



Article Arrival : 28/04/2020

Published : 22.06.2020

Doi Number  <http://dx.doi.org/10.26449/sss.2414>Reference 

Erdal, N. & Sivaslıoğlu, F. (2020). "Etik Liderlik Ve Çalışan Performans İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Yapılan Uygulama" International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:6, Issue: 65; pp:2787-2801



ETİK LİDERLİK VE ÇALIŞAN PERFORMANS İLİŞKİSİ: SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE YAPILAN UYGULAMA

The Relationship Between Ethical Leadership And Employee Performance: Application
On Healthcare Employees

Dr. Nurgül ERDAL

İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa-Cerrahpaşa Tıp Fakültesi, İstanbul/TÜRKİYE

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2961-3906>

Dr. Filiz SIVASLIOĞLU

Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi, İstanbul/TÜRKİYE

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8524-6928>

ÖZET

İşletmelerde çalışanların ve yönetimin etik değerlere karşı tutumu kurumun kalitesinin belirlenmesinde, etkinliğinin ve veriminin artmasında önemli rol oynamaktadır. Stratejik yönetim uygulamalarında liderlerin davranışları işletmenin geleceğini belirleyen unsurdur. Örgütün geleceği için etik değerler, kurum işlerinin yönetilmesinde ve yönetsel kararların belirlenmesinde anahtar rol oynamaktadır. Çalışan performansını belirleyen davranışlardan en önemlisi liderlerin çalışanlara karşı tutum ve davranışlarıdır. Bu çalışmanın amacı, etik liderlik davranışlarının çalışan performansı üzerinde etkilerini incelemektir. Araştırmanın uygulama kısmı Türkiye’de faaliyet gösteren uluslararası bir kamu hastanesinde çalışan hemşire ve ebelerden oluşmaktadır. Yüz yüze anket yöntemi ile araştırma yapılmış ve 417 çalışandan elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Toplanan veriler istatistik paket programları ile analiz edilmiştir. Araştırmamızda, geçerlilik, güvenilirlik, faktör analizi, regresyon ve korelasyon analizleri yapılmıştır. Analizler sonucunda etik liderliğin alt boyutları ile çalışan performansının alt boyutları karşılaştırılmıştır. Bağımsız değişken olan etik liderliğin etik ve adalet boyutu ile bağımlı değişken olan çalışan performansının alt boyutları, iş gören memnuniyeti ve iş gören performansı arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki görülmüştür. Yine etik liderlik bağımlı değişken olan güç paylaşımı alt boyutu ile bağımlı değişken çalışan performansı alt boyutu iş gören performansı ve iş gören memnuniyeti arasında herhangi bir ilişki görülmemiştir.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, Çalışan Performansı, Sağlık İşletmesi.

ABSTRACT

The attitude of employees and management towards ethical values plays an important role in determining the quality of the company, increasing its efficiency and efficiency. The behavior of leaders in strategic management practices is the determining factor in the future of the business. Ethical values for the future of the Organization play a key role in managing corporate affairs and determining managerial decisions. Of the behaviors that determine employee performance, the most important are the attitudes and behaviors of leaders towards employees. The purpose of this study is to examine the effects of ethical leadership behaviors on employee performance. The application part of the research consists of nurses and midwives working in an international public hospital operating in Turkey. Research was conducted by face-to-face survey method and data from 417 employees were evaluated. The data collected were analyzed with statistical package programs. In our research, validity, reliability, Factor Analysis, Regression and correlation analyses were performed. The analysis compared the lower dimensions of ethical leadership and the lower dimensions of employee performance. A positive weak relationship was observed between the ethical and Justice dimension of ethical leadership, which is the independent variable, and the lower dimensions of employee performance, which is the dependent variable, employee satisfaction and employee performance. Again, there was no correlation between the power-sharing sub dimension, which is the ethical leadership dependent variable, and the employee performance sub dimension, which is the dependent variable, and the employee performance and employee satisfaction.

Key Words: Ethical Leadership, Employee Performance, Health Care

1. GİRİŞ

İnsanoğlunun var oluşundan bugüne liderlik kavramı, çalışanlar üzerinde olumlu veya olumsuz bir faktör olarak örgüt kuramında tartışılan konuların başında gelmektedir. Etik davranış uzun yıllar boyunca göz ardı edilmiş ve örgüt yöneticileri sadece finansal konularda başarılı olmak istemişler fakat günümüzde bu tamamen değişmiş, lider ve yöneticiler örgütteki çalışanlara ahlaki değerleri ve etik standartları kazandırmaktan da sorumlu olarak görülmeye başlamışlardır (Köksal, 2018).

İşletmelerde etik uygulamalar ve karar sürecinde etik karar alma stratejisi gün geçtikçe artmaktadır (Hosmer,1994.; Robertson, 2008 & Fontrodona, 2018). Etik, iş hayatında gri alanları temsil eder ve bu alanlarda karmaşıklığın oluşmasında rol oynarlar. Etik kararlar alınırken lider, ekip üyelerini de bu kararlara dâhil etmeye çalışmalı ve bu konuda bilgilendirmeleri yapmalıdır. Liderler etik davranışlarla sorumluluk duygularını pekiştirmekte ve aynı zamanda da karşısındaki kişilerden de etik davranış beklemektedirler. Etik liderlik, dürüst davranmak, etik standartları en üst seviyede göstermek, iş görenleri düşünmek, onlara adil davranmak, etik yönetim değerlerini en iyi şekilde uygulayacak davranışlara sahip olmayı gerektirmektedir (Hinkin, 1988).

Küreselleşme ve rekabet ortamının karmaşıklığı, yaşanan kargaşalar, bireyler arasında meydana gelen anlaşmazlıklar liderlere ve çalışanlara çeşitli görevler vermektedir. Günümüzde işletmelerdeki etik dışı davranışlar sonucu birçok kurum skandalla karşı karşıya kalmış ve liderin ya da yöneticinin görevini kötüye kullanması nedeniyle zor dönemler yaşamışlardır. Kamu ve özel sektör işletme sahipleri, kurumun geleceği için ahlaklı olmaya, etik davranmaya ve sağduyulu olan, dürüst, güvenilir, etik değerlere ve ilkelere sahip yöneticilerle çalışmaya özen göstermektedirler. Bu tür liderlere duyulan ihtiyaç da etik liderliğin gelişmesini sağlamaktadır (Kafadar & Kaygın,2017).

Eren (2012), liderliği, “*liderlik bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçlar uğruna o organize grubunu harekete geçirebilme yeteneğinde bilgilerin toplamıdır*” diye belirtmiştir. Etik skandalların yaşanmaması için tüm işletmelerde üst düzey yöneticilerde dâhil olmak üzere tüm yöneticilerin davranışlarının etik kurallar çerçevesinde olması gerekmektedir (Yıldız,2019).

Lider, örgütte önemli rol oynayan, çalışanları harekete geçiren, örgütsel amaçların başarılması için çaba gösteren kişidir. Liderlerin davranış şekli çalışanlar üzerinde çok etkilidir. Lider olmak birçok karmaşık ve zor kararların alınması ve alınan kararların lider üzerinde baskı yaratması açısından en stresli işlerden bir tanesidir. Lider; iş ve iş görenleri çok iyi tanımalı, kararları doğru ve zamanında vermelidir, tarafsız ve insani duygularla davranmalı, karşı tarafa örnek olmalı, sorumluluk sahibi olmalı, hoş görü sahibi ve demokratik olmalı, eğitici yönüyle grup çalışmasına özendirilmeli, sabırlı ve kararlı olmalıdır (Ateş, 2005).

İşletmelerin amacı, çalışan performansını arttırıp işletmeyi en iyi seviyeye getirmektir. Bunu arttırmak için çok çeşitli yöntemler kullanırlar. Bunlardan en önemlilerinden biride uygulanan liderlik tarzıdır. Liderlerin ahlaki değerlere bağlı, adil ve eşitlikçi olması çalışanların performansını arttırmada etkili bir yöntemdir. Örgüt yöneticileri etik anlamda ahlaka uygun davranışlar geliştirirlerse çalışanlar bunu benimserler ve içselleştirirler. Çalışanlar yöneticilerini seçerken etik davranan ve etik kurallara uyan liderler seçtiklerinde performansları artmaktadır (Bıyık vd, 2017).

