

ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN TÜRKÇE FORMUNUN GÜVENİLİRLİK VE GEÇERLİLİK ÇALIŞMASI

Arş. Gör. Deniz PALALAR ALKAN*

Öz

Etik liderlik “eylemlerinde ve kişilerarası ilişkilerinde normatif uygunluk dâhilinde yönetim sergileyen; izleyicilere iki yönlü iletişim, pekiştirme ve karar almada etik düşünce yapısını teşvik eden bir liderlik yaklaşımı” olarak ifade edilmektedir. Bu çalışmada etik liderlik olgusu kuramsal yönleri ile açıklanmış; ardından etik liderlik çalışmalarında kullanılmak üzere De Hoogh ve Den Hartog (2008) tarafından geliştirilen Etik Liderlik ölçeğinin Türkçe’ye çeviri, uyarlama geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılarak elde edilen bulgular tartışılmıştır. Ölçeğin tümü için Cronbach alfa katsayısı 0.965 olarak hesaplanmış; faktör analizi sonuçları ise Türkçe ölçeğin orijinal ölçekle benzer bir yapıda olduğunu göstermektedir. Sonuç itibari ile çevirisi yapılan etik liderlik ölçeğinin geçerlik ve güvenilirliğinin yüksek olduğu ve çevirisi yapılan etik liderlik ölçeğinin Türkiye’de yapılacak çalışmalara kullanılabileceğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik Ölçeği, Türkçe Form, Güvenilirlik, Geçerlilik

THE RELIABILITY AND VALIDITY OF TURKISH FORM OF THE ETHICAL LEADERSHIP SCALE

Abstract

Ethical leadership is defined as “the demonstration of normatively appropriate conduct through personal actions and interpersonal relationships, and the promotion of such conduct to followers through two way communication, reinforcement, and decision making”. This study attempts to define the theoretical aspects of ethical leadership construct. Thereafter ethical leadership scale developed by De Hoogh and Den Hartog (2008) translated to Turkish as well as its validity and reliability, and the findings have been discussed. Cronbach’s Alpha coefficient for the whole scale computed .965. The factor analyses of the translated scale results shows similar structure as the original scale. As a result, the translated scale demonstrates high reliability and validity and the results have shown that the translated version of the ethical leadership scale is a valid instrument to be used in studies in Turkey.

Key Words: Ethical Leadership Scale, Turkish Form, Reliability, Validity.

* Haliç Üniversitesi İşletme Fakültesi, dpalkan@gmail.com

1. Giriş

İş dünyasının artan karmaşık yapısı, bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler ve verimlilik artışı için çalışanlar üzerinde yaratılan baskılar, işletmeleri belirli zorluklar ile yüz yüze bırakmıştır.¹ Bu noktada, kar odaklı zihniyetin sonuçları itibari ile sürdürülebilirlik yarışında geri planda kaldığı görülmektedir. Dolayısıyla bu zihniyetin giderek terk edildiği, yerine insan odaklı ve etik değerler bazında bir yönetsel yaklaşımın ele alınması ihtiyacı gözlemlenmektedir.²

Son çeyrek yıl içerisinde yaşanan, yansımaları geniş bir çerçevede endişe yaratan, WorldCom, Enron gibi etik skandallar, etkileri nedeniyle pek çok zeminde gündemi meşgul etmektedir. Evrensel boyutta yaşanan bu krizler, liderlerin yönetsel kararlarda etik değerlerden saptıklarını; görevlerini yerine getirirken evrensel değerlerden uzaklaştıklarını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte söz konusu değerlerin yönetsel alandaki önemi ve ciddiyeti de daha belirgin hale gelmektedir. Bu sebeplerden dolayı, çağdaş liderlik yaklaşımlarında arka plana itilen etik olgusunu temele alan bir liderlik yaklaşımının ortaya çıkması kaçınılmaz bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.³

Sosyal bir yapı olarak değerlendirilen modern örgütlerde çalışanların refah düzeylerinin desteklenmesi başarının ön koşulu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çerçevede, yönetsel alanda yürütülen politikaların ve alınan kararların paydaşlar üzerinde yaratacağı etkinin gücü ve büyüklüğü yadsınamaz.⁴ İşte bu noktada liderlerin yönetsel alanda aldıkları kararlar ve politikalar, toplumun temel inançları ve ilkeleri ekseninde inşa edilmeli, bununla birlikte paydaşların yararına olup olmadığı göz önünde tutulmalıdır.⁵ Liderin öncelikli görevi, örgütte yüksek etik standartlar belirlemesi ve söz konusu etik değerler ekseninde ortaya konulan örgütsel hedefler doğrultusunda çalışanları yönlendirilmesidir.⁶

Ekonomik ve sosyal kalkınma ve de bireylerin hayat standartlarının yükselmesinde önemli etkisi bulunan örgütlerin salt ekonomik güdüler ile hareket edemeyeceği, sergilenen etik dışı davranışların tüm toplumu etkilediği aşikârdır.⁷ Bu çerçevede lidere örgüt

¹ S. T. Toor and George Ofori, "Ethical Leadership: Examining the Relationships with Full Range Leadership Model, Employee Outcomes, and Organizational Culture", *Journal of Business Ethics*, V.XC, 2009, p. 533.

