

Etik Liderlik İletişim Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması**Ethical Leadership Communication Scale: Validity and Reliability Study**

Ahmet Tuncay ERDEM, Bolu Abant İzzet Baysal, Türkiye, ahmeterdem@ibu.edu.tr

Orcid No: 0000-0003-4573-8415

Senem ALTAN, Doğu Üniversitesi, Türkiye, saltan@dogus.edu.tr

Orcid No: 0000-0003-0264-0821

Öz: Etik liderlik iletişimini ele alan bu araştırmanın amacı, Abu Bakar ve Connaughton (2023)'nin literatüre kazandırdığı Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin Türkçeleştirilmesi, ulusal literatüre katkı sağlamak, bu ölçeğin kullanılması ile katılımcıların etik liderlik iletişimi düzeylerinin belirlenmesidir. Bu kapsamda araştırma sorusu; "Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin İngilizce formu Türkçe'ye uyarlanabilir mi?" şeklinde belirlenmiştir. Ölçeğin Türkçe formu İstanbul ve Ankara'daki hastanelerde görev yapmakta olan hemşireler örnekleme (n=412) uygulanmıştır. Güvenirlik değerlerini belirlemek amacıyla, Cronbach Alpha değerine bakılmış olup yeterli düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ölçeğe yönelik yapı geçerliği analizi uygulanmıştır. Bu doğrultuda verilere Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır. Yapı geçerliliği ile varyansı açıklayan tek boyutlu madde-faktör yapısı belirlenmiştir. Akabinde doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile model uyumu test edilmiştir. Nihai olarak Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin Türkçe formunun tek boyutlu ve 15 ifadeden oluşan yapısının doğrulandığı görülmüştür. Daha sonra ilgili ölçeğe yönelik başka ölçek ile uyumunun belirlenmesi amacıyla bağımsız başka bir ölçek olan Etik Liderlik Ölçeği ile korelasyon değerlerine bakılmıştır. Bu araştırma ile ilgili ölçeğin Türk örneklemindeki ilk psikometrik özellikleri oluşturularak, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmış ve araştırma sürecinde Türkçe Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin tutarlı ve güvenilir olduğu gözlenerek ulusal literatüre katkı sağlandığı düşünülmektedir.

Anahtar kelimeler: Etik Liderlik, Etik Liderlik İletişimi, Güvenirlik, Geçerlilik

JEL Sınıflandırması: D80, D83, L20

Abstract: The purpose of this study, which addresses ethical leadership communication, is to translate the Ethical Leadership Communication Scale, which Abu Bakar and Connaughton (2023) introduced to the literature, to contribute to the national literature and to determine the ethical leadership communication levels of the participants by using this scale. In this context, the research question was: "Can the English form of the Ethical Leadership Communication Scale be adapted to Turkish?" The Turkish form of the scale was applied to a sample of nurses working in hospitals in Istanbul and Ankara (n=412). To determine reliability values, Cronbach's alpha was examined, and it was determined to be sufficient. The construct validity analysis was performed using the scale. In this direction, Exploratory Factor Analysis (EFA) was performed on the data. With construct validity, the one-dimensional item-factor structure explaining the variance was determined. The model fit was evaluated using confirmatory factor analysis (CFA). The one-dimensional structure of the Turkish form of the Ethical Leadership Communication Scale consisting of 15 statements was confirmed. Then, to determine the fit with another scale for the relevant scale, the correlation values with another independent scale, the Ethical Leadership Scale, were examined. In this research, the first psychometric properties of the relevant scale in the Turkish sample were established, validity and reliability studies were conducted, and it is thought that the Turkish Ethical Leadership Communication Scale was consistent and reliable during the research process, and thus, it was contributed to the national literature.

Keywords: Ethical Leadership, Ethical Leadership Communication, Reliability, Validity

JEL Classification: D80, D83, L20

Makale Geçmişi / Article History

Başvuru Tarihi / Date of Application : 7 Şubat / February 2025

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 8 Temmuz / July 2025

© 2025 Journal of Yaşar University. Published by Yaşar University. Journal of Yaşar University is an open access journal.

