amacıyla yapılan birincil düzey doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modelin uyum iyiliği değerlerini artıran iki iyileştirme(modifikasyon) yapılmıştır. Bu işlemden sonra modelin  $p < 0,001$  anlamlılık düzeyinde  $\chi^2/df$ : 3.687, RMSEA: 0,066, NFI: 0,952, CFI: 0,961, GFI: 0,934 uyum iyiliği indeks değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,965 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar geliştirilmiş etik liderlik ölçeğinin araştırma verileri üzerinde istatistiksel analizler yapabilmek için geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğunu ortaya koymaktadır.

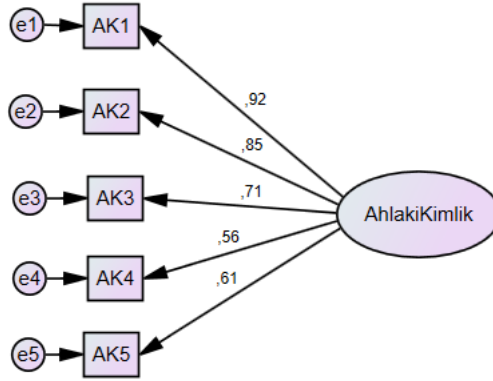
**Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği:** Araştırmada Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen tek faktör ve altı ifadeden oluşan örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Tak ve Aydemir (2004) tarafından ölçeğin Türkçe uyarlaması yapılmıştır. Ölçeğin yapısal geçerliliğini ortaya koymak amacıyla yapılan birincil düzey doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modelin uyum iyiliği artıran bir iyileştirme (modifikasyon) yapılmıştır. Bu işlemden sonra modelin  $p < 0,001$  anlamlılık düzeyinde  $\chi^2/df$ : 1.032, RMSEA: 0,016, NFI: 0,979, CFI: 0,999, GFI: 0,979 uyum iyiliği indeks değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar ölçeğin iyi uyum iyiliği indeks değerlerine sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel özdeşleşme ölçeğine ait yapısal eşitlik model diyagramı Şekil 4’de sunulmaktadır.



**Şekil 4: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Birincil Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Diyagramı**

Şekil 4’ de görüldüğü üzere ölçek ifadelerine ait faktör yüklerinin 0,62 ile 0,89 değerleri arasında yer aldığı görülmektedir. Yapılan güvenilirlik analizi neticesinde ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık kat sayısı 0,871 olarak tespit edilmiştir.

**Ahlaki Kimlik Ölçeği:** Bu çalışmada personelin ahlaki kimlik düzeyi ölçmek için Aquino ve Reed (2002) tarafından geliştirilen Ahlaki Kimlik Ölçme Aracı kullanılmıştır. Ölçme aracı ahlaki değerlerin içselleştirilmesi ve sembolleştirilmesi olmak üzere iki ayrı ölçekten oluşmaktadır. Her bir ölçek beş ifadeden oluşmaktadır. Bu çalışmada araştırma sorusu temelinde çalışanların ahlaki değerleri içselleştirme düzeylerini ölçmek amaçlanmıştır. İçselleştirme, ahlaki özelliklerin bireyin benlik kavramında derinden kök salma derecesidir. Sembolleştirme, bu tür ahlaki özelliklerin, bireyin toplumdaki eylemleri aracılığıyla ne derece belirginleştiğidir (Matherne & Litchfield, 2012, s. 39). İçselleştirme ölçeğinde bireyin ahlaki kimliği açısından, kendisini nasıl algıladığını, sembolleştirme ölçeğinde ise başkaları tarafından nasıl algılandığı ölçülmek istenmektedir. Bu nedenle içselleştirme ölçeğinde yer alan beş ifade anket formunda yer almıştır. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması Yılmaz ve Yılmaz (2015) tarafından yapılmıştır. Yapılan analizler neticesinde araştırmacılar ölçeğin Türk örneklemeler üzerinde yapılacak araştırmalar için geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğunu tespit etmiştir. Ölçeğin yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla yapılan birincil düzey doğrulayıcı faktör analizi neticesinde modelin  $p < 0,001$  anlamlılık düzeyinde  $\chi^2/df$ : 1.648, RMSEA: 0,026, NFI: 0,968, CFI: 0,979, GFI: 0,969 uyum iyiliği indeks değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Ahlaki kimlik içselleştirme ölçeğine ait yapısal eşitlik model diyagramı Şekil 5’ de sunulmaktadır.