² Rabindra N. Kanungo and Manuel Mendonca, *Ethical Dimensions of Leadership*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, 1996, pp. 3-4.

³ Daniel E. Palmer, "Business Leadership: Three Levels of Ethical Analysis", *Journal of Business Ethics*, V.88, No.1, 2009, p. 525-526.

⁴ Peter Drucker, *The Practice of Management*, NY, Harper Business, 2006, p. 464.

⁵ Rabindra N. Kanungo and Manuel Mendonca, *Ethical Dimensions of Leadership*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, 1996. p. 3.

⁶ Mendonca and Rabindra N. Kanungo, NY, *Ethical Leadership*, NY, McGraw Hill, 2007, pp. 4-5.

⁷ Robert Hogan, Gordon J. Curphy and Joyce Hogan, "What We know About Leadership: Effectiveness and Personality", *American Psychologist*, V. XXXIX, No.6, 1994, p. 499.

yönetiminde etik değerleri kurumsallaştırılması adına büyük görev düşmektedir. Lider, liderlik tarzı ve karar alma yöntemlerinde örgütte etik kuralların vurgulayıcısı ve uygulayıcısı olarak karşımıza çıkmaktadır. Böylece bireylerin örgüt ile bağlarını güçlendirerek örgüt beklentileri ile birey beklentilerini dengelemektedir.⁸

2. Etik Liderliğin Kavramsal Çatısı

Liderlik süreci, yetenek, teorik bilgi ve analitik zekânın ötesinde bir olgudur. Bu süreç durumsal koşulların gereğinin yerine getirilmesini ve evrensel kaidelerin göz önünde bulundurulmasını zorunlu kılmaktadır. Liderlik yaklaşımında lider, davranışlarına ve karar verme sürecine sezgilerini, algısını ve bilgisini katmaktadır. Bununla birlikte lider nesnellik yaklaşımına öznellik perspektifini katarak evrensel bir yönetsel yaklaşım elde etmektedir.⁹

Liderler örgütsel hedefleri gerçekleştirmenin yanı sıra izleyicilerin davranışlarını yönlendirmede de önemli etkiye sahiptirler.¹⁰ Bu çerçevede temel soru, liderin sahip olduğu gücü nasıl kullandığıdır. İş dünyasında artan skandallar, liderlik çalışmalarının liderliğin etik boyutu üzerine inşa edilmesi gerekliliğini ortaya koymuş ve bu yolla etik liderlik kavramı literatüre kazandırılmıştır.

Etik liderlik üzerine Brown, Trevino ve Harrison (2005) tarafından yapılan kapsamlı tanımda bu kavram “eylemlerinde ve kişilerarası ilişkilerinde normatif uygunluk dâhilinde yönetim sergileyen; izleyicilere iki yönlü iletişim, pekiştirme ve karar almada ahlaki düşünce yapısını teşvik eden bir liderlik yaklaşımı” şeklinde belirtilmiştir.¹¹ Sosyal bilim çerçevesinde ele alınan bu tanım, temellerini psikoloji, sosyoloji ve örgütsel davranış gibi alanlara dayandırmaktadır. Söz konusu tanım etik lideri, doğru eylemleri gerçekleştirmek amacı güden, doğruluk, dürüstlük ve adil davranışlar sergileyen birey olarak tanımlamaktadır.¹²

Brown, Trevino ve Harrison etik liderliğin doğasını açıklamak için iki boyutlu bir yaklaşım benimsemiştir.¹³ Bu çalışmanın ilk boyutunda, liderin sahip olduğu özellikler, davranışlar ve karar verme süreci tanımlanmıştır. Etik bir insan olmak etik liderliğin temeli olarak kabul edilmiştir. Ancak söz konusu etik davranışların izleyicilere aktarılması ve liderin etik olarak algılanması karşı karşıya kalınan en zor görev olarak ifade

⁸ İbrahim Sezgül, “Liderlik ve Etik: Geleneksel, Modern ve Postmodern Liderlik Tanımları Bağlamında Bir Değerlendirme”, *Toplum Bilimleri Dergisi*, V.4, No.7, 2010, s. 247.

⁹ Gary Yukl, *Leadership In Organizations*, Upper Saddle River, NJ, Pearson, 2010, p. 22-24.

