



**KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN PROSOSYAL SES ÇIKARMA DAVRANIŞINA  
ETKİSİNDE ETİK LİDERLİĞİN ROLÜ**

*The Role of Ethical Leadership in the Impact of Person-Organization Fit on Prosocial Voice  
Behavior*

**Şerife KARAGÖZ**

[srfkrgz1992@gmail.com](mailto:srfkrgz1992@gmail.com), Isparta / Türkiye

<https://orcid.org/0000-0002-2542-1026>

Doi: <https://doi.org/10.33723/rs.1517949>

Karagöz, Ş. (2024). "Kişi-örgüt uyumunun prososyal ses çıkarma davranışına etkisinde etik liderliğin rolü". R&S- Research Studies Anatolia Journal, 7(3). 301-326.

**Makale Türü:** Araştırma Makalesi

**Geliş Tarihi/ Arrived Date:** 17.07.2024

**Kabul Tarihi / Accepted Date:** 24.07.2024

**Yayınlanma Tarihi / Published Date:** 31.07.2024

## ÖZ

Araştırmanın amacı, kişi-örgüt uyumunun prososyal ses çıkarma davranışına etkisinde etik liderliğin rolünü tespit etmektir. Araştırma, Antalya ilinde faaliyet gösteren kamu ve özel sektör çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin analizinde, istatistik paket programlarından (SPSS 22 ve AMOS 24) yararlanılmıştır. Ölçme araçlarının yapısal geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliği iç tutarlılık katsayıları hesaplanarak değerlendirilmiştir. Araştırma verilerinin analizinde tanımlayıcı istatistikler ile korelasyon ve yapısal eşitlik modeli analizleri kullanılmıştır. Araştırma sürecinde, verilerin toplanması için anket yöntemi kullanılmış olup, örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme tercih edilmiştir. Araştırma sonucunda, kişi-örgüt uyumunun etik liderlik ve prososyal ses çıkarma davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bununla birlikte etik liderlik prososyal ses çıkarma davranışını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Aynı zamanda kişi-örgüt uyumunun prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde etik liderliğin düzeyinde aracılık rolüne sahip olduğu görülmüştür. Bu çalışma, yazında daha önceden ele alınmamış olan bu üç değişkenin bir araya getirildiği araştırma modeli ile önemli bir katkı sağlayabilir. Ayrıca Türkçe yazında genellikle “*çalışan sosliliği*” ve “*ses çıkarma davranışı*” gibi kavramlar üzerine odaklanılmakta fakat bu çalışmada “*prososyal ses çıkarma davranışı*” kavramının öne çıkarılmak istenilmesinin bu çalışmanın özgünlüğünü ve önemini oluşturacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Kişi-Örgüt Uyumu, Etik Liderlik, Prososyal Ses Çıkarma Davranışı

## ABSTRACT

The aim of the study is to determine the role of ethical leadership in the impact of person-organization fit on prosocial voice behavior. The research was conducted with public and private sector employees operating in the province of Antalya. Statistical package programs (SPSS 22 and AMOS 24) were utilized for data analysis. The structural validity of measurement tools was tested through confirmatory factor analysis, and reliability was assessed using internal consistency coefficients. Descriptive statistics, correlation analyses, and structural equation modeling were employed to analyze the research data. Data collection involved the use of a survey method, and convenience sampling was chosen as the sampling method. The study found that person-organization fit positively and significantly influences the levels of ethical leadership and prosocial voice behavior. Additionally, ethical leadership was found to positively and significantly affect prosocial voice behavior. Furthermore, it was observed that ethical leadership plays a mediating role in the impact of person-organization fit on prosocial voice behavior. This study may contribute significantly by integrating these three variables into a research model that has not been previously addressed in the literature. Moreover, while Turkish literature generally focuses on concepts like “*employee voice*” and “*voice behavior*” emphasizing the concept of “*prosocial voice behavior*” in this study is believed to enhance its uniqueness and importance.

**Keywords:** Person-Organization Fit, Ethical Leadership, Prosocial Voice Behavior

## GİRİŞ

İş dünyasındaki hızlı değişimler ve artan karmaşıklıklar, liderlik perspektiflerinin sürekli olarak gelişmesini zorunlu kılmaktadır. Geleneksel liderlik modellerinden farklı olarak ortaya çıkan etik liderlik, değerler, dürüstlük ve adalet gibi etik ilkelere odaklanan bir yaklaşımı benimsemektedir (Taksi Deveciyan, 2024: 299). Bu bağlamda, etik liderliğin önemli bir unsuru da bireylerin ve örgütlerin değerlerinin uyumlu olmasıdır. Kişi-örgüt uyumu, bireyin değerlerinin, hedeflerinin ve kültürünün çalıştığı örgütle olan uyum derecesini ifade etmektedir. Bu uyum, iş ile uyum duygusu yaşayan bireylerde daha yüksek iş tatmini, bağlılık ve yapıcı katkı sağlama eğilimi yaratmaktadır. Etik liderlik ise doğruluk, dürüstlük ve ahlak gibi ilkeleri ön planda tutan bir liderlik anlayışıdır ve etik liderler, örgüt kültürünün ve çalışan davranışlarının gelişmesinde önemli rol oynamaktadır (Mea, 2024: 31). Bu bağlamda, liderliğin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinin olasılığını araştırmak önemli bir alan olarak belirlenmiştir (Li ve Wu, 2015: 72). Prososyal ses çıkarma davranışı, ekip etkinliği üzerindeki araçsal değeri göz önüne alındığında, dikkate değer bir konudur. Çalışanların işyerinden memnuniyetsizlikleri sonucunda seslerini yükseltme eğilimini ele alan çalışan sesliliği kavramı, Hirschman'ın (1970) öncü çalışmasından ilham almıştır. Van Dyne ve LePine (1998) çalışan sesliliğini, durumu iyileştirmeyi amaçlayan yapıcı ve değişime odaklı bir iletişim biçimi olarak tanımlamışlardır. Prososyal ses çıkarma davranışları, sadece bir fikri dile getirmenin ötesine geçerek, değişimi teşvik edici ve aktif bir rol oynamaktadır. Bu davranışlar, kişisel çıkar gütmek yerine iyilik ve dostluk gibi soyut değerlere dayanan bir motivasyon kaynağıdır ve yardımseverlik, paylaşım ve işbirliği gibi davranışları teşvik etmektedir (Sadeghian vd., 2018: 193). Liderler, takipçilerinin onları nasıl algıladığının farkında olarak ve prososyal seslerini tutarlı bir şekilde kullanarak, daha fazla örgütsel değişim ve iyileşme yaratabilirler (Li ve Wu, 2015: 72). Araştırmalar, prososyal ses çıkarma davranışının hem bireysel hem de örgütsel açıdan birçok olumlu sonucu olduğunu kanıtlamıştır (Kanten vd.,

2022: 2869). Kişi-örgüt uyumu, bireyin değerlerinin, hedeflerinin ve kültürünün çalıştığı örgütle uyumlu olmasını ifade etmekte ve bu uyum, çalışanların iş tatmini ve bağlılık düzeylerini artırmaktadır. Etik liderlik, doğruluk, dürüstlük ve ahlak gibi ilkeleri ön planda tutarak örgüt kültürünün gelişmesinde ve çalışan davranışlarının şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Etik liderler, kişisel çıkarlar yerine iyilik ve dostluk gibi değerlerle motive olan çalışanların prososyal ses çıkarma davranışlarını teşvik ederek, örgütsel değişim ve iyileşmeye katkı sağlamaktadır.