1. Giriş

Etik, ahlaki gereklilikleri ve davranışları tanımlamak ve desteklemekle ilgilenir. Etik, birey veya grup davranışını ahlaki olarak uygun veya uygunsuz olarak yönlendiren değerler ve ahlaki ilkeler kodudur. Bireyler toplum, örgüt veya özel yaşam içinde her zaman haklı ve ahlaki olarak etik davranış beklerler (Eisenbeiß ve Brodbeck, 2014; Sotirova, 2018; Bashir ve Hassan, 2020; Abu Bakar ve Connaughton, 2022; Hwang, 2023). Liderlik, liderler tarafından formüle edilen şeyleri, faaliyetleri ve hedefleri takip etmeyi amaçlayan takipçileri ikna etme sanatı olarak tanımlanır. Bazı liderler, özellikle dönüştürücü ve karizmatik, çalışanları dahil ettikleri güç ve otoriteye sahiptir. Öte yandan, pozisyona dayalı ve meşru gücü kullanan başka liderler de vardır. Liderler farklı normlar, değerler, tutumlar, davranışlar, inançlar, prosedürler ve uygulamalarla ifade edilir (Mihelic vd., 2010; Sotirova, 2018; Erdem, 2021a; Abu Bakar ve Connaughton, 2022).

Etik liderlik literatürde bireylerin uygunsuz eylemlerde bulunmalarını engellemek olarak tanımlamak yerine, bireylerin doğru davranışı sergileyerek yapmasını sağlamak olarak görülmesi şeklinde ifade edilmektedir (Bashir ve Hassan, 2020). Etik bir lider, kendisi için hayati önem taşıyan ilkelere uygun yaşayan bir birey olarak görülürken, etik lider olabilmek için daha evrensel bir ahlaki davranış standardına uymak gerekir (Munro ve Thanem, 2018; Erdem, 2021b). Bu çerçevede etik bir biçimde topluma liderlik etmeye çalışan etik liderlere göre kişi neyin yapıp neyin yapılmaması gerektiğine dikkat ederek bu davranışların denetlenmesi ve düzeltilmesinden sorumludur. Etik liderler, toplum bireyleri için belirli davranışların adaletsizliği veya doğruluğu hakkında örnek olur. Liderliğin takipçilerle karşılıklı bir ilişki içinde olduğu bilinci ve adanmışlığın iyileştirici ve canlandırıcı güçleri açısından değerlendirilebilir. Etik liderlik misyonunda, liderlik sürecine uygun bir biçimde davranmayı desteklemek ana amaçtır (Sharif ve Scandura, 2014; Beykoz ve Erdem, 2016; Munro ve Thanem, 2018; Qian ve Jian, 2020). Bu doğrultuda örgütlerin yönetiminde lider davranışlarının etik olması beklenmekle birlikte etik davranışların da etkili ve doğru bir iletişim süreci ile çalışanlara aktarılması önemlidir.

Günümüzün değişen toplumsal yapısına paralel olarak yönetim anlayışında, etik yaklaşıma ve etik liderliğe duyulan ihtiyaç giderek artmıştır. Bu doğrultuda, Etik liderlik kavramının gerekliliği ile ‘etik liderlik iletişimi’ alan yazında daha ilgi duyulan bir konu haline gelmiştir ve araştırma kapsamında, etik liderlik iletişimi incelenmiştir. Örgüt çalışanlarının liderlik algılarına yönelik yapılan bu araştırmada çalışanların etik liderlik algılarını iletişim boyutunda ölçmek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın temel amacı, Abu Bakar ve Connaughton (2023) tarafından geliştirilmiş olan Etik Liderlik İletişim

Ölçeği'ni Türkçe'ye uyarlamak, ölçeğin psikometrik özelliklerini (iç tutarlılık ve geçerlik) belirlemek, bu ölçeği kullanarak etik liderlik iletişim algılarını mevcut kurumlardaki düzeyini belirlemek, etik iletişim algısının nedenlerini belirlemek ve buna yönelik öneriler sunmaktır. Literatür incelendiğinde Abu Bakar ve Connaughton'un geliştirdikleri ölçekten başka Etik Liderlik İletişim Ölçeği'ne rastlanılamamış olup, bu ölçeğin ulusal literatüre kazandırılmasının önemli olduğu düşünülmüştür. Bu doğrultuda araştırmanın temel sorusu; *“Etik Liderlik İletişim Ölçeği psikometrik özelliklerine göre Türkçe diline uyarlanabilir mi?”* şeklinde belirlenmiştir.