¹⁰ Yukl, *age.*, p. 24.

¹¹ Michael Brown, Linda K. Trevino and David A. Harrison, “Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, V. XCVII, No.1, 2005, p. 120.

¹² Michael E. Brown and Marie S. Mitchell, Ethical and Unethical Leadership: Exploring New Avenues for Future Research”, *Business Ethics Quarterly*, V. XX, No.1, 2010, p. 584

¹³ Michael Brown, Linda K. Trevino and David A. Harrison, “Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing”, p. 120.

edilmektedir.¹⁴ Bu çerçevede liderin etik bir kişi olarak görünmesini sağlayan belirli karakteristik özelliklere sahip olması ve karar verirken belli etik ilkeler doğrultusunda hareket etmesi beklenmektedir.

Ahlaki insan olarak adlandırılan ilk boyut, liderin bireye özgü karakteristik özellikleri, davranışları ve karar verme sürecinin bütünü ifade etmektedir. Liderin sahip olduğu özellikler; dürüstlük, doğruluk ve güvenilirlik olarak ifade edilirken, davranışlar ise liderin her koşulda verdiği kararlarda objektiflik ilkesinden sapmaması, davranışları ile diğerlerine değer verdiğini göstermesi ve örgüt çalışanlarına saygı çerçevesinde yaklaşması şeklinde tanımlanmıştır. Bununla birlikte liderin ahlaki insan boyutu, ahlaki değerler çerçevesinde hareket etmesi ve şeffaflık ilkesi ile örgütte güven ortamını sağlaması şeklinde karakterize edilmektedir. Bu çalışmada, etik liderlik davranışları arasında; doğru eylemi gerçekleştirme, diğerlerini düşünme, şeffaflık ve kişisel ahlaka sahip olmak yer almıştır. Liderin karar verme süreci olarak ifade edilen son bileşen ise liderin ahlaki değerlere olan bağlılığını, objektif yaklaşımını ve toplumsal konulara duyarlılığını vurgulamaktadır. Özetle ahlaki insan boyutu etik liderliğin en temel özelliği olarak ele alınmıştır. İzleyiciler üzerinde etik lider algısının yaratılmasında liderin sahip olduğu özelliklerin, davranışlarının ve karar verme yöntemlerinin etkili olduğu ifade edilmiştir.¹⁵

Çalışmanın ikinci boyutu ise ahlaki yöneticilik olarak ifade edilmiştir. Bu boyutta lider, eylemleri ile rol model olarak, çalışanları güçlendirme yaklaşımı sergilemektedir. Buna ek olarak lider, etik değerleri iki yönlü iletişim ile pekiştirerek çalışanlara aktaran bir yönetim anlayışı ortaya koymaktadır. Bir başka ifade ile ahlaki yönetici boyutu, liderin etik değerleri ve ilkeleri ön planda tutması ile gerçekleşmektedir. Bununla birlikte bu ilke ve standartlar çerçevesinde çalışanların ödüllendirilmesi ve aksi davranış sergileyenlerin disipline edilmesi etik liderin yöneticilik boyutuna örnek teşkil etmektedir. Sonuç olarak etik liderlik iki boyutlu ele alınması gereken bir kavramdır. Etik liderlik, evrensel ahlaki değerleri merkeze alan ve bireyin dinamik bir benlik oluşturmasında etkin rol oynayan süreçleri kapsamaktadır.¹⁶

Etik liderlik üzerine yapılan bir başka çalışma ise etik liderliği 4 boyutlu bir yaklaşım ile ele almaktadır.¹⁷ Boyutların ilkinde etik liderin bir lens görevi üstlendiği görülmektedir. Diğer bir ifade ile etik lider şeffaflık çerçevesi dâhilinde davranış sergilemektedir. İkinci boyut ise etik liderin izleyicilerin davranışları üzerinde farkındalık yaratma çabası güderek onları etkilemesidir. Üçüncü boyutta etik liderin profesyonel ve kişisel yaşamında erdem etiği sergileyerek, adalet ve doğruluğu temel ilke olarak

¹⁴ Linda K. Trevino, L. P. Hartman and Michael E. Brown, "Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop A Reputation For Ethical Leadership", *California Management Review*, V. XLII, No:4, 2000, pp. 129-130.

¹⁵ Michael Brown, Linda K. Trevino and David A. Harrison, "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing", pp.129-133.

¹⁶ Brown, Trevino and Harrison, *age.*, pp. 134-135.

¹⁷ W. O'Connell and M. Bligh, "Emerging From Ethical Scandal: Can Corruption Really Have A Happy Ending?", *Leadership*, V.V, 2009, pp. 215-216.

benimsemesi belirtilmiştir. Son boyut ise liderin toplumsal değerleri gözeterek izleyicileri yönlendirmesidir.