**Şekil 5: Ahlaki Kimlik Ölçeği Birincil Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Diyagramı**

Şekil 5’ de görüldüğü üzere ölçek ifadelerine ait faktör yüklerinin 0,56 ile 0,92 değerleri arasında yer aldığı görülmektedir. Yapılan güvenilirlik analizi neticesinde ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık kat sayısı 0,856 olarak tespit edilmiştir.

## 5. ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma verilerinin analizine geçmeden önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediğinin kontrol edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle öncelikle verilerin dağılımı incelenmiştir. Ankette yer alan her bir ifadenin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Kline (2011) tarafından bir verinin normal dağılıma sahip olması için çarpıklık değerlerinin  $\pm 3$  aralığında ve basıklık değerlerinin ise  $\pm 10$  aralığında olması gerektiğini belirtmiştir. Ankette yer alan her bir ifadenin çarpıklık ve basıklık katsayı değerlerinin  $-1,877$  ile  $5,349$  güven aralığında olduğu ve normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Bu tespitin ardından araştırma verilerinin analizine geçilmiştir.

Araştırma hipotezlerine ait testlere geçmeden önce araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler test edilmiştir. Bu doğrultuda etik liderlik, örgütsel özdeşleşme ve ahlaki kimlik arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile test edilmiştir. Değişkenler arası ilişkilere ait katsayılar Tablo 6’ da sunulmaktadır.

**Tablo 6: Korelasyon Analizi Sonuçları**

	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3
1. Etik Liderlik	3,78	,93	1		
2. Örgütsel Özdeşleşme	3,96	,70	,481**	1	
3. Ahlaki Kimlik	4,43	,60	,311**	,317**	1

Tablo 6’ dan elde edilen bulgulara bakıldığında  $p > 0,01$  istatistiksel anlamlılık düzeyinde etik liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ( $r: ,481$ ), örgütsel özdeşleşme ile ahlaki kimlik arasında ( $r: ,317$ ) düzeyinde pozitif yönlü, etik liderlik ile ahlaki kimlik arasında pozitif yönlü ( $r: ,311$ ) ilişki içinde oldukları tespit edilmiştir.

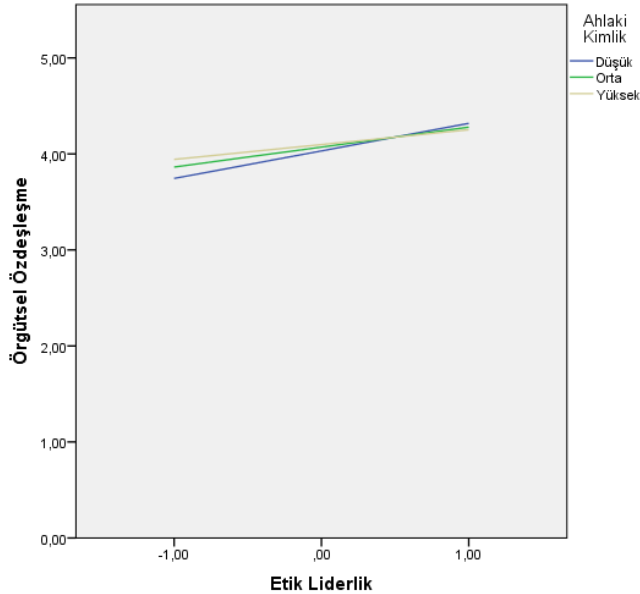
Bu aşamadan sonra araştırma hipotezlerinin testine ilişkin istatistiksel analizlere geçilmiştir. Araştırma hipotezlerinin testinde Andrew F. Hayes tarafından geliştirilen SPSS Process Macro kullanılmıştır. SPSS Process Macro, gözlemlenen değişkenler üzerinde doğrusal regresyona dayalı yol analizi ile aracı ve düzenleyici etki analizlerini ve çok farklı durumsal etki modellerini test edebilen bir uygulamadır. Process Macro uygulaması aracılık etkileri, düzenleyici etkileri tablolar halinde daha kolay ve pratik bir şekilde sunmakta ve Bootstrap tekniği ile elde edilen güven aralıklarına göre araştırma hipotezlerinin anlamlılık testlerini gerçekleştirmektedir. Türev örnekleme yöntemi tekniğine dayalı analizlerin, aracı ve düzenleyici ilişkisini ele alan modellerde daha geçerli ve güvenilir sonuçlar verdiği bilinmektedir (Preacher ve Hayes, 2008). Araştırma modelindeki düzenleyici etkiyi test etmek için Andrew F. Hayes (2018) tarafından oluşturulan Model 1 seçilmiştir. SPSS Process Macro ile elde edilen bulgular Tablo 7’de gösterilmiştir.