Bu çalışmanın yazındaki önemi incelendiğinde, üç değişkenin (kişi-örgüt uyumu, etik liderlik ve prososyal ses çıkarma davranışı) bir araya getirildiği araştırma modelinin ulusal ve uluslararası yazında önceden ele alınmamış olması, bu çalışmanın değerini arttıracığı varsayılmaktadır. Türkçe yazında genellikle “*çalışan selsiliği, ses çıkarma davranışı*” gibi kavramlar üzerine çalışmalar yapılmış olmasına rağmen, “*prososyal ses çıkarma davranışı*” kavramının yeterince araştırılmadığı ve son zamanlarda örgütsel davranış alanında önemli bir konu haline geldiği belirtilmektedir. Özellikle bu çalışmada incelenen aracı model olan etik liderliğin, örgütler için kritik öneme sahip prososyal ses çıkarma davranışının artmasındaki rolünü ortaya çıkarabilmesi önemlidir. Bu araştırmanın amacı, kişi-örgüt uyumunun prososyal ses çıkarma davranışına etkisinde etik liderliğin rolünü belirlemektir. Bu doğrultuda geliştirilen model, etik liderliğin çalışanların kişi-örgüt uyumunu sağlamalarında ve prososyal ses çıkarma davranışlarını sergilemelerindeki aracılık etkisini test etmektedir. Bu çalışmanın sonuçları ve önerileri, yazına katkı sağlamakla kalmayıp aynı zamanda çalışanların daha verimli olması için öneriler sunarak örgütlerin pratik uygulamalarına da yön vereceği varsayılmaktadır. Bu nedenle, çalışmanın öne çıkan bulgularının örgütsel davranış alanındaki bilgiyi zenginleştireceği ve ileriye taşıyacağı düşünülmektedir.

## YAZIN İNCELEMESİ

Bu başlık altında, çalışanların bir kurumla ne kadar uyumlu olduğunu (kişi-örgüt uyumu), liderlerin etik davranışlarını (etik liderlik) ve çalışanların yanlışları gördüklerinde nasıl ses çıkardıkları (prososyal ses çıkarma davranışı) kavramları incelenecektir.

### Kişi-Örgüt Uyumu

Kişi-örgüt uyumu Kristof (1996: 4) tarafından, örgüt ve bireyden en az birinin diğerinin ihtiyaçlarını karşılaması veya benzer temel özellikleri paylaşması, ya da her ikisinin de uyumlu olması durumu olarak tanımlanmıştır. Kavram, bireyin istek ve ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılanmasıyla, diğer bir bakış açısına göre ise bireyin örgütün amaç ve hedeflerine ulaşma becerisine sahip olmasıyla sağlanmaktadır (Kristof, 1996). Kişi-örgüt uyumu, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş tatmini ve iş performansında artış ile işgücü devir oranında düşüş gibi birçok olumlu çıktı ile doğrudan ilişkili olduğu için, örgütsel davranış alanında oldukça çalışılan ve kurumlar için kritik bir başarı faktörüdür. Araştırmalar, kişi-örgüt uyumunu çalışanların olumlu tutum ve davranışlarının gelişmesinde temel bir etken olarak görmektedir (Alparslan vd., 2015: 188). Bu uyum sağlandığında çalışanlar kendilerini örgüte ait hissetmekte, örgütle özdeşleşmekte ve örgüte katkıda bulunmaya daha istekli hale gelmektedirler. Dolayısıyla bu durum, hem çalışanların hem de örgütün refahı için oldukça önem arz etmektedir.

### Etik Liderlik

Örgütler, rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için liderliğin büyük önem taşıdığı bir dönemde bulunmaktadır. Liderlik, artık sadece mevcut durumu değil, gelecekteki ihtiyaçları da dikkate alan ileriye dönük bir vizyonla donatılmayı gerektirmektedir. Bu, örgütlerin gelecekteki zorlukları tahmin etmelerine ve bunlara hazırlıklı olmalarına yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda, etik liderlik çağdaş liderlik araştırmalarında önemli bir odak noktası olarak öne çıkmıştır (Taksi Deveciyan, 2024: 299). Brown vd., (2005: 120) göre etik liderlik, liderlerin ahlaki açıdan doğru davranışlar

sergilemeleri ve takipçilerini açık iletişim, güçlendirme ve katılımcı karar alma yoluyla benzer etik standartları desteklemeye teşvik etmeleriyle karakterize edilmektedir. Etik liderlik, kişisel eylemlere ve kişilerarası ilişkilere odaklanarak normatif olarak uygun davranışlar sergiler ve bu tür davranışların, karşılıklı iletişim, güçlendirme ve karar alma yoluyla takipçilere teşvik edilmesini sağlamaktadır. Etik lider, örgüt içindeki herhangi bir hataya tepki gösteren ve onu önlemeye çalışan kişidir (Bayer ve Şahin, 2020: 125). Etik liderlik, olumlu etkiyi teşvik etmek, etik bir çalışma ortamı yaratmak, kurumsal itibarı geliştirmek ve iş birliğini ve iş birliğini artırmak gibi birçok açıdan işyeri ve şirketler üzerinde önemli bir olumlu etkiye sahip olabilir. Uzun vadede ise etik liderler, dürüstlük ve sürdürülebilirlik ile karakterize edilen örgütlerin inşası için gereklidir (Mea, 2024: 26).

### **Prososyal Ses Çıkarma Davranışı**

Günümüzde, çalışan geri bildirimlerine ve örgütsel performansı artıracak önerilere kulak vermek, örgütler için kritik bir öneme sahiptir (Sadeghian vd., 2018: 191). Çalışan sesliliği, çalışanların prososyal güdülerle örgütte yapıcı değişiklikler önermeye yönlendirilmesini içeren aktif bir bileşendir. Prososyal ses çıkarma davranışı, rol dışı bir davranış olarak tanımlanabilir; görev kapsamının ötesine geçen ve belirlenmiş bir iş görevi olmayan bir ses türüdür (Kim ve Ishikawa, 2019: 198). Morrison (2011)'a göre, prososyal ses çıkarma davranışı, örgüt ve grup düzeyinde (karar verme kalitesi, hata düzeltme, öğrenme ve iyileştirme, grup uyumu gibi) ve bireysel düzeyde (kontrol duyguları, iş tutumları, stres, iş arkadaşlarının değerlendirilmesi, performans değerlendirmeleri ve ücretlendirme, başarı gibi) sonuçları önemli ölçüde etkilemektedir. Prososyal ses çıkarma davranışı, sadece eleştiriyi değil, aynı zamanda iyileştirmeyi de içeren yapıcı bir şekilde fikir beyan etmeyi ifade eden, zorunlu olmayan bir davranıştır (LePine ve Van Dyne, 1998: 854). Prososyal ses çıkarma davranışı, statükoyu geliştirmeye yönelik yapıcı değişiklikleri savunan bir vatandaşlık davranışı örneğidir ve bu davranış hem ekiplerde hem de örgütlerde son derece değerlidir (Li ve Wu, 2015: 72).