Etik liderler karar alırken ve izleyicileri etkilerken, sahip oldukları gücü nasıl kullanacaklarına odaklanmaktadır. Yapılan ampirik çalışmaların bulguları ışığında, etik liderlik olgusunda kapsamlı bir çalışma da Resick ve diğerleri tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada etik liderliğin 6 temel özelliği ortaya konulmuştur. Bu özellikler;¹⁸

- **Karakter ve Dürüstlük:** Karakter, bireyin niyet, eğilim ve değerlerini içermekte; etik değerlerin temelini oluşturmaktadır. Liderlerin karakteristik özellikleri sadakat, tevazu ve doğruluk gibi davranışlar ile belirginleşerek, her koşulda erdemli davranış sergilemek önem kazanmaktadır. Dürüstlük, karakterin en temel bileşenidir; her türlü dış baskı altında bile etik davranış sergilemek liderin sahip olması gereken önemli bir bileşen olarak ifade edilmektedir.
- **Etik Farkındalık:** Etik farkındalık, liderin izleyiciler üzerinde etki yaratacak kararlarda etik konulara duyarlı bir biçimde hareket etmesi gerekliliğidir. Bu bağlamda etik farkındalık sadece alınan kararların veya eylemlerin sonuçları ile ilgili olmayıp; aynı zamanda bu sonuçları elde etmek için kullanılan yöntemlerin de göz önünde bulundurulmasını gerektiren önemli bir husustur. Etik lider yönetilen gruba karşı, (a) amaca ulaşmada kullanılan yöntemlerde ve sonuçlarda, (b) hem kısa vadeli hem de uzun vadeli amaçların gerçekleşmesinde ve (c) tüm paydaşların çıkarlarının gözetilmesinde etik farkındalık bilinci ile hareket etmelidir.
- **Toplum/Birey Odaklılık:** Etik kavramı “evrensel doğruluk” kavramı üzerine odaklanmaktadır. Bu çerçevede etik lider, sahip olduğu gücü yönetilen grubun toplu çıkarları doğrultusunda kullanmakta ve kendi çıkarlarını arka plana iterek birey odaklı bir yaklaşım sergilemektedir.
- **Motivasyon:** Etik liderlik, lider ve izleyici arasında entelektüel ve duygusal bir bağ içermektedir. Bu noktada lider ve izleyici arasında karşılıklılık esasına dayalı ortak bir ilişki söz konusudur. Dönüşümcü liderliğin ilham verici liderlik bileşenine benzer bir biçimde ortaya çıkan motivasyon kavramı, liderin vizyon doğrultusunda izleyicilere olan bağlılığı olarak ifade edilmektedir.
- **Güçlendirme:** Etik liderler çalışanların yetkinlik duygularının kazanımları için güçlendirme yöntemleri kullanarak onları teşvik etmektedir.
- **Etik Sorumluluk Yönetimi:** Son bileşen olan etik sorumluluk yönetimi, etik liderin işlemsel lider özelliklerini kullanarak örgüt dâhilinde etik standartların ortaya konulması ve takipçilere etik davranış beklentilerinin iletilmesi olarak ifade edilmektedir.

¹⁸ Christian J. Resick et. al., “A Cross Cultural Examination Of The Endorsement Of Ethical Leadership”, *Journal of Business Ethics*, V. LXIII, No:1, 2006, p. 346.

Etik liderliğin boyutlarını ortaya koyma amaçlı gerçekleştirilen bir başka çalışma Annebel De Hoogh ve Deanne Den Hartog tarafından literatüre kazandırılmıştır.¹⁹ Söz konusu çalışma etik lider ile liderin etkililiği arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Brown, Trevino ve Harrison'ın²⁰ etik liderlik tanımı ile paralellik gösteren çalışmada etik liderlik 3 boyut altında toplanmıştır. Bu boyutlar etik ve adalet boyutu, çalışanların görev yükümlülüklerinin açıklığa kavuşturulması ve güç paylaşım boyutu şeklinde ifade edilmektedir.