**Tablo 7: Araştırma Hipotezlerine Testine Ait Bulgular**

	$\beta^*$	S.H.	t	p	Güven Aralığı	
					LLCI	ULCI
<b>Etik Liderlik (X)</b>	,2909	,0558	5,2102	,0000	,1804	,4015
<b>Ahlaki Kimlik (W)</b>	,0631	,0610	1,0354	,0302	,0576	,1838
<b>Etkileşimsel Etki (X.W)</b>	-,1021	,0370	-2,7614	,0066	-,1756	-,0290
<b>Ahlaki Kimliğin Düzenleyici Etkisi</b>						
<b>Düşük Düzey Ahlaki Kimlik (1)</b>	,3649	,0607	6,0068	,0000	,2446	,4851
<b>Orta Düzey Ahlaki Kimlik (2)</b>	,2639	,0507	4,6173	,0000	,1508	,3771
<b>Yüksek Düzey Ahlaki Kimlik (3)</b>	,1966	,0669	2,9409	,0039	,0643	,3290
			$\Delta R^2$	<b>F</b>	<b>n</b>	<b>p</b>
<b>Etkileşim sonucu R<sup>2</sup> değişim oranı</b>			,0431	7,6255	172	,0066
	<b>R</b>		<b>R<sup>2</sup></b>	<b>MSE</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>Model Özeti</b>	,5527		,3054	,3542	18,03	,0000

\*Standardize edilmemiş beta katsayıları raporlanmıştır.

Tablo 7’ den elde edilen bulgulara bakıldığında etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta$ : ,2909; p: ,0000), ahlaki kimliğin örgütsel özleşme üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu ( $\beta$ : ,0631; p: ,0302), etik liderlik ve ahlaki kimliğin birlikte örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileşimsel etkisinin negatif yönü ve anlamlı ( $\beta$ :-,1021; p: ,0066) olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar temelinde etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin test edildiği H1 hipotezi desteklenmektedir. Tablodan elde edilen bulgulara göre modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve regresyon analizine dahil edilen tüm araştırma değişkenlerinin örgütsel özdeşleşme davranışını açıklama oranının ( $R^2$ : ,3054; p: ,0000) olduğu tespit edilmiştir. Etkileşim sonucu regresyon katsayısında meydana gelen ( $\Delta R^2$ : ,0431) düzeyindeki değişim (p: ,0066) anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici etkisi Şekil 6 üzerinde gösterilen grafikte gösterilmektedir.