Liderin etik davranışları çalışanlar tarafından örnek alınır ve çalışanlar da hem davranışsal hem de bilişsel olarak etik kodları benimserler (Brown.; Trevino & Harrison, 2005). Stratejik yönetimde etik karar alma sürecinde liderler önemli bir unsur olarak görülmektedir. Örgütte adil ve etiğe saygılı davranan lider, iş görenlerde iletişim ve tatmin düzeyi en yüksek olan adalet algısını uyandırmaktadır.

Özellikle 1990’ lü yıllardan sonra küreselleşmenin etkisiyle örgütsel çabalar, yönetim, liderler çalışanları belirli hedeflere doğru yönlendirmede etkili oldukları için etik değerler ön plana çıkmaktadır. Yönetici veya liderlere yeni görevler yüklenmiş ve görevlerde de ahlaki değerler öne çıkmıştır (Yeksan,2020). Son yıllarda, işletmenin başarılı olması için etik lider özelliklerine sahip olan kişilerin organizasyonlara alınmasının önemi vurgulanmıştır (Den Hartog, 2015). Örgütlerde iş merkezli düşünceler ve geleneksel yönetimlerin yerini, insan merkezli düşünen modern yönetim anlayışı almıştır (Tutar, 2016). Bu çalışma, sağlık kurumlarında etik liderlik algılarının çalışan performansına etkilerinin incelenmesi için yapılmıştır. Etik liderliğin ve çalışan performansını etkileyen literatürdeki çalışmaların niteliksel ve yetersiz olması sebebi ile bu çalışma sağlık işletmeleri için hatta tüm hizmet işletmeleri için rol model bir çalışma olacağı düşünülmüştür.

2.ETİK LİDERLİK

Grek kökenli bir kelime olan etik, ethos ve mores kelimelerinden türetilmiştir. Etik doğru ve yanlış kavramlarını inceleyerek doğru olana ulaşmayı sağlayan düşüncenin alt boyutudur denebilir. Etik liderlik, liderin görevini yaparken gösterdiği davranışların etik ya da etik olmadığının astlar tarafından algılanmasıdır (Aksoy, Kürü, 2020).

Liderlik kavramı yönetim tarihinin başlangıcına kadar gitmektedir. Lider astlarını belirli bir amaç doğrultusunda yönlendiren kişidir (Şahne & Şar, 2015). 20 yy başlarından itibaren liderlik ile ilgili birçok araştırma yapılmış ve çeşitli yönetim yaklaşımları oluşturulmuştur. Çeşitli liderlik teorilerinde, etik kavramına yönelik farklı görüşler bulunmaktadır. Bundan dolayı farklı liderlik tarzlarının etik yönetime bakış açısını değerlendirildiğinde, etik liderlik daha iyi anlaşılmaktadır. Dönüşümcü Liderlik, Otantik Liderlik, Manevi Liderlik, Karizmatik Liderlik ve Makyavelist Liderlik etik liderliğe benzese de tam olarak etik liderliği açıklamamaktadır (Tuna & Yeşiltaş, 2013).

İş dünyasında gittikçe önem kazanan olgulardan biri de iş etiği; yanı sıra etik liderlik olgusuna da dikkat çekmektedir. Etik liderlik kavramı iş dünyasında sorunların artması ve liderlerin etik davranması gerekliliği ile etik liderlik kavramı literatüre dahil edilmiştir (Den Hartog, 2015.; Palalar & Alkan, 2015).

Etik liderliğin çalışanları teşvik edici yöndeki değerlendirmelere rağmen, etik liderlikle ilgili değişkenlere ve ampirik çalışmalara çok sayıda rastlanmadığı gözlemlenmiştir (Lee.; Choi.; Youn & Chun, 2017).

Etik liderlik için yapılan tanımlardan en geneli “*kişisel davranışlar ve kişilerarası ilişkiler aracılığıyla normatif olarak uygun davranışlar sergilenmesi ve bu davranışların çift yönlü iletişim, pekiştirme ve karar verme aracılığıyla paydaşlara aktarımı*” şeklindedir (Brown vd, 2005). Etik değerlere sahip bir liderin en önemli özellikleri arasında, yönetimde göstermiş olduğu becerileri, kişisel ahlakı ve çalışanlarına karşı tutum ve yaklaşımları sayılmaktadır.

Etik liderlik, karakter ve doğruluk odaklı olarak, liderin ahlaki ve etik karakterini tanımlamaktadır. Etik lider açık sözlülükle kurumun büyümesini, yaşam alanının genişletmesini ve uzun dönemde canlı kalmasını sağlayan kişidir(Yıldırım, 2010). Etik lider, yalnız ahlak kurallarına göre davranmaz aynı zamanda astlarının da bu kurallar doğrultusunda karar vermesini, uygun tutum ve davranış sergilemesini ve örgüt içinde etik bir ortam oluşmasını sağlar (Dursun,2020).

Etik liderliğin iki önemli unsuru bulunmaktadır. Birincisi, liderler takipçilerine adil davranmalı ve dürüst kararlar vermeli, diğeri ise onları gündelik etkileşimde doğru yönlendirmelidir. Etik lider hem görünür hem de görünmezdir. Görünen kısmı, başkaları ile çalışma şartlarında açık ve net biçimde görünmesi, görünmeyen kısmı ise, zor durumlarda karar alma sürecinde, çizdiği değer ve ilkelerinde, cesaretinde, karakterinde yatmaktadır. Etik lider sadece belli zamanlarda değil her zaman entelektüel ve felsefi çerçevenin bir parçası olmak zorundadır. Etik liderin uygulama bileşenleri;

- ✓ Liderlik edilen topluluğun veya organizasyonun ihtiyaçları ve iyiliği için egolarını bir kenara bırakma yeteneklerinin olması gerekmektedir.
- ✓ Kendilerinden farklı fikirleri ve görüşleri değerlendirerek teşvik etme ve geri bildirim alma isteği yaratmalıdır.
- ✓ Konuları ve sorunları ele alarak ve tartışarak, grubun veya organizasyonun bir parçası haline getirilmesini sağlamak.
- ✓ Lidere güvenenlere borçlu olma hissini karşı tarafa göstermeleri gerekmektedir.
- ✓ Sorumluluğun kendilerinde olduğunu kabul ederek hesap vermek zorunda olduğunu bilmeleri gerekmektedir.
- ✓ En önemli ve son madde liderliğin gücünü anlamak ve onu iyi kullanmak, istismar etmemek, gücü doğru zamanda ve ihtiyaç halinde paylaşarak kullanmak gerekmektedir (ctb. ku. edu/ 2020).

Liderler ya da yöneticiler görevlerini yaparken etik olan veya etik olmayan davranışlarıyla astlarını ya da takipçilerini yapıcı ya da yıkıcı yönden etkilerler (Aksoy & Kürü 2020). Çalışanlara rol model olurken ödül ya da ceza kavramını hissettirdiği için organizasyonlardaki istenen ya da istenmeyen davranışların oluşmasında etkili olur. Liderler etik davranış sergilediklerinde çalışanlarda görülen olumsuz davranışlar zamanla yok olabilmektedir (Brown & Trevino, 2006).

Örgütlerde etik liderliğin varlığından söz edilebilmesi için, dört temel görev vardır. Bunlar sırasıyla

- Takipçilerine ve çalışanlara adaletli davranmalı,
- Davranış ve tutumlarıyla birer rol model olmalı,
- İletişimi etkin ve etkili bir şekilde gerçekleştirmeli
- Örgütsel çıktılarda (ürün ve/veya hizmet) uzmanlık sahibi olmasa da çalışanlara karşı saygılı olmalı onları rencide etmemelidir (Yılmaz, 2005).