- **Etik ve Adalet Boyutu:** Trevino ve diğerlerinin etik liderlik tanımından yola çıkılarak ortaya konulan bu boyut etik liderlerin dürüstlük, güvenilirlik, adaletli ve çalışanlara karşı ilgili yaklaşımını vurgulamaktadır. Söz konusu liderler karar almada ilkeli ve adil seçimler ile örgütün yapısını şekillendirmektedirler. Etik liderliğin merkezi değerlerini ifade eden adaletli ve ahlaklı davranış, yazarlar tarafından ahlak ve adalet boyutu olarak tanımlanmıştır.
- **Görevlerin / Rollerin Açıklığa Kavuşturulması:** Ahlak ve adalet boyutuna ek olarak ifade edilen görevlerin/rollerin açıklığa kavuşturulması boyutu, etik liderin açık iletişimi benimsemesi, izleyicilerin etik davranışlarının teşviki ve ödüllendirilmesi, izleyicilerin beklenti ve sorumluluklarını açıklığa kavuşturması gibi davranışlarını içermektedir. İzleyicilerin, etik liderin kendilerinden beklentilerini açık ve net bir şekilde anlaması ve beklentilerin karşılanması bu boyutun önemini vurgulamaktadır.
- **Güç Paylaşımı Boyutu:** Son boyut olan etik liderin güç paylaşımı boyutu, liderin izleyicilerini karar alma fonksiyonuna dâhil etmesi, fikirlerini ve kaygılarını dinlemesi olarak ifade edilmektedir. Liderlik literatüründe önemli bir yere sahip olan güç paylaşımı, çalışanların işlerinin daha anlamlı hale getirilmesinde önemli bir yere sahiptir. Etik lider izleyicilerin kararlara katılımlarını destekleyerek, güç paylaşımını gerçekleştirmektedir.

Söz konusu çalışmalar ışığında etik liderler, doğruluk, dürüstlük, adil davranışlar sergileyen bireyler olarak nitelendirilmektedir. Buna ek olarak etik lider özellikleri arasında etik yönlendirmeler yapmak, ilkeli olmak, çalışanlara etik değerleri aktarmak, etik açıdan olumlu davranışları pekiştirmek ve etik olmayan davranışları cezalandırmak da yer almaktadır.²¹

¹⁹ Annebel H. B. De Hoogh and Deanne N. Den Hartog, "Ethical And Despotism Leadership, Relationships With Leader's Social Responsibility, Top Management Team Effectiveness And Subordinates' Optimism: A Multi-Method Study", *The Leadership Quarterly*, V. XIX, No.1, 2008, pp. 297-298.

²⁰ Michael Brown, Linda K. Trevino and David A. Harrison, "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, V. XCVII, No.1, 2005, p. 120.

²¹ Fred Walumbwa et al, "Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure", *Journal of Management*, V. XXXIV, No.1, 2008, p. 102.

3. Yöntem ve Uygulama

3.1. Araştırmanın Amacı

Yukarıda ifade edilen kavramsal çerçevede bu çalışmanın öncelikli amacı, etik liderlik ölçeğinin Türkçeye uyarlanması ve ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin bulguların ortaya konmasıdır. Türkiye’de yaygın olarak kullanılan Brown, Trevino ve Harrison (2005) tarafından geliştirilen etik lider ölçeğinin tek boyutlu yapısı, etik liderlik yaklaşımının iletişimde açıklık, etik liderin benimsenen değerler ile uyumu ve çalışanların adil ödüllendirilmesi gibi yönlerinin ölçek dışı bırakılması; dürüstlük özelliğinin olumsuz ifadeli öğelerle ölçülmesi çalışmanın başlıca kısıtlarındandır. Bu nedenlerden dolayı etik liderlik üzerine yapılacak çalışmalarda kullanılabilecek bir ölçeğin Türkçeye uyarlanması gerekliliğinden yola çıkılarak bu çalışma gerçekleştirilmiştir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada ölçeğin uyarlanması yapılırken, söz konusu çalışmalar için Brislin ve diğerleri tarafından önerilen yöntem esas alınmıştır. Bu noktada yöntem beş aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar; hedef dile çeviri ve yapılan çevirinin değerlendirilmesi, kaynak dile tekrar çeviri ve yapılan çevirinin değerlendirilmesi en son olarak uzmanlar ile son değerlendirme aşamalarından oluşmaktadır.

Anketin Türkçeye çevirisi anadilleri Türkçe olan üç farklı çevirmen tarafından birbirlerinden bağımsız bir şekilde gerçekleştirilmiştir. Çevirmenlerin ikisi aynı kurumda görev yapan İngilizce öğretim elemanları, diğeri ise yazarın kendisidir. Çevirmenler İngilizce ve Türkçe dillerine hakim kişilerdir. Üçüncü çevirmenin konu ile ilgili daha önce bir bilgisi olmadığından dolayı kendisine anketin ve yapılan çalışmanın amacı açıklanarak, yapılacak olan çeviride mümkün olduğu çerçevede orijinal ankette kullanılan kelimelere yakın anlamı olan Türkçe karşılıkların kullanılması gerektiği bildirilmiştir.