**Şekil 6: Etik Liderliğin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Ahlaki Kimliğin Düzenleyici Etkisi**

Şekil 6’da sunulan düzenleyici etki eğim grafiğinde etik liderliğin etik olmayan örgüt yararına davranış üzerindeki pozitif yönlü etkisi, personelin ahlaki kimlik düzeyine göre farklılaştığı anlaşılmaktadır. Tablo 7’den elde edilen bulgular doğrultusunda etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki pozitif yönlü etkisi ahlaki kimlik düzeyi düşük olan personelde ( $\beta=,3649$ ;  $p<0,001$ ), ahlaki kimlik düzeyi orta seviyede yer alan personelde ( $\beta=,2639$ ;  $p<0,001$ ), ahlaki kimlik düzeyi yüksek olan personelde ise ( $\beta=,1966$ ;  $p<0,005$ ), olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici bir rolü olduğunu göstermektedir. Bu bulgular temelinde H2 hipotezi desteklenmektedir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Ticari örgüt liderleri için iş hayatına etik ilkelerin entegre edilmesinin onları kar elde etme ve hissedarların çıkarlarını koruma gibi birincil hedeflerinden saptırma potansiyeline sahip olduğu görülebilir. Elbette girişimci işe sadece ahlakı geliştirmek için değil, öncelikle kâr elde etmek ve zenginlik yaratmak için başlar (Mendonca ve Kanungo, 2007: 2-3). Ancak işletmelerin etik ilkelerle hareket etmesi günümüzde bir seçenek değil zorunluluk olarak görülmektedir. Bu noktada örgüt içindeki liderlere önemli görevler düşmektedir. Lider bir örgütün ruhu gibidir. Liderlerin vizyonu, organizasyonun misyonuna ilham verir ve ortaya koyar; kuruluşların amaç ve hedefleri için temel sağlar; organizasyon kültürünü ve davranış normlarını etkileyen ve şekillendiren inanç ve değerleri iletir ve kurumsal stratejiler, politikalar ve prosedürler için temel oluşturur (Kanungo ve Mendonca, 1996: 3).

Bu düzeyde önemli etkileri olan liderliğin çalışanların olumlu ve olumsuz davranışlar sergilemesinde önemli bir rolü vardır. Çalışanlar, liderin davranışları ile örgütü değerlendirecekleri için birey ve örgüt arasındaki özdeşleşmede liderliğin etkisi büyüktür. Sahip olduğu ahlaklılık, dürüstlük, adillik, tarafsızlık, adanmışlık, fedakârlık, tutarlılık gibi değerlerle etik liderler örgüt ile çalışan arasındaki uyumun yakalanmasını sağlayabilmektedir. Araştırma verilerinden elde edilen bulgularda etik liderlik ve örgütsel özdeşleşme arasındaki pozitif yönlü ilişkiyi ve ilgili literatürü desteklemektedir.

Araştırma bulgularımızdan elde ettiğimiz bir diğer sonuç etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde çalışanları ahlaki kimlik düzeyinin düzenleyici bir rolü olduğudur. Liderin sahip olduğu ve ortaya koyduğu değerler kişi ve örgüt arasındaki özdeşleşmeyi sağlamasının yanında lider ve çalışan arasındaki ahlaki değerler yönüyle uyumun bu ilişkiyi yönünü etkilediği tespit edilmiştir. Araştırma bulguları Şekil 6'da görüldüğü üzere çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri her üç ahlaki kimlik düzeyinde birbirine paralel ve yakın seyretmektedir. Bu durumun temel nedeni personelin düşük ahlaki kimlik düzeyi ve yüksek ahlaki kimlik düzeyi arasındaki değer aralığının birbirine yakın olmasıdır. Çalışanlar düşük, orta ve yüksek ahlaki kimlik düzeylerinin her birinde etik liderlik algısının pozitif yönlü artmasıyla birlikte personelin örgütsel özdeşleşme düzeyi yükselmektedir. Fakat burada dikkat edilmesi gereken husus, etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki pozitif yönlü etkisinde en yüksek değişim oranının (artışın) düşük ahlaki kimlik düzeyine sahip çalışanlarda gerçekleşmesi durumudur. Bu sonuç etik liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki pozitif yönlü etkisinin düşük ahlaki kimlik düzeyine sahip bireylerde orta düzey ve yüksek düzeye göre daha fazla gerçekleştiğini göstermektedir. Ayrıca bu sonuç etik liderlik davranışının örgütlerdeki önemi ortaya koymaktadır. Düşük ahlaki kimlik düzeyine sahip olan çalışanların etik liderlik davranışını algılamasıyla birlikte örgütsel özdeşleşme düzeyi orta ve yüksek ahlaki kimlik düzeyine sahip çalışanlara göre daha fazla artmakta ve her üç ahlaki kimlik düzeyine sahip personel birbirine yakın bir noktada bir araya gelmektedir.