Abu Bakar ve Connaughton (2023) tarafından geliştirilen Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin alanında uzman akademisyenler tarafından İngilizce formundan Türkçe diline çevrilmiş ve sonrasında İstanbul ve Ankara'daki özel hastaneler örnekleminde uygulama yapılmıştır. Araştırmada ulusal literatürde rastlanılmayan, ancak tüm hizmet sektöründeki örgütleri ilgilendiren etik liderlik iletişimi konusunun incelenmesi, bu kavramın Türkçe kültür ve diline uyarlanarak gelecekteki konu ile ilgili çalışmalar yapılması açısından özgün ve önemli olduğu düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Etik Liderlik

Etik liderlik kavramının günümüzde hem araştırmalarda hem de iş yaşantısında artan ilgiyle karşılanmasının başlıca nedeni, Enron, Worldcom ve Parmalat gibi yüksek profilli kurumsal skandalların gündeme gelmesi olarak yorumlanabilmektedir. Son on yılda, Enron, WorldCom, Nortel, AIG ve Lehman Brothers gibi şirket skandallarının büyük yankı uyandırması, liderlikteki etik sorunu gündeme getirmiştir (Hameed vd., 2023; Khan vd., 2024; Mariyani, 2024: 548-549).

İşletmelerin tarihinde yaşanan dolandırıcılık skandallarının artarak gündeme gelmesi, etik liderlik davranışını hem liderin hem de örgütlerin güvenini ve itibarını yıkan etik sorunlar olarak örgütlerin öncelik listesinde üst sıralara taşımıştır (Kalshoven vd., 2011: 54). Etik liderlik davranışları, liderlerin güvenilirliği için kritik öneme sahiptir ve çalışanların tutumları ve etik davranışları ile nihayetinde kurumsal performans üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir (Kalshoven vd., 2011; Salehnia, 2012: 87). Ayrıca, etik liderlik davranışı, çalışanlar için etik bir çerçeve sağlayan olumlu bir etik iklim aracılığıyla teşvik edilir (Makaroff vd., 2014: 644). Etik iklim, etik bir liderlik davranışı yaratmak için gerekli bir ön koşuldur (Suhonen vd., 2014: 1358; Aitamaa vd., 2016: 649; Elsayed vd., 2020).

Onlarca yıldır örgütsel davranış alanında yapılan araştırmalarda, etik liderlik normatif terimlerle tanımlanmıştır (Ciulla, 2006: 19). Araştırmaların çoğu, liderlik kavramının özelliklerine ve etik karar alma süreçlerini oluşturarak şekillendirmek amacıyla kullanmaları gereken ahlaki argümanlara ve ilkelere odaklanmıştır. Diğer yandan etik liderliğin ne olduğunu betimleyici terimlerle tanımlayan araştırmalar ancak yakın tarihlerde ortaya çıkmaya başlamıştır (Brown ve Treviño, 2006: 120; Bedi vd., 2016).

Etik liderlik esasında başlı başına bir liderlik tarzı olmasının yanı sıra diğer liderlik tarzlarına da sirayet eden özelliğe sahip davranışlar bütünü olarak ifade edilebilmektedir. Bu doğrultuda, etik liderlerin gösterdiği davranışların bazıları diğer liderlik tarzlarında içkin olarak yer aldığı bir örgütün etik iklim yoğunluğunun arttığı görülecektir (Erdem, 2021a: 516). Örnek olarak dönüşümcü liderlik tarzının etik içeriği bulunmakla birlikte, dönüşümcü liderlik etik içeriği yalnızca tek boyutta veya ikinci aşamada ele almaktadır. Etik liderlik ise etik kavramını tek boyut yerine bir bütün olarak ele almaktadır (Brown vd., 2005: 119). Ayrıca diğer liderlik tarzlarından farklı bir biçimde etik liderlikte sosyal öğrenme teorisini de kapsayan ceza ve ödül yoluyla bireylerin öğrenmelerine katkıda bulunmaktadır (Mayer vd., 2009: 3).