Yapılan Türkçe çevirilerin değerlendirilmesi üç kişilik bir uzman grubu tarafından yapılmıştır. Bu noktada kişilerden iki farklı çeviriyi ayrı ayrı okuyarak her bir maddeyi anlaşılabilirlik ve Türkçeye uygunluk yönünden değerlendirilmeleri istenmiş ve uzlaşmaya varılan çeviriler kullanılarak ankete son şekli verilmiştir. Anket formunun son hali daha sonra başka bir İngilizce öğretim elemanı tarafından geri çeviri yapılarak değerlendirilmiştir. Yapılan çeviride “morality” kelimesi etik olarak çevrilmiştir. Bunun nedeni birçok yazında etik ve ahlak kelimelerinin birbirleri ile eşanlamlı olarak kullanılmalarından kaynaklanmaktadır.

Ayrıca orijinal ölçekte kullanılan “subordinates” kelimesi ast olarak ifade edilmiştir. Ölçeğin katılımcılarca anlaşılması için de maddelerin başına “yöneticim” ibaresi yerleştirilmiştir. Grup üyeleri ile yapılan değerlendirmeler sonucunda, söz konusu farklılıkların anlam üzerinde önemli bir fark yaratmadığı ve birbirleri ile eşanlamlı olarak kullanılabileceğine karar verilerek ölçeğin son hali oluşturulmuştur.

3.3. Araştırmanın Örnekleme

Katılımcılar ağırlıklı olarak finans sektöründen olmak üzere, turizm, sağlık, otomotiv gibi farklı sektörlerde çalışan beyaz yakalı çalışanlardan oluşmaktadır. Çalışmada örnekleme metodu olarak tesadüfi örnekleme seçilmiştir. Gönderilen anketlerden 132 tanesi geri dönmüş; geri dönen anketlerin kayıp veri açısından incelenmesi sonucunda 5 anketin çıkarılmasına karar verilmiştir. 127 kişiden oluşan örneklemin 94'ü erkek (%74), 33'ü (%26) kadın katılımcılardan oluşmaktadır. Katılımcıların yaşları 26 ile 38 arasında değişmektedir. Eğitim düzeyi çerçevesinden bakıldığında %8'i ön lisans, %86 lisans ve %6'sı yüksek lisans mezunudur. Bireylerin buldukları kurumlarda çalışma süreleri ise ortalama 4.75 yıl olarak belirlenmiştir.

4. Verilerin Analizi

4.1. Araştırmanın Geçerliliği

Örnekleme ait verilerin yapı geçerliliğini incelemek amacıyla veriler faktör analizine tabi tutulmuştur. "Verimax" eksen döndürmesi tekniği kullanılarak gerçekleştirilen faktör analizinde, öncelikle verilerin faktör analizine uygun olup olmadığına bakılmıştır. Bu doğrultuda Kaiser Mayer Olkin (KMO) ve Barlett testi uygulanmış ve KMO örneklem uygunluğu sonucu 0.922 olarak tespit edilmiştir. Barlett normal dağılım test sonucu anlamlı sonuçlar vermiştir. ($p < 0.05$) Bu değerler örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve verilerin normal dağılım gösterdiğini belirtmektedir.

Faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde öz değeri 1'den büyük olan 3 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. (Bakınız Tablo-2) Bu yapı De Hoogh ve Den Hartog tarafından ortaya konulan orijinal ölçek ile uyumludur. Çalışma sonucunda ölçeğin açıkladığı toplam varyans % 80.943'tür. Bu bulgular ışığında, faktör analizi sonuçlarının etik lider ölçeğinin geçerliliğinin kabul edilebilir olduğunu ortaya koyduğu söylenilebilir.

Tablo 1: Etik Liderlik Ölçeğinin Faktör Yük Değerleri

FAKTÖRLER	FAKTÖR YÜKÜ	
	Özdeğer	% Varyans
Etik ve Adalet Boyutu	11.081	65,184
Yöneticim söylemlerinde samimidir.	,870	
Yöneticim, astlarının güvenini hak eden, verdiği sözleri tutan ve çalışanların inancını kazanabilen bir yapıya sahiptir.	,840	
Yöneticim, astlarımı zarara uğratacağımı bilerek kendi çıkarlarımın peşinden gider.	,831	
Yöneticim, kendi çıkarlarından ziyade astlarının çıkarlarını gözetir.	,826	

Yöneticim, eylemlerinin her zaman etik olduğundan emin olur.	,801	
Yöneticim, geçerli bir neden olmadan astlarını eleştirmez.	,773	
Görevlerin / Rollerin Açıklığa Kavuşturulması Boyutu	1.060	6.235
Yöneticim, her bir grup üyesinin yetki alanını izah eder/açıklar.	,863	
Yöneticim, önceliği olan görevleri net bir biçimde izah eder/açıklar	,780	
Yöneticim, grubun her üyesinden ne beklediğini izah eder/açıklar.	,773	