Etik liderleri olan işletmelerde çalışanlar liderlerini rol model olarak aldıkları için, işletmenin yararına olan davranışlar sergilerler ve bu işletmeler, iç girişimciliğin fazla olduğu, proaktif, gerektiği zaman risk alabilen, rekabetçi ve yenilikçi işletmelere dönüşürler (Kasap, 2020). Etik liderin rehberi, etik sorumluluk ve yönetim anlayışı normlarından oluşmaktadır (Resick vd, 2006). Etik liderler; işletmenin değerlerinin izlenmesi, kontrol edilmesi ve yazılı kaynaklardan çıkartıp süreçlere katması ve bunları çalışanların davranışa dönüştürmesinde önemli rol oynarlar, ayrıca iş yeri kültürünü değiştirici ve geliştirici olmasında önemli rol oynarlar (Bachmann, 2017). Etik liderler çalışanlar arasında iletişimin verimli ve etkin olmasını sağladıkları için çalışan memnuniyeti de sağlanmaktadır (Chan & Lai, 2017).

Etik liderlik; güven, saygı, dürüstlük, adalet, eşitlik ve merhamet gibi kavramların bir bütünü olarak görülebilir. Bu niteliklere sahip olan liderler takipçileri ile saygı ve güvene dayalı olumlu ilişki kurar, ayrıca tutum ve etkileşimleri ile yol gösterir, doğru olanı bilir ve yapar (Khuong & Quoc 2016).

Etik ilkelere önem veren kurumsal bir yönetim anlayışı ile çalışanların verimliliği artar ve iş yerine bağlılıkları güçlenerek üstün kalite elde edilir. Çalışmamızda "Etik ve Adalet", "Görev ve Rollerin Açıklığı" ve "Güç Paylaşımı" konuları etik liderliğin alt boyutları olarak yer almaktadır.

2.1. Etik ve Adalet:

Etik ve adalet boyutu, bireylerin talep ettikleri, onlara sunulması gerekenleri eşit, adil ve hakkaniyetli bir şekilde dağıtılması, kimseye rastgele ayrımcılık yapılmaması gerektiğini savunan bir yaklaşımdır. Belli eğitim, tecrübe, sorumluluk ve stres ile yapılan iş karşılığında, çalışan kişi kendi kazancı ve çalışma arkadaşlarının kazançlarını karşılaştırır. Bu karşılaştırma ile adalet veya adaletsizlik düşüncesi ortaya çıkarak ödül, terfi, ikramiye, prim, ücret gibi kaynakların paylaşılmasında eşit davranma fikri adalet fikrini ifade etmektedir (Colquitt.; Greenberg & Zapata-Phelan, 2005). Etik liderlik davranışı artıkça örgütsel adalet algısı da artacaktır (Yılmaz , 2019).

2.2. Görev ve Rollerin Açıklığı:

Görev ve rollerde açıklık durumunda, karşılıklı iletişimle katılımcıların başka aracı olmadan karşılıklı görev ve rollerde doğrudan veya dolaylı görüş alışverişi halinde olması demektir. Etik lider boyutu düşünüldüğünde, liderin şeffaf olması gerektiğinden her türlü eleştiriyi saygı ve hoşgörü çerçevesinde pozitif algılamalı ve iyi değerlendirmeler yapmaları gerekmektedir (Yıldırım, 2010).

2.3. Güç Paylaşımı:

Güç paylaşımı, son boyut olarak etik liderlikte katılımcıların tutumları ile ilgilidir. Etik lider takipçilerini karar alma aşamasına dâhil etmesi, onların düşüncelerine ve kaygılarına değer vermesi, kararlara katılımı desteklemesi çalışanlar için işlerinin daha anlamlı olması için gereklidir(Palalar & Alkan, 2015). Ayrıca liderlerin kendi özelliklerinden dolayı elde ettiklerini ayırım yapmadan paylaşmalarını da güç paylaşımı için önemli bir unsurdur.

3. ÇALIŞAN PERFORMANSI

Çalışan performansı ile ilgili birçok tanımlar yapılmıştır. Basit şekli ile çalışanların toplam davranışları olarak tanımlanır (Jex, 2002). Çalışan performansı bir iş görenin işini yaparken ne derece performans gösterdiğini açıklar (Berghe & Hyung, 2011). Çalışan ya da grup tarafından yapılan işin ürünüdür ve sonucunda çalışma ilkeleri ile uyumlu olmalıdır, ahlaki uygulama ve hukuk kurallarına aykırı olmamalıdır (Pravirosantoso & Suryadi, 2000). Çalışanlar organizasyonun geleceği için çok önemlidirler iyi performans gösterirlerse örgütün performansı da artar. Eğer zayıf performans gösterirlerse örgütlerde zarara uğrayacaklardır (Khan vd, 2020).

Performans, bir örgüt veya kurumda çalışan kişilerin belirli aralıklarla kendine verilmiş görev veya işi sonuç elde etmek üzere yerine getirmeleridir. Elde edilen sonuçta eğer kişi başarılı ise, görev ve sorumluluklarını yerine getirmiş ve yüksek düzeyde performans göstermiş olduğu ortaya çıkmaktadır. Sonuç başarısız ise, performansın düşük olduğu söylenmektedir (Özgen, 2001). Liderlerin örgütlerde gösterdikleri olumlu tutumları karşısında çalışanlarda olumlu tutumlar sergilemektedirler. Pozitif yönde kullanılan güç türleri (karizma), liderin davranışları karşısında sorumluluk anlayışı ve minnettarlık duygularından dolayı çalışanların olumlu karşılık vermelerine yol açtığından çalışan performansı artmaktadır.

Örgüt çalışanları için performans değerlendirmeleri yapılırken, çalışanlar arasında adil değerlendirme yapılması çalışan performansını arttıran bir uygulamadır ve örgüt içinde güveni artırır (Erdal, 2020).

Güvensiz bir ortamda çalışanların üstün performans göstermeleri mümkün olmamaktadır. Lider ve yöneticilerin olumlu davranışları sonucunda çalışanların çalıştıkları kurumlarına güven duymaları kuracakları ilişkiler açısından önemli role sahiptir. Çalışanların performanslarının takdir edilmesi, değerlendirilmesi, ödüllendirilmesi, onların yaptıkları işlerle gurur duyarak, sahip olduğu kariyerinden tatmin olması, performansını olumlu yönde etkilemektedir (Erdil.; Keskin.; İmamoğlu & Erat 2011.). Etik liderler, işin her aşamasında çalışanlara değer vererek, kendi başlarına seçim yapma ve karar verme yetkisi tanırlar. Çalışanları işlerini tek başlarına yapmaları için desteklerler ve iş tasarımına katılmalarında fırsatlar sağlarlar. Bu durum çalışanların motivasyonlarını arttırdığından, dolayısı ile performanslarını da arttırmaktadır (Anadolu Üniversitesi, 2008).

Etik liderin çalışan performansında yarattığı etkiler şunlardır;

- ✓ Çalışanların ekstra yetenek ve beceriler kazanmaları,
- ✓ Üretim sürecinde kaliteye daha çok önem vermeleri,
- ✓ Örgütün yararlarının gözetilmesi ve devamsızlıktan kaçınılması,
- ✓ Gelişmeler karşısında uyum sağlama ve yaratıcılığın gelişmesi,
- ✓ İletişimde kolaylık sağlama,
- ✓ Örgüt kültürünün oluşması ve bağlılığın artması,
- ✓ Çalışanların kayıp zamanlarının azaltılmasıdır (Ateş, 2005).

Küreselleşen dünyada rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen örgütler, geliştirdikleri rekabet stratejileri ile farklılaşma stratejilerini bütünleştirerek karlılık ve büyüme performanslarını arttıracaklardır (Sivaslıoğlu, 2019). Rekabet ortamında işletmeleri diğerlerinden ayıran ve taklit edilemeyen en önemli unsur beşeri sermayedir. Beşeri sermaye de rakiplerden farklı olarak üstünlük elde etmeye yarayan firma performansı ve çalışan performansının artmasını sağlayan farklılaştırma stratejisidir. Çalışana ne kadar önem verilirse ve etik davranışlarda bulunulursa başarıda o kadar artacaktır.