Etik liderlik işletmelerde etik olmayan davranışları caydırarak disiplin altına alırken etik davranışı teşvik ettiği için yaygın olarak olumlu bir liderlik tarzı olarak kabul edilmektedir (Anser vd., 2021: 310). Etik liderler, iş yerinde dürüstlük, yüksek ahlaki standartlar ve etik davranış sergilediklerinde güvenilir seçenek olarak kabul edilebilmektedir (Brown vd., 2005). Liderler, çalışanlar ve liderler arasında adalet ve güven oluşturan sosyo-duygusal bir süreçle takipçileri etkilemektedirler (Blau, 2017: 119). Benzer şekilde, etik bir lider, çalışanların etik davranışlarını geliştirmek ve sürdürmek için etik ve düzenlenmiş davranış yoluyla örgüt içinde özgünlük sergilemektedir (Khan vd., 2024). Etik liderliğin aynı zamanda çalışanların iş ile ilgili önemli davranışları ve tutumları üzerinde de olumlu bir etkiye sahip olduğu bilinmektedir ve bu durum, çalışanların iş ile ilgili davranışları ve kurumsal hayatta kalma, gelişmiş performans ve büyüme için önemini vurgulamaktadır. Dolayısıyla dikkat etik lider üzerinde yoğunlaşmaktadır. (Banks vd., 2021; Musenze ve Mayende, 2023).

Etik liderlik “bireyler arası ilişkiler veya eylemler yoluyla normatif bir biçimde uygun davranışların sergilenmesi ve bu davranışların diğer takipçi ve astlara teşvik edilmesi işlemi” olarak kavramsallaştırmıştır (Brown vd., 2005: 120). Etik liderlik daha sonraki çalışmalarda “normatif olarak uygun davranış” ve etik olmayan liderliği yasadışı lider davranışı veya ahlaki standartları ihlal eden davranış açısından tanımlanarak, daha çok uyumluluğa dayalı ve

ahlaki normların ve standartların dikkate alındığı bir bağlama oturtulmaktadır (Brown ve Mitchell, 2010; Liu, 2017: 264).

Etik liderlik, örgüt içerisinde derin bir etki yaratarak çalışanların davranışlarını şekillendirmede önemli roller oynamaktadır. Etik bir lider, davranışları ve eylemleriyle takipçileri için etik davranış örneği göstermektedir (Brown vd., 2005: 121; Ejaz vd., 2022; Hameed vd., 2022). İlk olarak, karar alma ve etkileşimlerinde tutarlı bir şekilde etik davranışlarıyla çalışanlarına ilham vererek onları etik davranmaya teşvik etmektedir. İkinci olarak, etik liderler ekip üyeleri arasında güven ve saygı oluşturarak olumlu bir örgüt ortamı yaratmaktadırlar. Liderlerine güvenen çalışanlar, onların rehberliğini takip etme ve etik uygulamaları benimseme olasılıkları daha yüksektir. Üçüncü olarak, Etik liderler, etik liderlik davranışıyla etik standartlar belirleyerek, bunları takipçilerine aktararak ve iş yerinde etik bir iklim yaratarak takipçilerinin etik davranışlarını da şekillendiren bir yönetici olarak davranmaktadırlar (Brown ve Treviño, 2006; Hameed vd., 2021). Dolayısıyla etik liderler, etik bir örgüt kültürünün yaratılmasına katkıda bulunmaktadır.

Etik liderler, çalışanların iletişim kurmakta özgür hissettikleri, öz yeterlilik duygusu geliştirdikleri ve bilgi ve fikirlerini paylaştıkları bir ortam yaratmaya çalışırlar ve böylece onları yaratıcı olmaya ve yenilikçi iş davranışlarına katılmaya teşvik etmektedirler (Sharma ve Sharma, 2024). Etik bir lider, takipçilerinin davranışlarını ahlaki bir yönetici ve ahlaki bir kişi olarak hareket ederek etkilemektedir (Brown vd., 2005). Ahlaki bir yönetici olarak etik lider, meşru ve etik davranış için etik standartlar ve normlar belirleyerek örgüt içerisinde yerleşik standartların ve normların uygulanmasını sağlamaktadır (Bashir ve Hassan, 2020; Jiang ve Lin, 2021; Tang ve Li, 2022; Hameed vd., 2023). Ahlaki bir kişi olarak da etik lider, başkalarına (çalışanlar ve toplum dahil diğer paydaşlar) karşı ilgi ve dürüstlük göstermektedir (Islam vd., 2019; Karsten ve Jacobs, 2022; Hameed vd., 2023).