Tablo 1 Devam

FAKTÖRLER	FAKTÖR YÜKÜ	
	Özdeğer	% Varyans
Yöneticim, astlarının sorumluluklarını izah eder/açıklar.	,722	
Yöneticim, grup üyelerine performans beklentilerini izah eder/açıklar.	,635	
Güç Paylaşımı Boyutu	1.619	9.525
Yöneticim, verdiği kararları astların tavsiyeleri doğrultusunda gözden geçirir.	,821	
Yöneticim, önemli kararlarda astların katılımını sağlar.	,814	
Yöneticim, astları karar verme sürecine dâhil etmez.	,728	
Yöneticim, performans hedeflerinin belirlenmesinde astların söz sahibi olmalarına imkân verir.	,722	
Yöneticim, astlarına sorumlulukları çerçevesinde yetki devreder.	,673	
Yöneticim, örgütün stratejik kararlarında astlarının fikirlerini dikkate alır.	,662	

4.2. Araştırmanın Güvenirliliği

Etik liderlik ölçeği boyutlarının hesaplanan Cronbach Aafa değerleri 0.928 ile 0.961 arasında değişmektedir. Ölçeğin toplam güvenirliliği ise 0.965 olarak bulunmuştur. Çalışma sonunda hesaplanan Cronbach Alpha değerleri Tablo-2' de gösterilmiştir.

Değerler ölçüldüğünde etik lider ölçeğini ölçmek üzere hazırlanan bu ölçeğin güvenirlilik değerlerinin yüksek ve kabul edilebilir olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 2: Etik Liderlik Ölçeği Boyutlarının Güvenirlilik Katsayıları

Faktörler	Madde Sayısı	Alpha Değerleri
Etik ve Adalet Boyutu	6	0.961
Görevlerin/Rollerin Açıklığa Kavuşturulması Boyutu	5	0.945
Güç Paylaşımı Boyutu	6	0.928

5. Sonuç

Etik liderlik toplumsal refahın artırılması ve işletmenin uzun vadeli başarısının sağlanmasında önemli bir etkiye sahiptir. Etik liderler, davranışları ile liderlik görevini üstlendikleri işletmelere, medyada etik değerler üzerindeki vurguları sayesinde, rekabetin kızgın olduğu dinamik pazar ortamında, olumlu itibar kazandırmaktadırlar ki, bu da finansal başarının sürdürülebilirliği üzerine önemli bir etkiye sahiptir.²² Bunun yanı sıra çalışanların memnuniyeti artırılarak işgören devir hızının düşürülmesinde, güvenilir bir çalışma ortamının sağlanmasında ve işgörenler için çekici bir kurum olma çerçevesinde etik lider davranışları ön plana çıkmaktadır.

Etik liderin doğruluk ve adalet temelinde sergiledikleri davranışlar örgütte “biz” olgusunu geliştirerek; bireylerin kendilerini örgütün bir parçası olarak algılamalarını sağlamaktadır. Etik lider ayrıca rol modelleme ile paylaşılan bir kimlik yaratılmasında önemli görev üstlenmektedir. Etik liderin söz konusu davranışlar sergilemesi örgütün çekiciliğini artırarak, olumlu bir çalışma ortamı yaratılmasını sağlamaktadır.

Bu çalışmada ele alınan etik lider yaklaşımının değerlendirilmesi diğer birçok sosyal bilimlerde kullanılan ölçekler gibi kültürlerarası farklılıklar göz önünde bulundurularak değerlendirilmeye tabi tutulmalıdır. Söz konusu kültürel farklılıklar, uyarlama çalışmalarında geçerlilik ve güvenirlilik çalışmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda bu çalışmada verilere faktör analizi uygulanarak, Türkçe ölçeğin faktör yapısı incelenmiş; elde edilen yapının orijinal ölçek ile benzer bir yapıya sahip olduğu tespit

²² Colina Frisch and Markus Huppenbauer, “New Insights into Ethical Leadership: A Qualitative Investigation of the Experiences of Executive Ethical Leaders”, *Journal of Business Ethics*, V. 123, No.1, pp. 33-34.

edilmiştir. Türkçe ölçeğin orijinal ölçek ile benzer faktör yapısına sahip olması nedeni ile ülkemizde yapılacak etik liderlik üzerine araştırmalar için geçerli bir ölçek olabileceği düşünülmektedir.