### Değişkenler Arası İlişkiler

Bu başlık altında bahsedilen değişkenler (kişi-örgüt uyumu, etik liderlik ve prososyal ses çıkarma davranışı) bir kuramsal çerçeveye dayandırılacak ve aralarındaki ilişkiler detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

### Kişi-Örgüt Uyumu ve Prososyal Ses Çıkarma Davranışı Arasındaki İlişki

İşletmelerin ve çalışanların başarıya ulaşabilmeleri için kişi ve örgüt arasındaki uyumun sağlanması ve çalışanların fikirlerini açıkça ifade edebilecekleri bir ortamın oluşturulması önemlidir. Bu iki faktör (kişi ve örgüt), çalışanların motivasyonlarını ve üretkenliklerini artırarak örgütlerin başarısına katkıda bulunmaktadır (Yavuz, 2022: 8). Prososyal ses çıkarma davranışı, çalışanların örgütlerinde ortaya çıkan sorunlara karşı seslerini yükseltmeleri ve proaktif bir şekilde çözüm önerileri sunmaları anlamına gelmektedir (Akhmadi vd., 2023: 4). Çalışanların güçlendirilmesi, çalışanların prososyal seslerini yükseltmesinin ve bunun sonucunda örgütlerinde ve toplumda olumlu değişikliklere yol açmanın etkili yollarından biridir (Sadeghian vd., 2018: 191). Kişi-örgüt uyumu ve prososyal ses çıkarma davranışı arasındaki ilişkinin “Rol Teorisi” (Role Theory), ile açıklanabileceği düşünülmektedir. Rol teorisi bireylerin toplumda oynadıkları rollerin, davranışlarını ve tutumlarını nasıl etkilediğini inceleyen bir sosyoloji ve sosyal psikoloji teorisidir. Goode (1960)’a göre, birden fazla role sahip olmak ve her birinde etkin davranmak, psikolojik strese yol açabilir. Bu stres, rol çatışması ve rol aşırı yükü gibi durumlardan kaynaklanabilir. Rol teorisi bağlamında, yüksek seviyede kişi-örgüt uyumuna sahip olan bireyler, örgütün beklentilerini ve normlarını daha iyi anlamakta ve bu normlara uygun davranışlar sergileme eğiliminde olmaktadır. Bu uyum, bireylerin örgütte gördükleri eksiklikleri veya iyileştirme fırsatlarını daha rahat dile getirmelerini ve prososyal ses çıkarma davranışında bulunmalarını teşvik etmektedir. Çünkü bu bireyler, örgüt tarafından desteklendiklerini ve değer gördüklerini hissetmektedirler. Yukarıdaki bilgiler ve teori ışığında aşağıdaki hipotez önerilmektedir:

*H<sub>1</sub>: Kişi-Örgüt uyumu prososyal ses çıkarma davranışını pozitif etkiler.*

### **Kişi-Örgüt Uyumu ve Etik Liderlik Arasındaki İlişki**

Kişi-örgüt uyumu ve etik liderlik arasındaki ilişkinin “*Sosyal Mübadele Teorisi*” (*Social Exchange Theory*) ile açıklanacağı düşünülmektedir. Teori, liderler ve takipçiler arasındaki ilişkinin karşılıklılık ilkesine dayandığını savunmaktadır. Bu ilke gereği, etik davranan bir liderin takipçileri de etik davranma eğiliminde olmaktadır (Dhar, 2016: 140). Söz konusu teoriye göre bireyler, doyum sağlayamadıkları ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgüt aracılığıyla diğer bireylerle etkileşime girmektedirler. Bu etkileşimde, kaynak değişimi gerçekleşmekte ve her iki taraf da karşılıklı fayda sağlamaktadır (Lawler ve Thye, 1999). Etik ilkeler sergileyen liderler dürüstlük, adalet ve sosyal sorumluluk gibi değerleri benimseyerek, örgüt kültürü üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu liderler, çalışanların kişisel değerleri ile işletme tarafından savunulan ilkeler arasında bir uyum algılaması etik bir iklim oluşturarak, kişi-örgüt uyumunu artırmaktadırlar. Araştırmalar, kurumsal etik ideallerin ve bireylerle örgütler arasındaki uyumun, çalışan bağlılığı, iş tatmini ve üretkenlik gibi önemli değişkenler üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Mea, 2024: 31). Ayrıca liderlerin etik davrandığı algılandığında (takipçilerine adil davranmak ve işyerinde etiğin önemini vurgulamak), çalışanlar kendilerini örgüte daha uygun olarak görmekte ve bu durum üretken enerji açısından grup işleyişi üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmaktadır (Grobler ve Grobler, 2021: 34). Yazında etik liderlik ve kişi-örgüt uyumu arasındaki ilişkiyi ele alan bazı çalışmalar bulunmaktadır. Seçilmiş ve Ceylanlar (2019) otel işletmelerinde çalışanların etik algıları ile birey-örgüt uyumu ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Helal konseptli otellerde yapılan araştırma sonucuna göre, etik değişkeninin birey-örgüt uyumu ve örgütsel bağlılık üzerinde kısmi bir etkisi olduğu ve bu etki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Aksoy Kuru (2020) İstanbul’daki kurumsal firmaların mavi yakalı çalışanlarının etik liderlik algısı ile örgütsel özdeşleşme ve kişi-örgüt uyumu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sonuçlar,

etik liderlik algısı, kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ve kişi-örgüt uyumunun etik liderlik algısı ile örgütsel özdeşleşme arasında kısmi aracılık etkisi yaptığını göstermiştir. Kerse (2021) etik liderliğin rol dışı hizmet davranışı üzerindeki etkisi ve bu etkinin kişi-örgüt uyumu ve örgütsel güven ile ilişkisini incelemiştir. Sonuçlar, etik liderliğin hem doğrudan hem de kişi-örgüt uyumu aracılığıyla örgütsel güveni güçlendirdiğini ve örgütsel güven yoluyla rol dışı hizmet davranışını artırdığını göstermiştir. Karaburç (2022), belediyelerde yöneticilerin etik liderlik davranışlarının çalışanların birey-örgüt uyumu üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu belirlemiştir. Sidal ve Akbaba (2023) İzmir'deki konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri ile birey-örgüt uyumu arasındaki ilişkiyi ve etik liderliğin bu ilişkideki rolünü araştırmışlardır. Sonuçlara göre, etik liderlik, birey-örgüt uyumu ve örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken, etik liderliğin örgütsel bağlılık ve birey-örgüt uyumu arasındaki ilişkide moderatör bir rol oynamadığını tespit etmişlerdir. Dolayısıyla Sosyal Mübadele Teorisi kapsamında, etik liderlik kişi-örgüt uyumunu artırmakta çünkü etik liderler, çalışanlarına adil ve destekleyici bir ortam sağlamakta karşılıklı güven ve bağlılık ilişkisi kurmakta ve çalışanların değerleriyle örgütün değerleri arasında uyum sağlamaktadır. Yukarıdaki bilgiler ve teori ışığında aşağıdaki hipotez önerilmektedir:

*H<sub>2</sub>: Kişi-örgüt uyumu etik liderliği pozitif etkiler.*

### **Etik Liderlik ve Prososyal Ses Çıkarma Davranışı Arasındaki İlişki**

Çalışanların, iş yerinde resmi ses mekanizmalarının etkin olduğuna dair algıları, yöneticilerinin konuyla ilgili liderlik faaliyetlerini daha olumlu değerlendirmeleriyle ilişkilidir. Bu durum, iş ilişkilerini sosyal değişim ilişkisine dayalı olarak algılamalarına ve buna bağlı olarak da prososyal seslerini daha aktif bir şekilde sunmalarına yol açmaktadır (Kim ve Ishikawa, 2019: 194). Etik liderliğin, “Sosyal Öğrenme Teorisi” (*Social Learning Theory*) aracılığıyla hem örgütsel hem de bireysel düzeyde prososyal ses çıkarma davranışlarını teşvik edeceği düşünülmektedir. Sosyal Öğrenme Teorisi, gözlem ve taklit yoluyla dolaylı öğrenmeyi

savunmaktadır. Bu teoriye göre çalışanlar, başkalarının davranışlarını gözlemleyerek ve taklit ederek yeni şeyler öğrenebilirler (Bandura, 1977). Söz konusu teori, liderin bireysel özelliklerinin ve durumsal etkilerin, takipçilerin lideri etik bir lider olarak algılamalarıyla neden ilişkili olduğunu açıklamaktadır. Bu teoriye göre, liderlerin takipçileri tarafından etik lider olarak görülmeleri için çekici ve güvenilir rol modelleri olmaları gerekmektedir (Brown ve Treviño, 2006: 597). Dolayısıyla çalışanlar, etik liderlerin davranışlarını gözlemleyerek ve taklit ederek örgütsel iyileştirme ve işbirliği yönünde yapıcı önerilerde bulunma eğiliminde olmaktadır. Geçmişteki bazı araştırmalar, etik liderliğin bireylerin prososyal ses çıkarma davranışlarını teşvik ettiğini göstermektedir (Neubert vd., 2013; Qi ve Ming-Xia, 2014; Zhu vd., 2015). Ayrıca farklı liderlik tarzlarının da prososyal ses çıkarma davranışı üzerinde olumlu etkileri bulunduğu yazında desteklenmiştir. Tang vd., (2016) takım etik liderliği, takım inisiyatif iklimi ve bireysel prososyal motivasyon, hem takım hem de bireysel düzeyde prososyal ses çıkarma davranışının önemli öncülleri olduğunu belirtmiştir. Yonathan ve Satrya (2019: 100) iyiliksever ve ahlaki liderlik ile prososyal ses çıkarma davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Kanten vd., (2022) örgütte sosyal cesaretin çalışanların proaktif kişilik özelliklerini ve prososyal ses çıkarma davranışlarını olumlu etkilediğini, proaktif kişilik özelliğinin de prososyal ses çıkarma davranışlarını artırdığını ortaya koymuştur. Bu bilgiler ışığında etik liderlik tarzının çalışanları prososyal bir şekilde ses çıkarmaya teşvik eden önemli bir etken olduğu söylenebilir ve aşağıdaki hipotez önerilmektedir:

*H<sub>3</sub>: Etik liderlik prososyal ses çıkarma davranışını pozitif etkiler.*

### **Aracı Değişken Olarak Etik Liderlik**

Etik liderliği bütünleştiren örgütsel teorilerden biri “*Sosyal Mübadele Teorisi*”dir (*Social Exchange Theory*). Teori, bireylerin sosyal ilişkilerde algıladıkları fayda ve maliyetleri göz önünde bulundurarak davranışlarını belirlediğini savunmaktadır. Bireyler bir ilişkiye ne kadar fazla fayda sağladıklarını algılayorsa, o ilişkiye o kadar bağlı kalma eğilimindedirler (Blau, 1964).

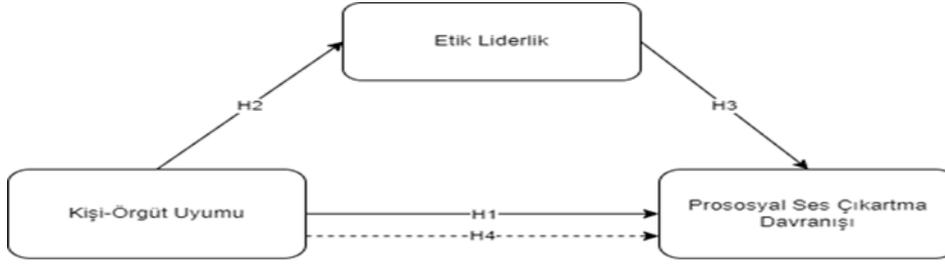
Sosyal Mübadele Teorisine göre, örgütler tarafından sağlanan sosyal imkanlar ve destekleyici bir örgüt kültürü, çalışanların emek ve sadakatini artıran önemli faktörlerdir. Çalışanlar, örgütten aldıkları desteğe karşılık olarak, örgütsel hedeflere katkıda bulunmaya ve örgütüne bağlı kalmaya daha istekli olurlar (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Liderlerin çalışanlara adil ve tarafsız davranması, hem kişisel hem de mesleki yaşamda etik standartları ön planda tutması, çalışanların bu standartlara uyma ve örgüt lehine birçok olumlu tutum ve davranış sergileme zorunluluğunu da beraberinde getirecektir. Bahsedilen bu tutum ve davranışlardan biri de kişi-örgüt uyumu algısının oluşmasıdır (Kerse, 2019: 4). Araştırmalar, liderlik tarzlarından biri olan dönüşümcü liderliğin çalışanları proaktif ve yararlı geri bildirimlerde bulunmaya teşvik ettiğini, bu sayede prososyal ses çıkarma davranışını da artırdığını göstermiştir (Li ve Wu, 2015: 72). Yukarıda bahsi geçen teori kapsamında, kişi-örgüt uyumu, etik liderlik aracılığıyla prososyal ses çıkarma davranışını etkileyeceği düşünülmektedir. Etik liderler, çalışanların değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyumu güçlendirmekte ve bu uyum, çalışanların örgüte olan güvenini artırarak, prososyal ses çıkarma davranışını teşvik etmektedir. Bu süreçte, etik liderlik hem uyumun hem de olumlu çalışan davranışlarının pekişmesini sağlamaktadır. Yukarıdaki bilgiler ve teori ışığında aşağıdaki hipotez önerilmektedir:

*H<sub>4</sub>: Kişi-örgüt uyumunun prososyal ses çıkarma davranışına etkisinde etik liderliğin aracılık rolü vardır.*

## ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırma yöntemi başlığı altında, araştırmanın ne amaçla yapıldığı ve hangi modele dayandığı açıklanacaktır. Ayrıca, araştırmanın hangi evreni kapsadığı, hangi örnekleme yöntemiyle veri toplandığı, hangi araçlarla veri toplandığı ve toplanan verilerin nasıl analiz edileceği hakkında bilgiler sunulacaktır. Araştırmanın amacı, kişi-örgüt uyumunun prososyal

ses çıkarma davranışına etkisinde etik liderliğin rolünü tespit etmektir. Araştırmanın tahmini modeli Şekil 1’de gösterilmektedir.



**Şekil 1.** Araştırmanın Modeli

### Evren ve Örneklem

Bu araştırma, Antalya ili ve ilçelerinde faaliyet gösteren kamu ve özel sektör çalışanlarını kapsamaktadır. Zaman ve maliyet kısıtlamaları nedeniyle kolayda (uygun) örnekleme yöntemi kullanılmış ve anket formu elektronik ortamda (Google Form aracılığıyla) dağıtılarak toplamda 334 veri elde edilmiştir. Eksik veya hatalı 7 anket formu çıkarıldıktan sonra analiz 327 anket üzerinden yapılmıştır. Yazında ölçek maddelerinin en az 10 katı kadar veri toplanması gerektiği belirtilmektedir (Hair vd., 2009; Nunnally, 1978). Bu ilkeye dayanarak, katılımcıların yeterli düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır. Katılımcıların %60,5’i kadın, %39,5’i erkek olup %58,7’si evli iken, %41,3’ü bekârdır ve yaş ortalaması  $35,2 \pm 7,85$ ’dir. Çalıştığı sektörün %53,4’ü kamu sektörü iken, %46,6’sı özel sektörde çalıştığı tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında %6,1’i lise, %7,3’ü önlisans, %38,5’i lisans ve %48,1’i lisansüstü olduğu görülmektedir.

### Veri Toplama Araçları

Mevcut çalışma kapsamında Çankırı Karatekin Üniversitesi Bilimsel Etik Kurulu 27 Haziran 2024 tarihli kararıyla gerekli etik kurul izni alınmış ve bilimsel etik yönden uygun bulunmuştur.

Veriler 2024 yılının Temmuz ayı içerisinde toplanmıştır. Bu nicel araştırmada, anket tekniği kullanılarak veriler toplanmış ve anket iki bölüme ayrılmıştır. İlk bölümde, kişi-örgüt uyumu, etik liderlik ve pro-sosyal ses çıkarma davranışı gibi üç farklı kavramı ölçen 20 ifadeli üç farklı ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeklerin psikometrik özellikleri, anketin güvenilirliğini ve geçerliliğini göstermek için analiz edilmiştir. İkinci bölümde ise katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve çalıştığı kurum gibi sosyo-demografik özelliklerini belirlemek için 5 soru kullanılmıştır. Bu bilgiler, araştırmada elde edilen bulguları analiz etmede ve yorumlamada kullanılmıştır.

### **Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği**

Netemeyer vd., (1997) tarafından geliştirilen ölçek, Elçi vd., (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 4 ifade ve tek boyuttan meydana gelmektedir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı .94'tür.

### **Prososyal Ses Çıkarma Davranışı Ölçeği**

Prososyal ses çıkarma ölçeği Van Dyne ve LePine (1998) tarafından geliştirilmiş. Kanten vd., tarafından güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiştir. Ölçek tek boyut ve 6 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı .81'dir.

### **Etik Liderlik Ölçeği**

Brown vd., (2005) tarafından geliştirilen ölçek, Tuna vd., (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 10 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı .93'tür.

Araştırmada veri toplamak için 5'li Likert tipi ölçekler kullanılmıştır. Bu ölçeklerde her maddeye 1:“Kesinlikle Katılmıyorum” ile 5: “Kesinlikle Katılıyorum” arasında puan verilmiştir. Katılımcılar, her maddeyle ne kadar katıldıklarını veya katılmadıklarını bu şekilde belirtmişlerdir.

## Verilerin Analizi

Bu araştırmada, tanımlayıcı istatistikler, normallik ve güvenilirlik değerleri SPSS 22.0 programı kullanılarak hesaplanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler ise Pearson korelasyon katsayısı ile incelenmiştir. Araştırma modeli ve ölçüm araçlarının geçerlilikleri ise AMOS 24.0 programında yapısal eşitlik modeli (YEM) ve aracılık rolü (dolaylı etki) analizi ile test edilmiştir. Aracılık etkisinin anlamlılığı ise Bootstrap (yeniden örnekleme) yöntemi ile hesaplanan güven aralığı değerlerine bakılarak değerlendirilmiştir.

## BULGULAR

Bu bölümde, araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının ne kadar güvenilir ve doğru olduğunu (geçerlilik), toplanan verilerin temel özelliklerini (tanımlayıcı istatistikler) ve değişkenler arasındaki bağlantıları (ilişkiler) incelenecektir. Ayrıca, ileri sürülen hipotezlerin doğruluğunu test etmek için yapılan istatistiksel analizlerin bulguları sunulacaktır.

### Veri Toplama Araçlarının Geçerlilikleri

Uyum iyiliği indeksleri, YEM modelinin tüm verilerle ne kadar uyumlu olduğunu gösteren ve modelin geçerliliğini değerlendirmek için kullanılan istatistiksel göstergelerdir (Meydan ve Şeşen, 2015). Bu çalışmada, ölçeklerinin yapısal geçerliliklerini incelemek için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) kullanılmıştır.

Ölçüm araçlarının her birinin (kişi-örgüt uyumu, etik liderlik ve prososyal ses çıkarma davranışı) yapısal geçerliliğini incelemek üzere doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Elde edilen model uyum iyilik değerleri Tablo 1’de sunulmuştur. Fakat geçerlik süreci ilk aşamada tamamlanamamış ve ölçeklerdeki maddelerin faktör yükleri, hata varyansları ve uyum indeksleri detaylı olarak incelenmiştir. İdeal bir yapısal modelde; madde faktör yüklerinin .50 ve üzeri olması ve anlamlı olması, hata varyanslarının ise düşük olması gerekmektedir. Geçerlik çalışması sırasında düşük faktör yükü ve yüksek hata varyansına sahip maddeler elenmiştir

(Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeğine 4 modifikasyon, Etik Liderlik Ölçeğine 2 modifikasyon, Prososyal Ses Çıkarma Davranışı Ölçeğine 2 modifikasyon uygulanmış ve 1 madde (6. madde) çıkarılmıştır. Bunun sonrasında ulaşılan uyum iyilik değerlerine göre her bir ölçeğin iyi uyum kriterlerini karşıladığı ve ölçümün yapısal olarak geçerli olduğu (Hu ve Bentler, 1999) değerlendirilmiştir.