3.1. Etik Liderlik İle Çalışan Performans Arasındaki İlişki

Etik liderlik ile çalışan performansına ait literatüre baktığımızda çok fazla çalışma yapılmamakla birlikte aşağıdaki çalışmalar ikisi arasında olumlu ve güçlü bir ilişkinin bulunduğunu göstermektedir. Literatürü incelediğimizde yapılan çalışmalarda, çeşitli liderlik davranışlarının çalışanların tutumları ve davranışları ile ilgili örgüt üzerinde olumlu sonuçların elde edildiği görülmektedir. Hizmet sektöründe özellikle insan odaklı işletmelerde örgütün başarısı büyük ölçüde yöneticilerinin rolüne bağlıdır (Terglav, 2016). Yöneticiler çalışanların duygularını, davranışlarını ve tutumlarını olumlu veya olumsuz etkilemektedirler.

Bıyık ve arkadaşları etik liderlik, iş performansı ve iş tatmini üzerinde yaptıkları çalışmalarında etik liderlik ve iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki olduğu sonucuna varmışlardır (Bıyık vd, 2017).

Hina Fayyaz vd. tarafından Pakistan'da (2018), 369 örnekten toplanmış veriler kullanılarak yapılan çalışmada, etik liderliğin performans hedeflerine ulaşılmasında kilit rol oynadığı iş yerindeki yöneticilerin etik davranışları çalışanların performansını olumlu yönde etkilediği ve işletmenin kar marjının arttığı görülmüştür.

Walumbwa vd. Çin Halk Cumhuriyetinde etik liderliğin çalışan performansı üzerinde etkilerini inceledikleri çalışmada, 72 uzmandan alınan sonuçlara göre etik liderliğin, çalışan performansını pozitif ve önemli şekilde etkilemekte olduğu gözlemlenmiştir.

Etik liderlik ve çalışan performans arasındaki ilişkiyi araştıran bir diğer çalışmada Shukurat vd , (2012) tarafından yapılmıştır. Çıkan sonuçta etik liderlik ve çalışan performans arasında pozitif ilişki gözlemlenmiştir. Çalışmada, etik liderin özellikleri ve çalışanlar üzerinde etkisinde, etik liderin rol model olması gerektiği ve çalışanlar ile lider arasında güven ve bağlılığın gerektiği sonucuna varılmıştır.

Şirketin verdiği tazminatın çalışanı mutlu ettiği durumda çalışan performansı üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır (Syahreza, vd, 2017). İşletmelerde iyi ücret yönetimi, çalışanın performansını ve rekabet ortamında mücadeleyi kapsamaktadır. Ramli & Maniagasi (2018), Ramli & Yudhistira (2018), tazminatın iş tatmini ve çalışan performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ifade etmişlerdir (Ramli, 2018).

(Zehir.; Erdal.; Sivaslıoğlu & Demir,2019). Sağlık çalışanlarla yaptıkları çalışmada etik liderliğin hem çalışan performansı hem de ilişki yönelimi üzerinde doğrudan etkisi, ilişki yöneliminin etik liderlik ve çalışan performansı üzerinde arabuluculuk etkisini olduğunu bulmuşlardır.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı, hemşirelerin ve diğer sağlık çalışanlarının etik liderlik davranışlarının çalışan performansı üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın amacı çerçevesinde geliştirilmiş hipotezlerimiz şunlardır:

H 1. Etik liderliğin çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır.

H1a. Etik ve adaleti boyutunun iş gören memnuniyeti üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır.

H1b. Etik ve adaleti boyutunun iş gören performansı üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır.

H1c. Güç paylaşımı boyutunun iş gören memnuniyeti üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır

H1d. Güç paylaşımı boyutunun iş gören performansı üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır

4.2. Araştırmanın Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni; Türkiye’de bulunan bir kamu hastanesinde çalışan ebe ve hemşirelerden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme, Haziran 2019 ve Aralık 2019 tarihleri arasında rastgele yöntemle seçilen 417 sağlık çalışanından oluşmaktadır.

4.3. Verilerin Toplanması

Verilerin toplanması için 3 ölçek kullanılmış olup ilk bölüm demografik özelliklerden oluşmaktadır. Bu bölümde katılımcının çalıştığı departman, yaş, cinsiyet, kurumda çalışma yılı ve medeni durumu bulunmaktadır.

İkinci bölümde, De Hoogh ve Den Hartog (2008) tarafından geliştirilmiş etik liderlik ölçeği ile 17 sorudan oluşan anket yer almaktadır. Etik liderlik davranışı ile ilgili sorular 5 li likert ölçeği ile (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerini içermektedir. Üçüncü bölümde ise Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş, Rahman; Bullock (2004), Erdoğan (2011) tarafından literatürde kullanılmış olan çalışan performans ölçeği ile 7 sorudan oluşan anket yer almaktadır. Çalışan performansı ile ilgili sorular 5 li likert ölçeği ile (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.

ETİK LİDERLİK
Etik ve Adalet
Görev ve Roller Açıklığı
Güç Paylaşımı:

H₁



**ÇALIŞAN
PERFORMANSI**

Şekil.1 Araştırma Modeli

5. BULGULAR VE YORUMLAR

5.1. Çalışılan Kurum İle İlgili Bulgular

Tablo 1. İlgili Demografik Özellikler

Değişkenler	Frekans	Yüzde	
Çalıştığı Departman	Cerrahi Bilimler	250	60
	Dahili Bilimler	146	35
	Diğer	21	5
	TOPLAM	417	100
Yaş	20-25 Yaş	27	6,5
	26-30 Yaş	113	27,1
	31-35 Yaş	71	17,0
	36-40 Yaş	73	17,5
	41-45 Yaş	68	16,3
	46-50 Yaş	50	12
	51-55 Yaş	11	2,6
	56-58 Yaş	4	1,0
	TOPLAM	417	100
Cinsiyet	Kadın	366	87,8
	Erkek	51	12,2
	TOPLAM	417	100
Kurumda Çalışma Yılı	1-5 Yıl	109	26,1
	5-10 Yıl	114	27,3
	11-15 Yıl	53	12,7
	16-20 Yıl	53	12,7
	21-25 Yıl	38	9,1
	26-30 Yıl	37	8,9
	31-35 Yıl	10	2,4
	36-40 Yıl	3	0,8
	TOPLAM	417	100
Medeni Durumu	Evli	245	58,8
	Bekâr	172	41,2
	TOPLAM	417	100
Eğitim Durumu	Lise	14	3,4
	Ön Lisans	40	9,6
	Lisans	231	55,4
	Lisans Üstü	133	31,6
	TOPLAM	417	100

Tablo 1'e göre katılımcıların % 60 ile büyük çoğunluğu cerrahi bilimlerde, % 5'i ise diğer bilimlerde çalışmaktadır. Çalışanların yaşları % 27,1 oranı ile 26-30 yaş, en az ise % 4 oranı ile 56-58 yaş olarak tespit edilmiştir. Çalışanların büyük çoğunluğunu % 87,8 ile kadınlar oluşturmaktadır. Medeni durumları ise %58,8 ile evliler çoğunluktadır. Kurumda çalışma yılına bakılacak olursa dağılımın dengeli olduğu görülmektedir. Büyük çoğunluğunu %27,3 ile kurumda 5-10 yıl çalışanlar, %26,1 ile 1-5 yıl çalışanlar oluşturmaktadır. Eğitim düzeylerinin genelde yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcıların % 55,4'ü Lisans ve % 31,6'sı lisansüstü mezundur.

Araştırmanın bilimsel nitelik kazanması için geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Araştırmanın güven vermesi için geçerlilik ve güvenilirliğinin yapılması gerekir çünkü araştırmanın güçlü olmasını sağlayan geçerlilik ve güvenilirliktir (Şencan, 2005).