Etik liderlik üzerine yapılan çalışmaların Brown, Trevino ve Harrison (2005) tarafından geliştirilen tek yapılı ölçek çerçevesinden değerlendirilmesi, bir takım eleştirilere neden olmaktadır. Bu eleştirilerden bazıları söz konusu ölçeğin etik liderliğin açık iletişim, benimsenen değerler ile tutumlu davranış sergilemesi ve görevlerin adil dağılımı gibi yönlerini ölçeğe dahil etmemesi olarak ifade edilmektedir. Buna ek olarak çalışanların alınan kararlara katılımının sağlanması ve çalışanların çıkarlarının gözetilmesi gibi davranışların salt etik liderliğe ait davranışlar olmaması da ölçeğe yöneltilen eleştirilere örnek teşkil etmektedir. Son olarak geliştirilen ölçeğin etik liderliğin dürüstlük özelliğinin olumsuz ifadeler ile ölçülmesi etik liderlik üzerine farklı bir ölçek geliştirilmesinin altında yatan nedenlerden bazıları olarak belirtilmektedir.²³ Dolayısıyla, De Hoogh ve Den Hartog (2008) tarafından geliştirilen çok boyutlu ölçek, etik lider davranışlarını farklı boyutları ile ele alması ve bu davranışların örgütsel sonuçlarının değerlendirilmesi yönünden liderlik çalışmalarına katkı sağladığı düşünülmektedir.

Bu çalışmada, Türkçeye çevirisi yapılan ölçeğin güvenilirliği için Cronbach Alpha sayısı hesaplanmış; ölçeğin toplam güvenilirliği 0.965 olarak bulunmuştur. Elde edilen değerler ışığında ölçeğin güvenilirliğinin yeterli olacağı düşünülmektedir. Elde edilen bulgular çerçevesinde çevirisi yapılan ölçeğin etik liderlik üzerine yapılacak araştırmalara kaynaklık etmesi söz konusu çalışmanın gerçekleştirilmesinin temel sebebidir.

²³ Gary Yukl et. al., “An Improved Measure of Ethical Leadership”, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, V. XX, No.1, 2013, p. 39.

KAYNAKÇA

- Brown, Michael E. And S. Mitchell Marie, "Ethical and Unethical Leadership", *Business Ethics Quarterly*, V. 20, No.1, 2010, pp. 583-616.
- Brown, Michael E., Linda K. Trevino and David A. Harrison, "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, V.97, No.1, 2005, pp.117-134.
- De Hoogh, Annabel H. B., Deanne den Hartog, "Ethical And Despotic Leadership, Relationships With Leader's Social Responsibility, Top Management Team Effectiveness and Subordinate's Optimism: A Multi Method Study", *The Leadership Quarterly*, V.19, No:1, 2008, pp.297-311.
- Drucker, Peter, *The Practice of Management*, Reissue Edition, New York, NY, Harper & Row Publishing, 2006.
- Frisch, Colina and Markus Huppenbauer, "New Insights into Ethical Leadership: A Qualitative Investigation of the Experiences of Executive Ethical Leaders", *Journal of Business Ethics*, V. 123, No.1, pp.23-43.
- Kanungo, Rabindra N. and Manuel Mendonca, *Ethical Dimensions of Leadership*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, 1996.
- Mendonca, Manuel and Rabindra N. Kanungo, *Ethical Leadership*, NY, McGraw Hill, 2007.
- O'Connell, Wendy and Michelle Bligh, "Emerging From Ethical Scandal: Can Corruption Really Have A Happy Ending ?", *Leadership*, V.5, No.2, 2009, pp. 213-235.
- Palmer, Daniel E., "Business Leadership: Three Levels of Ethical Analysis", *Journal of Business Ethics*, V.88, No.1, 2009, pp.525-536.
- Resick, Christian and J., Paul Hanges, Marcus W. Dickson, Jacqueline K. Mitchelson, "A Cross-cultural Examination of the Endorsement of Ethical Leadership", *Journal of Business Ethics*, V. 63, No.1, 2006, pp. 345-359.
- Sezgül, İbrahim, "Liderlik ve Etik: Geleneksel, Modern ve Postmodern Liderlik Tanımları Bağlamında Bir Değerlendirme", *Toplum Bilimleri Dergisi*, V.4, No.7, 2010, pp.239-251.
- Toor, Shamas-ur-Rehman and George Ofori, "Ethical Leadership: Examining the Relationships with Full Range Leadership Model, Employee Outcomes, and Organizational Culture", *Journal of Business Ethics*, V.90, 2009, pp.533-547.

- Trevino, Linda, L. P. Hartman Klebe and Michael E. Brown, "Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop A Reputation For Ethical Leadership", *California Management Review*, V. 42, No.4, 2000, pp.128-142.
- Walumbwa, Fred O., Bruce J. Avolio, William L. Gardner, Tara S. Wernsing and Suzanne J. Peterson, "Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure, *Journal of Management*, V. 34, No.1, 2008, pp. 89-126.
- Yukl, Gary, Rubina Mahsud, Shahidul Hassan and Gregory E. Prussia, "An Improved Measure of Ethical Leadership", *Journal of Leadership and Organizational Studies*, V. 20, No.1, 2013, pp. 38-48.
- Yukl, Gary, *Leadership in Organizations*, 7th Edition Upper Saddle River, NJ, Pearson Publishing, 2010.