**Tablo 1.** Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları Ve Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	$\chi^2/df$	CFI	SRMR	RMSEA
Kişi-Örgüt Uyumu	1,94	.93	.90	.67
Etik Liderlik	2,35	.91	.92	.54
PŞÇD	3,20	.90	.89	.61
Kabul Edilebilir Uyum	$3 < \chi^2/df \leq 5$	$\geq 0.90$	$\geq 0.90$	$\leq 0.08$
İyi Uyum	$\leq 3$	$\geq 0.95$	$\geq 0.95$	$\leq 0.05$

$\chi^2/sd$ = ki kare serbestlik derecesi oranı, CFI= Karşılaştırmalı uyum indeksi, SRMR=Standardize edilmiş ortalama hatların karekökü, RMSEA= Yaklaşık hataların ortalama karekökü

### Tanımlayıcı İstatistikler ve Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Araştırmada, kullanılan değişkenlerin ortalama ve standart sapmaları hesaplanarak temel istatistikleri belirlenmiş ve normal dağılım gösterip göstermedikleri incelenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak için ise Pearson korelasyon analizi kullanılmış ve ölçüm araçlarının güvenilirlikleri test edilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 2’de detaylı olarak sunulmuştur.

**Tablo 2.** Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma, Korelasyon Ve Güvenilirlik Değerleri

Not: \*\*p<.01, Ort.=Ortalama, SS= Standart Sapma. n=327, Cronbach Alfa değerleri ölçeğin

Değişkenler	Ort.	SS.	Çarpıklık	Basıklık	1	2	3
Kişi-Örgüt Uyumu	4.20	.90	-.274	-.507	(.86)		
Etik Liderlik	3.25	.63	.682	.041	.590**	(.88)	
PŞÇD	3.90	.57	.504	-.219	.610**	.780**	(.91)

iç tutarlılık derecesini göstermektedir (parantez içinde belirtilmiştir).

Tablo 2’de görüldüğü üzere, kişi-örgüt uyumu ölçeği ortalaması (4.20±.90), etik liderlik ölçeğinin ortalaması (3.25±.63) ve prososyal ses çıkarma davranışı ortalamalarının (3.90±.57) güçlü düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırma verilerinin normallik varsayımı, çarpıklık ve basıklık katsayıları ile değerlendirilmiştir. Her bir değişken için çarpıklık ve basıklık katsayıları -1.00 ile +1.00 arasında bulunmuş olup, bu aralıkta yer alan değerler veri setinin normal dağılım gösterdiğini kabul etmektedir (Hair vd., 2009). Yazında, korelasyon katsayısının 0,3’ten küçük olması zayıf bir bağ olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayısının 0,3 ile 0,5 arasında olması orta derecede bir ilişkiye işaret ederken, 0,5’ten büyük olması güçlü bir ilişkiyi ifade etmektedir (Heale ve Twycro, 2015: 67). Ayrıca, değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon katsayıları da sunulmaktadır. Bulgulara göre, kişi-örgüt uyumu ile etik liderlik arasında güçlü ( $r = .590, p < .01$ ), kişi-örgüt uyumu ile prososyal ses çıkarma davranışı arasında güçlü ( $r = .610, p < .01$ ) bir ilişki olduğu görülmüştür. Son olarak etik liderlik ile prososyal ses çıkarma davranışı arasında da güçlü ve önemli bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir ( $r = .780, p < .01$ ).

Araştırma bulgularının anlamlı olabilmesi için kullanılan ölçeklerin güvenilir ve geçerli olması önemlidir. Bu nedenle, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği Cronbach Alfa ( $\alpha$ ) katsayısı kullanılarak analiz edilmiştir. Bu katsayı, ölçekteki maddelerin iç tutarlılık durumunu ifade etmektedir (Matkar, 2012: 94). George ve Mallery’e (2019: 244) göre, güvenilirlik katsayısının .60’tan yüksek olması gerekmektedir. Bu çalışmada kişi-örgüt uyumu ölçeği Cronbach Alpha değeri .86, etik liderlik ölçeği .88 ve prososyal ses çıkarma davranışı ölçeği .91 şeklinde belirlenmiştir. Dolayısıyla bu çalışmada Cronbach Alfa değerlerinin .60’tan yüksek olması güvenilir olduğunu göstermektedir.

### **Hipotez Testlerine Yönelik Bulgular**

Araştırma hipotezlerinin test edilmesinde, YEM kurgulanmış ve analizler yapılmıştır. Araştırma modelinde kişi-örgüt uyumu bağımsız değişken, prososyal ses çıkarma davranışı

bağımlı değişken ve etik liderlik ise aracı değişken olarak belirlenmiştir. Modelin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu ( $\chi^2/df= 2.556$ ; GFI= .91; CFI= .95; SRMR=.97; RMSEA=.059) bulgularıyla modelin genel geçerliliği desteklenmiştir. Analizler sonucunda, kişi-örgüt uyumunun prososyal ses çıkarma davranışını doğrudan ve olumlu yönde etkilediği ( $\beta= .2$ ,  $p<.01$ ) görülmüştür. Buna ek olarak, kişi-örgüt uyumunun etik liderliği etkilediği ( $\beta= .53$ ,  $p<.01$ ) ve etik liderliğin de prososyal ses çıkarma davranışını etkilediği ( $\beta= .58$ ,  $p<.01$ ) belirlenmiştir. Bu bulgular, etik liderliğin kişi-örgüt uyumu ile prososyal ses çıkarma davranışı arasındaki ilişkisinde aracı rol oynadığını göstermektedir.

**Tablo 3.** Bootstrap Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Etik Liderlik (M)				PSÇD(Y)			
	B	S.H.	LLCI	ULCI	B	S.H.	LLCI	ULCI
Kişi-Örgüt Uyumu (X)	.53**	.141	.325	.481	.27**	.070	.113	.431
Etik Liderlik (M)					.58**	.065	.700	.802
R <sup>2</sup>			.16				.53	
Bootstrap Dolaylı Etki	Kişi-Örgüt Uyumu → Etik Liderlik → PSÇD $\beta = .350$ , %95 CI [.168, .324], $p=.01$							

Not: \*\*  $p<.01$ , S.H.: Standart hata,  $\beta$ : Standardize etki, CI: Güven aralığı, ULCI: Üst sınır güven aralığı, LLCI: Alt sınır güven aralığı.