Tablo 2. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişkenin Adı	Cronbachs Alpha	Soru Sayısı
Etik Liderlik	,925	17
Çalışan Performansı	,798	7
TOPLAM	,915	24

Tablo 2’de araştırma ölçeğini oluşturan boyutların, 0,798 ile, 0,925 arasında değer aldığı görülmektedir. Toplam ölçeklerin güvenilirliği ise, 0, 915 bulunmuştur. Sosyal bilimlerde Cronbach Alpha değerinin 0,7 den büyük olması önerilir. Cronbach Alpha katsayısı 0, 7 ile 0, 9 arasında ise güvenilirliği iyi, Cronbach Alpha katsayısı 0,9 büyük ise güvenilirliğin mükemmel olduğunu gösterir (Kılıç, 2016). Bu araştırma bu değerlerin oldukça üzerindedir. Değişkenlerin faktör analizine uygunluğunu ölçmek için iki ayrı ölçüm yapılmıştır. Örneklerin yeterliliği Kaiser –Mayer Olkin (KMO) ile test edilmiştir.Örnekleme yeterlilik ve değişkenler arası korelasyon seviyesi için Bartlett küresellik testi yapılmıştır. Örnekleme yeterliliği için limit değer 0,7 dir (Kaiser, 1974).

Faktör analizini yapmadan önce verilerin uygunluğunu denetlemek için KMO ve Bartlett Küresellik testi yaptığımızda Etik Liderlik ile ilgili KMO değerinin ,951, Bartlett Küresellik Testinin ise binde birlik anlamlılık düzeyinde olduğu (Df, 136, Sig ,000), Çalışan Performansı ile ilgili KMO değerinin ,812, Bartlett Küresellik testinin ise binde birlik anlamlılık düzeyinde (Df,21, Sig, 000), Etik Liderlik ve Çalışan performansını ikili olarak test ettiğimizde ise KMO değerinin ,936, Bartlett Küresellik testinin sonucunun ise, binde birlik anlamlılık düzeyinde (Df 276, Sig 000) olduğu Bartlett Küresellik testlerinin anlamlı çıkması ve KMO değerlerinin 0,6 ve üzerinde çıkması verilerin faktör analizi yapmaya çok uygun olduğunu göstermektedir (Tabarnick & Fidell, 2007).

Yukarıdaki açıklamadan anlaşıldığı gibi araştırma ölçekleri Kaiser-Meyer –Olkin ve Barlett Küresellik Testinden başarılı bir şekilde geçtiğinden ölçeklerin geçerliliğinin sınanması için keşifsel faktör analizi yapılmıştır (Field, 2009 & Alpar, 2010).

Tablo 3. Total Varyans Analizi

Bileşenler	Başlangıç Özdeğerleri			Kare Yüklerin Ekstraksiyon toplamları			Kare Yüklerin Rotasyon Toplamları ^a
	Toplam	Varyans %	Toplanmış %	Toplam	Varyans %	Toplanmış %	Toplam
1	9,084	41,291	41,291	9,084	41,291	41,291	8,773
2	2,787	12,670	53,962	2,787	12,670	53,962	4,217
3	1,203	5,470	59,431	1,203	5,470	59,431	2,066
4	1,141	5,186	64,617	1,141	5,186	64,617	1,286
5	,935	4,250	68,868				
6	,867	3,939	72,807				
7	,791	3,596	76,402				
8	,644	2,928	79,331				
9	,624	2,836	82,167				
10	,493	2,240	84,407				
11	,461	2,097	86,504				
12	,401	1,822	88,326				
13	,363	1,649	89,975				
14	,341	1,551	91,526				
15	,311	1,415	92,941				
16	,286	1,302	94,242				
17	,248	1,129	95,371				
18	,239	1,085	96,456				
19	,230	1,044	97,500				
20	,216	,980	98,480				
21	,171	,779	99,260				
22	,163	,740	100,000				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. When components are correlated, sums of squared loadings cannot be added to obtain a total variance.

Tabloda görüldüğü gibi araştırmanın bağımsız değişkeni olan etik liderlik, daha önce 3 alt boyutta incelenmiş ancak bu çalışmada, etik ve adalet alt boyutu ve güç paylaşımı olarak iki alt boyutta, bağımlı değişken olan çalışan performansı daha önce tek boyutta incelenmiş ancak bu çalışmada, iş gören memnuniyeti ve iş gören performansı olarak iki alt boyutta incelenmiştir. Ölçeklerin varyansına açıklama oranı % 64,617dir.

Tablo 4. Keşifsel Faktör Analizi

Sıra No	Döndürülmüş Bileşen Matrisi	Etik ve Adalet	Güç paylaşımı	İş gören Memnuniyet	İş gören Performansı
8	Gruptaki her elemandan beklentilerini açıklar	,867			
10	Grup elemanlarından beklediği performansı açıklar	,860			
11	Öncelikleri açıklar	,850			
12	Astların kritik kararlarda söz sahibi olmasına izin verir	,845			
9	Her grupta yetkinin kimde olduğunu açıklar	,834			
7	Kimlerin nelerden sorumlu olduğunu açıklar	,833			
4	Şahsi menfaatlerinden çok astlarının menfaatini düşünür.	,833			
13	Kendine rapor edilen öneriler v doğrultusundaki kararları yeniden alır	,812			
17	Astlarına müdahale ederek performans hedeflerine ulaşmalarına izin verir	,757			
6	Kendi aleyhine de olsa başkalarının menfaatini düşünür	,744			
14	Astlarını değişen sorumluluklar ile görevlendirir	,648			
16	Astlarına organizasyonel stratejilerine dair önerilerini araştırır	,639			
1	Davranışlarının her zaman etik olduğundan emin olur	,636			
15	Diğerlerinin karar almaya katılmalarına izin vermez		,826		
2	Söylediklerinin her zaman doğru olduğunu söyler		,415		
22	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum				,844
21	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım				,827
23	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.				,818
24	Bir sorun gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim				,811
19	Devamsızlık oranım düşüktür				,453
18	Bir çalışan olarak memnuniyet seviyem yüksektir			-,819	
20	Moralim yüksektir			-,778	

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 7 iterations.

Etik liderlik 3. ve 5. sorusu düşük faktör değeri nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Değişkenler arasında ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 5. Korelasyon Analizi

BİLEŞENLER	Güç Paylaşımı	Etik ve Adalet	İş gören Performansı	İş gören Memnuniyeti	
Güç Paylaşımı	Pearson Correlation	1			
	Sig. (2-tailed)				
	N	417			
Etik ve Adalet	Pearson Correlation	,112*	1		
	Sig. (2-tailed)	,022			
	N	417	417		
İş Gören Performansı	Pearson Correlation	,046	,286**	1	
	Sig. (2-tailed)	,344	,000		
	N	417	417	417	
İş Gören Memnuniyeti	Pearson Correlation	,020	,339**	,384**	1
	Sig. (2-tailed)	,680	,000	,000	
	N	417	417	417	417

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (Çift Kuyruklu)

*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (Çift Kuyruklu)

Korelasyon tablosu incelendiğinde ilk dikkati çeken detay araştırmanın bağımlı değişkeni olan çalışan performansının alt boyutları olan iş gören performansı ve iş gören memnuniyeti arasındaki ilişkidir. Bağımsız değişken etik liderlik alt boyutu olan güç paylaşımı boyutu ile bağımlı değişken alt boyutu olan iş gören performansı (Sig değeri ,344) olduğu için aralarında herhangi bir ilişki görülmemiştir. Bağımsız değişken alt boyutu olan güç paylaşımı boyutu ile bağımlı değişken alt boyutu olan iş gören memnuniyeti arasında (Sig değeri ,680) olduğu için aralarında herhangi bir ilişki görülmemiştir .