Araştırma bulgularından elde ettiğimiz sonuçlar temelinde araştırmacılara ve uygulayıcılara yönelik çeşitli öneriler sunulmuştur. Öncelikle yoğun performans baskısı altında sektör çalışanlarının kurumsal hedefleri gerçekleştirmesini gerçekleştirmesinin yollarından biri de çalışan ile örgüt arasında sağlanacak yüksek örgütsel özdeşleşme düzeyidir. Örgütsel özdeşleşmenin gerçekleşmesi durumunda çalışanların örgütlerinin başarısını kendi başarıları olarak görecektir. Ben yerine biz duygusuna sahip olan çalışanlar örgütsel hedeflerin gerçekleşmesi noktasında daha fazla gayret gösterecektir. Bu noktada liderler etik liderlik davranışının gerekliliklerini ortaya koymalıdır. Lider çalışanlarının güvenini kazanmalı, doğruluk, dürüstlük, adalet ve tarafsızlık gibi etik değerleri gözeterek davranmaya çalışmalıdır. Davranış ve eylemleri, ifade ettiği etik değerlerle tutarlı ve uyumlu olmalıdır.

Literatürde ve özellikle ulusal yazında iş ve çalışma hayatında çalışanların ahlaki kimlik düzeylerini ve bunun davranışsal etkilerini konu alan çalışma sayısı sınırlıdır. Kavramın daha çok eğitim bilimi ve psikoloji disiplinleri altında ele alındığı çalışmalar tespit edilmiştir. Bu tespit temelinde çalışanların ahlaki kimliğinin iş ve çalışma hayatında, örgütlerde öncüllerini ve ardıllarını tespit etmeye yönelik araştırmaların yapılması gerekmektedir. Ahlaki kimliğin kavramlar arası ilişkileri açıklamakta önemli bir rol üstlenebileceği göz ardı edilmemelidir. Bu duruma bağlı olarak kavramın aracı ve düzenleyici değişken olarak araştırma modellerinde kurgulanmasının literatürü geliştirici katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir. Bu çalışma zaman ve mekân kısıtı nedeniyle sadece tek bir sektör ve sınırlı bir evrende gerçekleştirilmiştir.

Bu araştırmadan sonra yapılacak araştırmalar farklı sektörlerde faaliyet gösteren çalışanlar üzerine uygulanabilir.

## KAYNAKÇA

- AQUINO, K., & REED, A. (2003). "The self-importance moral identity". *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(6): 1423-1440.
- ASHFORTH, B. E., & MAEL, F. (1989). "Social Identity Theory and the Organization". *Academy of Management Review*, 14(1): 20-39.
- BASS, B. M., & STEIDLMEIER, P. (1999). "Ethics, Character, And Authentic Transformational Leadership Behavior". *The Leadership Quarterly*, 10(2):181-217.
- BEDI, A., ALPASLAN, C. M., & GREEN, S. (2016). "A Meta-analytic Review of Ethical Leadership Outcomes and Moderators". *Journal of Business Ethics*, (139):517–536 .
- BLASI, A. (1984). *Moral identity: Its role in moral functioning*. W. M. Kurtines, & J. L. Gewirtz içinde, *Morality, moral behavior, and moral development* (s. 128-139). New York: John Wiley & Sons.
- BROWN, M. E. (1969). "Identification and Some Conditions of Organizational Involvement". *Administrative Science Quarterly*, 14(3): 346-355.
- BROWN, M. E., TREVIÑO, L. K., & A.HARRISON, D. (2005). "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2):117-134.
- CHENEY, G. (1983). *On The Various and Changing Meanings Of Organizational Membership: A Field Study of Organizational Identification*. *Communication Monographs*, 50(4): 342-362.
- DEMİRTAS, O., HANNAH, S. T., GOK, K., ARSLAN, A., & CAPAR, N. (2017). "The Moderated Influence of Ethical Leadership, Via Meaningful Work, on Followers' Engagement, Organizational Identification, and Envy". *Journal of Business Ethics*, (145):183-199.
- DUTTON, J. E., DUKERICH, J. M., & HARQUAIL, C. V. (1994). "Organizational Images and Member Identification". *Administrative Science Quarterly*, 39(2):239-263.
- EDWARDS, M. R. (2005). "Organizational Identification: A Conceptual and Operational Review". *International Journal of Management Reviews*, 7(4): 207–230.
- ERKUTLU, H., & CHAFRA, J. (2019). Leader's integrity and interpersonal deviance The mediating role of moral efficacy and the moderating role of moral identity. *International Journal of Emerging Markets*, 15(3),611-627.
- GERPOTT, F. H., QUAQUEBEKE, N. V., SCHLAMP, S., & VOELPEL, S. C. (2019). An Identity Perspective on Ethical Leadership to Explain Organizational Citizenship Behavior: The Interplay of Follower Moral Identity and Leader Group Prototypicality. *Journal of Business Ethics*, 156:1063–1078.