Elde edilen bulgular sonucunda, birinci, ikinci ve üçüncü hipotezlerin desteklendiği görülmektedir. Etik liderlik değişkeninin aracı rol oynayıp oynamadığına ilişkin bulgular incelendiğinde, kişi-örgüt uyumu ile prososyal ses çıkarma davranışı arasındaki etkileşimde etik liderlik değişkeninin dolaylı etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda H4 hipotezi de doğrulanmıştır. Ayrıca, kişi-örgüt uyumunun prososyal ses çıkarma davranışındaki değişimin %16'sını, etik liderliğin ise kişi-örgüt uyumu ile birlikte prososyal ses çıkarma davranışındaki değişimin (varyansın) %53'ünü açıkladığı sonucuna varılmıştır. Tablo 4'te ise standardize edilmemiş (B) yol katsayılarına ilişkin değerler yer almaktadır.

**Tablo 4.** Yol Katsayıları

YOL					B	S.H.	LLCI	ULCI
Kişi-Örgüt Uyumu	→	Etik Liderlik			.52**	.261	.375	.545
Kişi-Örgüt Uyumu	→	PSÇD			.40**	.202	.239	.642
Etik Liderlik	→	PSSD			.67**	.068	.565	.791
Kişi-Örgüt Uyumu	→	Etik Liderlik	→	PSÇD	.554**	.091	.327	.686

Not: \*\*p<.01; B = Standardize edilmemiş katsayı.

## SONUÇ

Etik liderlik, sadece işletmelerde değil, her alanda rekabet avantajı sağlama ve sürdürülebilirlik için kritik öneme sahiptir. Bu nedenle, diğer sektörlerde de bu kavrama çok katmanlı bir bakış açısıyla daha fazla önem verilmesi gerekmektedir (Kerse, 2019: 16). Kişi-örgüt uyumunun prososyal ses çıkarma davranışına etkisinde etik liderliğin rolünü incelemek amacıyla yapılan mevcut araştırmanın ilk sonucunda, kişi-örgüt uyumunun prososyal ses çıkarma davranışını pozitif ve anlamlı yönde etkilediği saptanmıştır. Bu sonuca göre, çalışanların örgütleriyle değerler ve hedefler açısından uyumlu olduklarında, örgüte fayda sağlamak amacıyla daha sık ve etkili bir şekilde olumlu ve yapıcı geri bildirimde bulunma, öneriler sunma ve sorunlara çözüm arama gibi davranışlar sergileyeceği düşünülmektedir.

Araştırmanın ikinci sonucu, kişi-örgüt uyumunun etik liderliği pozitif ve anlamlı yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç doğrultusunda, eğer çalışanlar ve örgüt arasında uyum sağlanabilirse, etik liderlerin varlığıyla birlikte, daha yüksek üretkenlik, yenilikçilik ve etik davranış gibi birçok olumlu sonucun ortaya çıkabilme olasılığı yüksektir. Bu tür bir iş ortamı, çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırarak, örgüt içindeki etik standartların ve genel performansın yükselmesine katkıda bulunabilir. Yazında, kişi-örgüt uyumunun etik liderlik üzerinde olumlu etki gösterdiğine dair bazı araştırmalar (Seçilmiş ve Ceylanlar, 2019; Aksoy Kuru, 2020; Kerse, 2021; Karaburç, 2022; Sidal ve Akbaba, 2023) bulunmaktadır.

Araştırmanın üçüncü sonucu, etik liderliğin prososyal ses çıkarma davranışı üzerinde bir etkiye sahip olmasıdır. Bu bulguya göre, liderlerin ahlaki ve etik prensiplerle hareket ederek çalışanlarının örgütün yararına olumlu ve yapıcı geri bildirimlerde bulunmaya teşvik ettiği söylenebilir. Etik liderler, adil ve şeffaf bir yönetim anlayışıyla çalışanların güvenini kazanarak, onların örgüt içinde daha aktif ve katkı sağlayan bireyler olmalarına yardımcı olmaktadır. Bu da örgütte genel olarak daha açık bir iletişim ortamı yaratır ve çalışanların seslerini duyurma motivasyonlarını arttıracığı düşünülmektedir. Kısaca bu bulguya göre, etik liderlerin, çalışanların prososyal ses çıkarma davranışlarını destekleyen ve teşvik eden önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Elde edilen sonuçlar yazında bazı araştırma (Neubert, Wu ve Roberts, 2013; Qi ve Ming-Xia, L. 2014; Zhu vd., 2015) sonucu ile paralellik göstermektedir.

Araştırma kapsamında ulaşılan diğer ve son sonuç ise, kişi-örgüt uyumunun prososyal ses çıkarma davranışına etkisinde etik liderliğin aracı rol üstlendiği şeklindedir. Bu bulgu, etik liderliğin, örgüt içindeki uyumun çalışanların olumlu davranışlarını teşvik etmesinde kritik bir faktör olduğunu göstermektedir. Etik liderler, çalışanlar arasında güven ve açık iletişim ortamı yaratarak onların örgüt lehine olumlu ve yapıcı geri bildirimlerde bulunmalarını desteklemektedir. Bu durum, çalışanların örgüte duyduğu aidiyet ve bağlılığını artırırken aynı zamanda örgütün genel performansını ve uyum seviyesini de yükselteceğini düşündürmektedir. Dolayısıyla, etik liderlerin çalışanların ses çıkarma davranışlarını olumlu yönde etkileyen ve bu süreçte kişi-örgüt uyumunu güçlendiren bir katalizör görevi üstlendiği yorumu yapılabilir. Elde edilen tüm bulgular, mevcut araştırmanın öne sürdüğü tüm hipotezleri desteklemektedir. Bu durum, çalışmanın hem kuramsal hem de uygulamaya yönelik açılardan araştırma hedeflerine uygun bir şekilde tamamlandığını göstermektedir.

### **Araştırmanın Sınırlılıkları**

- Kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik düzeyleri, sonuçların doğruluğunu etkileyebilir. Ölçekler yeterince geçerli veya güvenilir değilse, sonuçlar yanıltıcı olabilir.

- Çalışmanın çapraz kesitsel bir tasarıma sahip olması, nedensel ilişkiyi kurmayı zorlaştırabilir.

- Anketler veya öz değerlendirme araçları kullanıldığında, katılımcıların yanlılıkları ve öznellikleri sonuçları etkileyebilir.

### **Uygulayıcılara Yönelik Öneriler**

- Etik liderlik ve prososyal ses çıkarma davranışı ile ilgili eğitim ve farkındalık programları düzenlenerek çalışanların bu konulardaki bilgi ve becerilerini geliştirmeleri sağlanabilir.

- Çalışanların işe alım ve yerleştirme süreçlerinde kişi-örgüt uyumuna dikkat edilebilir.

- Çalışanların seslerini duyurabilecekleri, öneri ve şikayetlerini rahatça iletebilecekleri açık iletişim kanalları oluşturulabilir.

### **Araştırmacılara Yönelik Öneriler**

- Araştırmacılar, araştırma modellerinde diğer potansiyel aracı (örn.; iş tatmini, örgütsel bağlılık gibi) değişkenleri de göz önünde önünde bulundurarak bu değişkenlerin etkilerini inceleyebilirler.