Bağımsız değişken etik liderlik alt boyutu olan etik ve adalet boyutu ile bağımlı değişken alt boyutu olan iş gören performansı (Sig değeri ,000) ve pearson katsayısı , (286) olduğu için aralarında zayıf bir ilişki görülmüştür. Bağımsız değişken etik liderlik alt boyutu olan etik ve adalet boyutu ile bağımlı değişken alt boyutu olan iş gören memnuniyeti arasında (Sig değeri ,000) ve pearson katsayısı , (339) olduğu için zayıf bir ilişki görülmüştür. Değişkenlerin model olarak tayin edilmesi için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 6. Bağımlı Değişken İş Gören Performansına Göre Regresyon Tablosu

Model 1	Kareler Toplamı	Df	Ortalamalar karesi	F	Sig.
Regresyon	16,696	2	8,348	18,506	,000 ^b
Tekli	186,757	414	,451		
Total	203,453	416			
	R	R Kare	Düzeltilmiş R kare	Tahmini Standart hata	
	,286a	,082	,078	,67164	
Değişkenler	Standart Hata	Beta standardize	T	Sig.	
Sabit	,197	-	16,305	,000	
Güç paylaşımı	,034	,015	,309	,758	
Etik ve adalet	,042	,284	6,003	,000	

a. Bağımlı Değişken : Dependent Variable:(İş gören performansı)
b. Bağımsız Değişken:(Güç paylaşımı) ve (etik ve adalet)

Tabloya baktığımızda bağımlı değişkenin alt boyutları (İş gören performansı), bağımsız değişkenin alt boyutları (Güç paylaşımı) ve (etik ve adalet) ile incelendiğinde, Güç paylaşımı sig. değeri 0,5 den büyük olduğu için (,758) anlamlı bir ilişki yoktur. Yine etik ve adalet boyutu ile iş gören performansı arasında sig değeri ,000 t değeri, 6,003 ve beta değeri de ,284 olduğu için pozitif yönlü zayıf bir ilişki saptanmıştır. Modelin açıklanma oranı % ,8 dir

Tablo 7. Bağımlı Değişken İş gören Memnuniyetine Göre Regresyon Tablosu

Model 2	Kareler Toplamı	Df	Ortalamalar karesi	F	Sig.
Regresyon	52,116	2	26,058	27,025	,000 ^b
Tekli	399,197	414	,964		
Total	451,313	416			
	R	R Kare	Düzeltilmiş R kare	Tahmini Standart hata	
	,340 ^a	,115	,111	,98196	
Değişkenler	Standart Hata	Beta standardize	T	Sig.	
Sabit	,288		6,169	,000	
Güç paylaşımı	,050	-,018	-,385	,701	
Etik ve adalet	,061	,341	7,339	,000	

a. Bağımlı Değişken : Dependent Variable:(İş memnuniyeti)
b. Bağımsız Değişken:(Güç paylaşımı) ve (etik ve adalet)

Tabloya baktığımızda bağımlı değişkenin alt boyutları (İş memnuniyeti), bağımsız değişkenin alt boyutları (Güç paylaşımı) ve (etik ve adalet) ile incelendiğinde, güç paylaşımı ile iş memnuniyeti arasında sig. , (701) bu değer ,05 den büyük olduğu için herhangi bir ilişki görülmemiştir. Etik ve adalet boyutu ile iş memnuniyeti arasında sig.değeri ,000 , t değeri 7,338 ve beta değeri 0,061 olduğu için pozitif yönlü zayıf bir ilişki saptanmıştır. Modelin açıklanma oranı ise % 11,5 dir.

Bu iki tablodan da anlaşıldığı gibi etik ve adalet alt boyutu çalışan performansının her iki boyutu iş gören performansı ve iş memnuniyeti ile zayıf derecede pozitif ilişki görülmüştür.

Tablo 8. Hipotez Sonuçları

HİPOTEZ NO	HİPOTEZLER	AÇIKLAMA	SONUÇ
H1	Etik liderliğin çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır.	Kısmi etki	KISMEN KABUL
H1a	Etik ve adaleti boyutunun iş gören memnuniyeti üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır	Pozitif yönde zayıf ilişki	KABUL
H1b.	Etik ve adaleti boyutunun iş gören performansı üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır	Pozitif yönde zayıf ilişki	KABUL
H1c.	Güç paylaşımı boyutunun iş gören memnuniyeti üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır	Herhangi bir etki yok	RED
H1d.	Güç paylaşımı boyutunun iş gören performansı üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır	Herhangi bir etki yok	RED

6. SONUÇ

Çağımızın örgütlerinin geçmişteki geleneksel kalıplardan kurtulup, geleceğe yönelmelerinin nedeni insan unsuruna verilen önemin anlaşılmasından kaynaklanmaktadır. Yeni yaklaşımlar geleneksel yönetici tarzı yerine insan merkezli yönetici tarzını benimsemektedir. Örgütler, çalışan ve firma performansını arttırmak, beşeri sermayeden en üst seviyede yararlanmak, etkinliği ve verimliliği arttırmak için yöneticilerin insan merkezli lider olmalarını tercih etmektedirler.

Küreselleşen dünyada liderlik alanında birçok gelişmeler olmuş, lidere olan bakış açısı değişmiştir. Modern liderlik yaklaşımları, liderlerin karizma sahibi olan, değişimi ve yaratıcılığı kullanarak kültürel değişimi sağlayan, vizyon sahibi olan, belirsizlik ve kriz ortamlarında başarılı olan liderlik tarzını benimsemektedirler. Modern yaklaşımlardan biri olan etik liderlik, liderin liderlik yaptığı sürece ortaya çıkardığı her tür davranışın etik kurallar çerçevesinde uygulanması demektir. Etik liderin diğer liderlerden ayrılan iki önemli özelliği vardır. Bunlar ahlaki insan ve ahlaki yönetimdir. Etik liderlerle çalışan yönetimin temel amacı, doğru işler yapan, dürüst kararlar veren, başkalarına iyi davranan ve her tür davranışta etik kaygılarla hareket eden yöneticilerle çalışmak olmalıdır.

İşletmelerin geleceği için sadece liderin etik olması yeterli değildir. Aynı zamanda yöneticilerin, çalışanlarında etik kurallar doğrultusunda hareket etmeleri gerekmektedir. Örgütlerin temel amacı büyüme arzusudur. Bunu da gerçekleştirmek için liderlere, yöneticilere ve çalışanlara ihtiyaç bulunmaktadır. Çalışanlar her zaman kendilerine nasıl davranıldığına bakarlar, adil ve etik kurallara uyan ve güç paylaşımında bulunan liderlerle karşılaştıklarında onların davranışlarını benimserler ve belirli bir süre sonra onlar gibi davranmaya başlarlar. Örgüt içinde güç paylaşımı arttıkça hem çalışanın hem de firmanın başarısı artmaktadır. Bu çalışma, etik liderliğin çalışan performansını etkileyip etkilemediğini ortaya çıkarmak için Türkiye’de bir kamu hastanesinde çalışan hemşire ve ebelerden oluşan 417 kişi ile anket çalışması yapılmıştır. Değişkenlerin ölçümünde 5’li likert tipi sorulara dayalı olarak hazırladığımız anket formu kullanılmıştır. İstatistik paket programları ile bağımlı ve bağımsız değişkenler ayrı ayrı faktör analizine tabi tutulmuştur. Ayrıca faktörlere ait Cronbach Alpha değerlerinin 0, 7’ nin üstünde olması kullanılan ölçekleri güvenilir ölçekler olduğunu göstermiştir. Değişkenlerin ilişkileri korelasyon analizi ile hipotezleri test etmek için ise regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonucuna göre, etik liderlik alt boyutları güç paylaşımı ve etik ve adalet boyutunda çalışan performansı alt boyutları işgören performansı ve işgören memnuniyeti incelenmiş ve etik liderlik alt boyutu güç paylaşımı ile çalışan performansı alt boyutu iş gören memnuniyeti ve iş gören performansı arasında herhangi bir ilişki görülmemiştir. Bununda nedeni yöneticilerin kişiliğinden kaynaklanmaktadır. Yöneticiler kendi yerlerine geçer düşüncesiyle hareket ettiklerinden astlarıyla güç paylaşımı yapmamakta, hatta astlarının başarılı olmasını engellemeye çalışmaktadırlar. Her fırsatta onların yeteneklerini, çabalarını görmezden gelmekte ve onları rencide etmektedirler. Etik liderlik boyutunun alt boyutu olan etik ve adalet boyutu ile çalışan performansının alt boyutu iş gören memnuniyeti ve iş gören performansı arasında pozitif yönde zayıf ilişki vardır. Liderler çalışanlara etik olarak ve adil bir şekilde yaklaştıklarında çalışanlarda kendilerine aynı şekilde yaklaşmaktadırlar. Fakat yine kamu kurumlarında liderler etik ilkeler ve adil davranmadıkları için zayıf bir ilişki görülmüştür. Eğer kurumlar rekabet ortamında rakipleri ile rekabet edip işletmeyi başarılı yapmak istiyorlarsa önce liderlerini iyi seçmeli, ve lider seçerken etik ve adalet duygusu olan insancıl kişileri görevlendirmelidirler. Bu araştırmada hipotez H1 Etik liderliğin çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisi bulunmaktadır. H1 Hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Kamu kurumlarında liderlik anlayışı diğer kurumlara göre daha farklı olmaktadır. Kamu kurumlarında yöneticiler seçilirken liyakat, tecrübe, eğitime ve kişilik özelliklerine önem verilmeden en üst yönetimin tercihleri doğrultusunda