- HARDY, S. A., & CARLO, G. (2011). Moral Identity. S. J. Schwartz, K. Luyckx, & V. L. Vignoles içinde, *Handbook of Identity Theory and Research* (s. 495-514). London: Springer.
- HAYES, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis, Second Edition: A Regression-Based Approach*. The Guilford Press, New York.
- HE, H., ZHU, W., & ZHENG, X. (2014). "Procedural Justice and Employee Engagement: Roles of Organizational Identification and Moral Identity Centrality". *Journal of Business Ethics*, 122 (4):681-695.
- HERSONA, S., & SIDHARTA, I. (2017). "Influence of Leadership Function, Motivation and Work Discipline On Employees' Performance". *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(3): 528-537.
- HOLLANDER, E. R. (1995). "Ethical Challenges in the Leader-Follower Relationship". *Business Ethics Quarterly*, 5(1): 55-65.
- IQBAL, N., ANWAR, S., & HAIDER, N. (2015). "Effect of Leadership Style on Employee Performance". *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5):1-6.
- KARABEY, C. N., & İŞCAN, Ö. F. (2007). "Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2):231-241.
- KANUNGO, R. N. (2001). "Leaders, Ethical Values of Transactional and Transformational". *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18(4): 251-265.
- KANUNGO, R. N., & MENDONCA, M. (1996). *Ethical Dimensions of Leadership*. Sage Publications, London.
- KANUNGO, R., & MENDONCA, M. (1998). "Ethical Leadership in Three Dimensions". *Journal of Human Values*, 4(2): 133-148.
- KESKES, I. (2014). "Relationship Between Leadership Styles and Dimensions Of Employee Organizational Commitment: A Critical Review and Discussion of Future Directions". *Intangible Capital*, 10(1): 26-51.
- KHUNTIA, R., & SUAR, D. (2004). "A Scale to Assess Ethical Leadership of Indian Private and Public Sector Managers". *Journal of Business Ethics*, 49 (1): 13–26.
- KNIPPENBERG, D. v., & SCHIE, E. C. (2000). "Foci and Correlates of Organizational Identification". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2): 137–147.
- KURU, S. A. (2020). "Etik Liderlik ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Kişi Örgüt Uyumunun Aracılık Etkisi". *Business and Economics Research Journal*, 11(2),515-530.
- LI, S., JIA, R., SEUFERT, J. H., TANG, H., & LUO, J. (2021). "As The Tree is, So is The Fruit? Examining The Effects Of Ethical Leadership On Bootlegging From The