- Çalışmanın sonuçlarını farklı sektörlerde (sağlık sektörü, eğitim sektörü gibi) ve kültürel bağlamlarda (farklı ülkeler gibi) araştırmalar yaparak karşılaştırmalar yapılabilir.

- Nitel araştırma yöntemleri kullanarak, çalışanların ve liderlerin perspektiflerini daha derinlemesine anlamak için mülakatlar ve odak grup çalışmaları yapılabilir.

- Araştırma modeline farklı aracı değişkenler (örn.; iş tatmini, iş bağlılığı gibi) ve moderatörler (örn.; iş stresi, örgütsel kültür gibi) eklenerek kişi-örgüt uyumu ve prososyal ses çıkarma davranışı arasındaki ilişkiler daha ayrıntılı bir şekilde açıklayabilirler.

## KAYNAKÇA

- Akhmadi, A., Hendryadi, Suryani, Sumail, L. O., & Pujiwati, A. (2023). Islamic work ethics and employees' prosocial voice behavior: The multi-role of organizational identification. *Cogent Social Sciences*, 9(1), 2174064.
- Aksoy Kuru, S. (2020). Etik liderlik ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki: Kişi örgüt uyumunun aracılık etkisi. *Business and Economics Research Journal*, 11(2), 515-530.
- Alparslan, A. M., Çiçek, H. & Soydemir, S. (2015). Birey-örgüt uyumunu güçlendiren öncül: İşyeri arkadaşlığı. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 32, 175-194.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory Englewood Cliffs: NJ: Prentice-Hall.*
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life.* New York: Wiley
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117- 134.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Dhar, R. L. (2016). Ethical Leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy, *Tourism Management*, 57, 139-148
- Elçi, M. Alpan, L. & Çekmecelioğlu, G. H. (2008). The influence of person organization fit on the employee's perception of organizational performance. *4th International Strategic Management Conference, Sarajevo, Bosnia-Herzegovnia*, 19-21, 58-593.
- Gamarra, M. P., & Giroto, M. (2022). Ethical behaviour in leadership: A bibliometric review of the last three decades. *Ethics and Behaviour*, 32(2), 124-146.

- George, D. & Mallery, P. (2019). *IBM spss statistics 25 step by step: A simple guide and reference. fifteenth edition*. Routledge Press.
- Goode, W. J. (1960) A theory of role strain, *American Sociological Review*, 25, 483-496.
- Grobler, S., & Grobler, A. (2021). Ethical leadership, person-organizational fit, and productive energy: A South African sectoral comparative study. *Ethics & Behavior*, 31(1), 21-37.
- Gürbüz, S. (2019). *AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi*. Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2009). *Multivariate data Analysis*. NJ: Prentice Hall.
- Heale, R., & Twycross, A. (2015). Validity and reliability in quantitative studies. *Evidence Based Nursing*, 18(3), 66-67.
- Hirschman, A. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states*. MA: Harvard University Press.
- Howard, M. C. & Holmes, P. E. (2020). Social courage fosters both voice and silence in the workplace, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 7(1), 53-73.
- Hu, L. & Bentler, P.M. (1999). Cutoff criteria for FIT indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives, *SEM*, 6(1), 1-55.
- Kanten, P., Pazarcık, Y., Durmaz, M. G. & Arda, B. (2022). İşyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracılık rolünün belirlenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(4), 2867-2877.
- Karaburç, A. E. (2022). *Belediyelerde yöneticilerin etik liderlik davranışlarının çalışanların birey-örgüt uyumu üzerindeki etkileri* [Master Thesis, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi].

- Kerse, G. (2021). A leader indeed is a leader in deed: The relationship of ethical leadership, person–organization fit, organizational trust, and extra-role service behavior. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 601-620.
- Kristof, A. L. (1996), Person-Organization Fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*. 49, 1-49.
- Lawler, E. J. & Thye, S. R. (1999). Bringing emotions into social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 25, 217-244.
- 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.
- LePine, J. A., & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 853-868.
- Li, C., & Wu, K. (2015). Investigation of motive between transformational leadership and prosocial voice: An empirical study in China. *International Journal of Leadership Studies*, 9(1), 115-130.
- Matkar, A. (2012). Cronbach's Alpha reliability coefficient for standard of customer services in maharashtra state cooperative bank. *The IUP Journal of Bank Management*, 11(3), 89-95.
- Mea, M. H. C. D. (2024). Can ethical leadership using the person-organization fit as a mediating role encouraging subordinate ethical behavior? *Maker: Journal Manajement*, 10(1), 24-38.
- Meydan, C. H. & Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Detay Yayıncılık.
- Morrison, E. W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.

- Netemeyer, R. Boles, J. Mckee, D. & Mcmurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98.
- Neubert, M. J., Wu, C., & Roberts, J. A. (2013). The influence of ethical leadership and regulatory focus on employee outcomes. *Business Ethics Quarterly*, 23(02), 269- 296.
- Ng, T. W. & D. C. Feldman. (2012). Employee voice behavior: A meta-analytic test of the conservation of resources framework. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 216-234.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Qi, Y., & Ming-Xia, L. (2014). Ethical leadership, organizational identification and employee voice: examining moderated mediation process in the Chinese insurance industry. *Asia Pacific Business Review*, 20(2), 231-248.
- Sadeghian, S., Rahimnia, F., Shirazi, A. & Kaffashpoor, A. (2018). Investigating the effect of prosocial voice on psychological empowerment of employees. *European Journal of Sustainable Development*, 7(2), 191-202.
- Seçilmiş, C. & Ceylanlar, N. A. (2019). Birey-örgüt uyumunun etik algı ve örgütsel bağlılık arasındaki aracılık etkisi: Helal konseptli otel işletmelerinde bir araştırma. *İş Ahlakı Dergisi*, 12(1), 39-73.
- Sidal, Ö., & Akbaba, A. (2023). The moderating role of ethical leadership in the relationship between person-organization fit and organizational commitment: A case study in accomodation establishments. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(3), 857-886.
- Tang, P. M. (2016). *Ethical leadership in social enterprises: Multilevel investigation of its influence on team and individual prosocial voice* [Master Thesis, Lingnan University].
- Tuna, M., Bircan, H. & Yeşiltaş, M. (2012). Etik liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Antalya örneği. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 26 (2), 143-156.

- Van Dyne, L. & Lepine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management journal*, 41(1), 108-119.
- Yavuz, A. (2022). *Psikolojik sahiplenme birey-örgüt uyumu, işgören sesliliği ve motivasyon araçları perspektifinden değerlendirme*. Eğitim Yayınevi.
- Yonathan, A., & Satrya, A. (2019). Effect of benevolent leadership on prosocial voice behavior and upward safety communication with perceived organizational support as mediation. In K. S. Soliman (Ed.), *Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision* (pp. 8035-8046). International Business Information Management Association, IBIMA.
- 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.