görevlendirilme yapılmaktadır. Yani herkes kendi ekibi ile beraber çalışmak istemektedir ancak üst yönetim kararları değiştirilememektedir. İş ortamında birçok gri alanlar mevcuttur. Gri alanlar yönetimin zorlaşmasını, alınan kararların kalitesini etkilemektedir. Yöneticilere ve liderlere burada çok görev düşmektedir. Bu alanlar etik kurallar çerçevesinde yönetilirse örgütler başarılı olmaktadır. Bu çalışmada etik liderliğin alt boyutu olan etik ve adalet boyutunun, çalışan performansını, iş gören memnuniyeti ve iş gören performansını pozitif yönde ve zayıf bir şekilde etkilemesi yine kurumun kamu kurumu olmasından kaynaklanmaktadır. Çünkü kamu kurumlarında aynı statüde olan kişilerin özlük hakları, maaşları, performansları ve ödülleri eşittir ve belirli kurallara bağlıdır. İş yerinde çok performans gösterende az performans gösterende haklardan eşit bir şekilde yararlandığı için bu çalışanlarda performans düşmesine neden olmaktadır. Bunu da önlemek için performansı yüksek olan kişileri, teşvik etmek amacıyla kıdem ve tazminatlarda iyileştirmeler yapılmalı ve bu kişiler onurlandırılmalıdır. Hiçbir zaman bunların çalışma performanslarının azalmasına izin verilmemelidir. Burada da etik liderlere çok iş düşmektedir. Etik lider göstermiş olduğu davranışlarda takipçileri için rol model olmalıdır. Yönetici ve liderini seven çalışanlar işleri daha iyi yaptıkları ve onlarla güç paylaşımında bulduklarında örgütlerin başarılı olmaması imkânsızdır. Etik liderliğin ikinci alt boyutu olan güç paylaşımı ile çalışan performansının alt boyutu olan iş gören memnuniyeti ve iş gören performansı arasında bir ilişki olmamasının sebebi, yöneticiler ve liderler kendi konumları tehlikeye düşmemesi için herhangi bir güç paylaşımında bulunmamaktadırlar. Güç paylaşımında bulduklarında gelecekte konumlarını kaybedeceklerinden korkmaktadırlar ve bu yüzden her işi kendileri yapmak istemektedirler ve bunu da gerçekleştiremedikleri zaman başarısız olmaktadır. Çünkü bu kurumlarda çalışan yönetici ve liderler, kamu personeli olduklarından risk almak istememektedirler. Kamu kurumlarının görünen yüzü bu olmasına rağmen eğer etik liderliğe önem veren, kişilik sahibi yöneticiler ve liderler seçilirse çalışanların performansı da dolayısıyla artacak, çalışanlar da etik ve ahlak kuralları çerçevesinde çalışacak, güçlerini birleştirecek ve büyüyerek rakiplerine karşı rekabet edebileceklerdir. Örgüt içinde güven duygusu artacak, liderine güvenen çalışan işine güçlü bir bağ ile bağlanarak verimliliği ve kaliteyi arttıracaktır.

Çalışan performansı, örgütün iyi yönetildiğini veya koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıttır. Yöneticiler ve liderler çalışanların performansları düştüğü zaman bunun nedenlerini araştırıp önlemler aldıklarında ve onları iyi tanıyıp bilgilerini, becerilerini, tecrübelerini, yaratıcılıklarını ortaya çıkardıklarında ve güç paylaşımı yaptıklarında çalışan ve firma performansı üst seviyelere çıkacaktır. Bu şekilde davranılmadığında ise performansı düşük olan birey bu düşüklüğü gidermek için ya kurumda kalıp vasat bir şekilde çalışacak ya da her fırsatta kurumdan ayrılmak için arayış içine girecek ve fırsatı bulduğunda kurumdan ayrılacaktır. Devir hızı artacak, kurumda tecrübeli çalışan azalacaktır. Ya da gereksiz olarak rapor ve izin alacak, örgüte bağlılık azalacak ve rutin işler dışında hiç bir katkı sağlamayacak hasta memnuniyeti düşecek, çalışanlar arasında iletişim dayanışma azalacaktır. Çalışan performansı düştüğünde örgüt amaçlarına ulaşamaz ve aynı zamanda bireyler de amaçlarını gerçekleştiremezler. Örgütün amacı bireylerin amaçları ile örtüştüğünde başarı elde edilmiş olmaktadır.

Bu araştırmada bir takım sınırlanmalar bulunmaktadır. Özellikle hizmet sektörü işletmeleri için etik çok önemli bir konudur. Etik davranan lider, etik davranan çalışan ve etik davranan müşteri üçgeninde verilen hizmetin kalitesinin artacağı, çalışan memnuniyeti ve müşteri memnuniyetinin üst sınırdaki olacağı, bunlar arttığı için firma performansının da artacağı aşikârdır. Bu yüzden bu araştırma, etik lider davranışının ne kadar önemli olduğunu, lider ve yöneticilerin etik davranış sergiledikleri zaman çalışan ve firma performansının arttığını gözler önüne sermiştir. Bu konuda çok fazla çalışma yapılmadığından literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunu açığa çıkarmak için farklı sektörlerde de araştırmalar yapılmalıdır ve farklılıklar değerlendirilmelidir.

KAYNAKLAR

Aksoy, Kürü, S. (2017). "Etik Liderlik ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki, Kişi Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü", Business and Economics Research Journal, 11 (2) : 515-530.

Alpar, R. (2010). "Spor, Sağlık Ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik Ve Geçerlik-Güvenirlik", Detay Yayıncılık

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. (2008). 8 (1) : 111-128.

Ateş, G. (2005). "Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hava Kuvvetleri Komutanlığında Uygulama", Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi SBE.