- Perspective Of Leader-Follower Gender Similarity". *Gender in Management: An International Journal*, 36(7): 785-800.
- LU, L., HUANG, Y., & LUO, J. (2021). "Leader Forgiveness and Employee's Unethical Pro-organizational Behavior: The Roles of Gratitude and Moral Identity". *Frontiers in Psychology* (12):1-8.
- MENDONCA, M., & KANUNGO, R. N. (2007). *Ethical Leadership*. New York: McGraw-Hill.
- MIHCI, H., & UZUN, T. (2020). "Analyzing the Relationship between Ethical Leadership and Organizational Justice and Organizational Identification in Schools". *International Online Journal of Educational Sciences*, 12(3):29-39.
- MINGZHENG, W., SUN, X., ZHANG, D., & WANG, C. (2016). "Moderated Mediation Model of Relationship Between Perceived Organizational Justice and Counterproductive Work Behavior". *Journal of Chinese Human Resource Management*, 7(2):64-81.
- MORAIS, C., & MOURA, G. R. (2018). *The Psychology of Ethical Leadership in Organisations*. Cham: Palgrave Macmillan.
- NAWFEL, A., & QINGXIANG, Y. (2021). "The Role Of Moral Identity in Auditor's Ethical Decision Making". *Research in Business & Social Science*, 10(2):157-169.
- NG, T. W. (2015). "The Incremental Validity of Organizational Commitment, Organizational Trust, and Organizational Identification". *Journal of Vocational Behavior*, (88):154-163.
- O'KEEFE, D. F., J. M., & MESSERVEY, D. L. (2019). "The Combined Effect of Ethical Leadership, Moral Identity, and Organizational Identification on Workplace Behavior". *Journal Of Leadership Studies*, 13(1),20-35.
- RIKETTA, M. (2005). "Organizational Identification: A Meta-Analysis". *Journal of Vocational Behavior*, 66(2):358-384.
- SHAO, R., AQUINO, K., & FREEMA, D. (2008). "Beyond Moral Reasoning: A Review Of Moral Identity Research and Its Implications For Business Ethics". *Business Ethics Quarterly*, 18(4): 513-540.
- SHARIF, M. M., & SCANDURA, T. A. (2014). Moral Identity Linking Ethical Leadership to Follower Decision Making. L. L. Neider, & C. A. Schriesheim içinde, *Advances in authentic and ethical leadership: Research in Management Edition: 10* (s. 155-190). North Carolina: Information Age Publishing.
- SKUBINN, R., & HERZOG, L. (2016). "Internalized Moral Identity in Ethical Leadership". *Journal of Business Ethics*, 133(2):249-260.
- STETS, J. E., & CARTER, M. J. (2006). The Moral Identity: A Principle Level Identity. K. A. McClelland, & T. J. Fararo içinde, *Purpose, Meaning, and Action* (s. 293-316). New York: Palgrave Macmillan.
- TBB, Türkiye Bankalar Birliği. (2021). (<https://www.tbb.org.tr/tr>)

- TONG, Y., & PROMPANYO, M. (2021). "The Moderating Effect of Moral Identity on the Relationship between Emotional Exhaustion and Budget Slack". *Open Journal of Accounting*, 10(3):93-104.
- TSAI, Y. (2011). "Relationship Between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction". *BMC Health Services Research*, 11(1):1-9.
- UĞUR, U. & SARIOĞLU, U. S. (2014). "Yöneticilik ve Liderlik Ayrımında Kişisel Farklılıkların Rolü". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1): 122-136.
- VAN DICK, R., GROJEAN, M. W., CHRIST, O., & WIESEKE, J. (2006). "Identity and The Extra Mile: Relationships Between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour". *British Journal of Management*, 17(4): 283-301.
- XU, T., & LV, Z. (2018). "HPWS and Unethical Pro-Organizational Behavior: A Moderated Mediation Model". *Journal of Managerial Psychology*, 33(3): 265-278.
- ZHU, W. (2008). "The Effect of Ethical Leadership on Follower Moral Identity: The Mediating Role of Psychological Empowerment". *Leadership Review*, 8: 62-73.
- ZHU, W., HE, H., TREVIÑO, L., M.CHAO, 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.
- ZHU, W., TREVIÑO, L. K., & ZHENG, X. (2016). "Ethical Leaders and Their Followers: The Transmission of Moral Identity and Moral Attentiveness". *Business Ethics Quarterly*, 26(1): 95–115.