- Bachmann, B. (2017). "Ethical Leadership in Organizations: Concepts and Implementation", İsviçre: Springer
- Berghe, V. & Hyung, J. (2011). "Job Satisfaction and Job Performance at The Workplace", Research Thesis.
- Bıyık, Y.; Şimşek, T. & Erden, P. (2017). "Etik Liderliğin Çalışanların İş Performansı ve İş Tatminine Etkisi", Gazi İktisat ve İşletme Dergisi, 3 (1): 59-70.
- Brown, M. E.; Trevino, L.K. & Harrison, D. A. (2005). "Ethical Leadership: a Social Learning Perspective for Construct Development and Testing, Organizational Behaviour and Human Decision Processes", 97 (2) : 117- 134.
- Brown, M. & Trevino, L. (2006). "Ethical Leadership: A Review And Future Directions", The Leadership Quarterly, 17: 596- 598
- Chan, S. H. J. & Lai, H. Y. I. (2017). "Understanding The Link Between Communication Satisfaction, Perceived Justice And Organizational Citizenship Behavior". Journal Of Business Research, 70 214-223.
- Colquitt, J. A.; Conlon, D. E.; Wesson, M. J.; Porter, C, O, L, H. & Ng, K. Y. (2001). "Justice at The Millennium: A Meta-Analytic Review Of 25 Years Of Organizational Justice Research". Journal Of Applied Psychology, 86(3), 425-445.
- De Hoogh, A. H. & Den Hartog, D. N. (2008). "Ethical and Despotism Leadership, Relationships With Leader's Social Responsibility, Top Management Team Effectiveness and Subordinates' Optimism: A Multimethod Study". The Leadership Quarterly, 19(3), 297-311.
- Den Hartog, D. N. (2015). "Ethical leadership. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior", 2, 409-434.
- Durgut, A. İ. (2020). "Etik Liderlik, İşe Adanmışlık ve Yönetimsel Yaratıcılık Arasındaki İlişki: Yapı Malzemeleri Sektöründe Bir Uygulama". Trakya üniversitesi Sosyal bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Erdal, N. (2020). "Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlığın İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği Yayınlanmış Doktora Tezi. Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Erdil, O.; Keskin, H.; İmamoğlu, S.Z, & Erat, S. (2004). "Yönetim Tarzı Ve Çalışma Koşulları Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama". Doğu Üniversitesi Dergisi, 5 (1): 17-26.
- Erdoğan, E. (2011). "Örgütsel Sessizlik ve Performans İlişkisi". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, E. (2012). "Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi". 13.Baskı Beta Yayınları.
- Field, A. (2007). "Discovering Statistics Using SPSS". 3rd Ed. Sage Pub, London.
- Fontrodona, J.; Ricart, J, E.& Borrone, P. (2008). "Ethical Challenges İn Stratejik Management The 19th IESE I Nternational Symposium On Ethivs Business And Society", Journal Of Business Ethics,152,887-898.
- Hinkin, T, R. (1998). "A brief Tutorial On The Development Of Measures For Use İn Survery Questionnaires Organizational Research Methods",1,1,104-121.
- Hosmer, L, T. (1994). "Strategic Planning As İf Ethics Mattered" Stratejik Management Journal 15,S 2, 17-34.
- Jex, S.M. (2002). "Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach". John Wiley, Sons, New
- Kafadar, B,S. & Kaygın, E. (2017). "Etik Liderlik Ve Duygusal Emek İlişkisi". Kafkas Üniversitesi Örneği, Çukurova Üniversitesi, İİBF Dergisi, Cilt 21, Sayı, 2, 77-96.

- Kasap, M. (2020). "Etik Liderliğin İç Girişimciliğe Etkisi: Çanakkale'de Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 34(1):266-283, DOI: 10.16951/atauniibd.671720
- Khan, M. A. (2020). "The Impact of Mission and Involvement on Employees' Performance in Hotel Sector of Pakistan", Sir Syed Journal of Education Social Research, Vol. 3, Issue 1, (Jan – March),146-151.
- Kirkman, B.L. & Rosen, B. (1999), "Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment", Academy of Management Journal, Vol. 42 Issue 1, 58-74.
- Khuong, M. N. & Quoc, T. H. (2016) The Effect of Ethical Leadership and Organizational Justice on Employee performance in Binh Duong's Industrial Park, Vietnam. Journal of Economics, Business and Management 4(4): 327-334.
- Köksal, K. (2018). "Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalet Algısına Etkisinde Etik İkelere İlişkin Algıların Aracılık Rolü, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi ", 14 (2) : 479-504
- Lee, D.; Choi, Y.; Youn, S. & Chun, J.U. (2017). "Ethical Leadership and Employee Moral Voice: The Mediating Role of Moral Efficacy and the Moderating Role of Leader-Follower Value Congruence", Journal of Business Ethics, 141, 47-57.
- Özdamar, K. (2004). "Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi (Çok Değişkenli Analizler)". Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- Özgen H. (2001). "İnsan Kaynakları Yönetimi". Nobel Kitabevi, Adana.
- Palalar Alkan, D. (2015). "Etik Liderlik Ölçeğinin Türkçe Formunun Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması". Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1 (38), 109-121.
- Ramli, A, H. & Maniagasi, E T. (2018). "Kinerja Karyawan Rsuddok Ii Jayapura". Prosiding Seminar Nasional Cendekiawan Ke-4 Tahun 2018. Lembaga Penelitian Universitas Trisakti, Hal. 805-810.
- Ramli, A, H. (2018). "Compensation, Job Satisfaction and Employee Performance in Health Services". Business and Entrepreneurial Review Vol.18, No.2, October 2018 Page 177 – 186.
- Ramli, A, H. & Yudhistira, R (2018). "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Infomedia Solusi Humanika Di Jakarta". Prosiding Seminar Nasional Cendekiawan Ke-4 Tahun. Lembaga Penelitian Universitas Trisakti, Hal. 811-816.
- Resick, C. J.; Hanges, P. J.; Dickson, M. W.& Mitchelson, J. K. (2006). "A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadership". Journal of Business Ethics, 63(4), 345-359.
- Robertson, C. Jan (1996-2005). "Analysis Of 10 Years Of Business Ethics Research İn Stratejic Management Journal", Journol Of Business Ethics 80,4, 745-753.
- Sheema Ahmad.; Hina, Fayyaz.; Benftikhar Hussain.& Mariam Arshad (2018). "Ethical leadership: A Drive to Success". Researchgate.net/publication.
- Shukurat, Moronke, Bello. (2012). "Impact of Ethical Leadership on Employee Job Performance". International Journal of Business and Social Science Vol. 3 No. 11; June, 228.
- Sivaslıoğlu, F. (2019). " Rekabet Gücünün Belirleyicileri Olarak Firma Yetenekleri, Farklılaştırma Stratejileri ve Firma Performansı İlişkisi". Yayınlanmış Doktora Tezi. Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Syahreza.; Lumbanraja.; Dalimunthe. & Absah (2017). "Compenation, Employee Performance, And Mediating Role Of Retention: A Study Of Differential Semantic Scales". European Research Studies Journal, Vol. XX, Issues 4A, 2017.
- Şahne, B. S.& Şar, Ş. (2019). "Liderlik Kavramının Tarihçesi ve Türkiyede İlaç Endüstrisinde Liderliğin Önemi". Marmara Pharmaceutical Journal.19,2 :109-115.
- Tabachnick, B. G.& Fidell, L. S. (2007). "Using Multivariate Statistics (5th edn)". Boston: Pearson Education.

- Terglav, K.; Ruzzier, M, K.& Kase, R .(2016). “Internal Branding Process: Exploring the Role of Mediators in Top Management’s leadership-commitment relationship”. *International Journal of Hospitality Management*, 54 :1-11.
- Tuna, M. & Yeşiltaş, M. (2013). “The Ethical Dimension of Leadership: The Perception of Ethical Leadership by Employees in Hotel Business”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 184-209.
- Tutar, H. (2016).*Örgütsel Davranış (Örgüt Teorileri ve Çağdaş Yaklaşımlar Açısından)*.Detay Yayıncılık,1.Baskı,Ankara
- Walumbwa, F. O.; Mayer, D. M.; Wang, P.; Wang, H.; Workman, K. & Christensen, A. L (2011). “Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader–member exchange, self-efficacy, and organizational identification”. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204-213.
- w.w.w. ctb. ku. Edu. (2020). Chapter 1. Orienting Ideas in Leadership Section 8. Ethical Leadership
- Yıldız, L, M. (2019). “Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İletişim Tatmininin Aracılık Rolü”, *Turkish Journal Of Business Ethics İş Ahlakı Dergisi*,75-100.
- Yıldırım, A. (2010).”Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama”. Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
- Yılmaz, E. (2005). “Ahlâk, Toplum Yapısının Bir Parçası Olarak Etik Ve Liderlik, Öğretmenin Dünyası”. *Odun Pazarı Belediyesi Yayınları Eğitim Dizisi-3*, Ankara: Mikro Yayıncılık
- Yılmaz, G. (2019). “Etik Liderlik Davranışının Örgütsel Adalet Algısı Üzerindeki Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, *Marmara üniversitesi Tez koleksiyonu*, No: 35693.
- Zehir, C. ;Erdal, N.; Sivashoğlu, F.& Demir, B.(2019). “ Mediating Role of Relationship Orientation On Ethical Leadership and Employee Performance Relation”, *The European Proceeding of Social Behaviours Science*, 832-841