Brown vd. (2005) tanımına göre etik liderler; adalet, hakkaniyet, dürüstlük, güvenilirlik ve samimiyetle karakterize edilen yüksek düzeyde etik değerler gösteren kişiler olarak bilinmektedir. Etik liderliğin dört temel normatif ilkesi: (1) adalet yönelimi, (2) insancıl yönelim, (3) ılımlılık yönelimi ve (4) sorumluluk ve sürdürülebilirlik yönelimi olarak ortaya konulmaktadır (Brown vd., 2005; Ferdig, 2007: 27; Kalshoven vd., 2011; Eisenbeiss, 2012; Johnson, 2020). Etik liderliğin karakteristikleri arasında dürüstlük, adalet, hesap verebilirlik ve başkalarına karşı ilgi özellikleri gelmektedir. Dolayısıyla etik kavramı, etik liderliğin merkezinde yer almaktadır (Brown vd., 2005; Slavec Gomezel ve Stritar, 2023).

Etik liderlik dört kategoriye ayrılabilir. İlk kategoride, lider belirli kriterlerde lider-takipçi ilişkilerinin kültürel ve sosyal normlarına göre davranış gösterir ve bu kritere göre hareket

etmesi gerektiğini düşünerek normatif bir biçimde uygun davranışlarda bulunur. Bu kritere özgü normlara ek olarak, lider-takipçi ilişkilerinin evrensel normatif özellikleri: dürüstlük, güvenilirlik, adalet ve özen olarak ifade edilebilmektedir (Gill ve Caza, 2018). İkinci kategori ile lider takipçileriyle iletişim kurarak onlardan geri besleme sağlar ve bu yolla lider takipçilerini teşvik ederek gereken iletişimsel davranışı sağlamış olur (Abu Bakar ve McCann, 2016; Abu Bakar ve Omillion-Hodges, 2020). Üçüncü kategori ise pekiştirme davranışıdır. Bu davranış ile lider takipçilerin davranışlarını cezalandırma veya ödüllendirmek amacıyla etik standart ve kurallara dayalı lider-üye değişim ilişkisi kurabilir (Graham vd., 2015). Son kategori ise karar alma davranışıdır. Bu davranışta lider önemli kararlar aldığı ve bu kararları verirken kararın etik sonuçlarını ve doğurabileceği etik sorunları göz ardı etmemesi işlemini ifade etmektedir (Hoyt ve Price, 2015).

Literatürde etik liderlik ile ilgili yapılan ulusal ve uluslararası çalışmalar bulunmaktadır (Alkan, 2015; Tuna vd., 2012; Uğurlu ve Sincar, 2010; Yılmaz, 2005; Erdem, 2021a; Mihci ve Uzun, 2024; Yağcı, 2024; Yan vd., 2024; Kyambade ve Namatovu, 2025; Singh ve Vashist, 2025). Literatürde ulusal çalışmalarda genel olarak liderlerin yönetim biçimlerinde etik davranışların nasıl olması gerektiği ve etik liderlerin nasıl davranmaları gerektiği üzerine yoğunlaşmaktadır. Ölçek uyarlamasının yapıldığı bu araştırma kapsamında etik liderler ile örgüt çalışanlarının iletişim durumuna odaklanılmakta, etik liderlerin çalışanlarıyla iletişim düzeyleri ölçülmeye çalışılmaktadır. Bu kapsamda iletişim düzeyini ölçümleyen bir ölçeğin Türkçe diline uyarlanması ile ulusal literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

2.2. Etik Lider İletişimi

Etik bir lider ile takipçileri arasında kurulan iletişim, yalnızca güçlü kişilerarası ilişkilerin geliştirilmesine ve sürdürülmesine katkıda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda çalışanların kurumsal vatandaşlık davranışı yoluyla örgüte bağlanmalarına ve bağlılık duymalarına yardımcı olan bir araç olarak da işlev görebilmektedir (Abu Bakar ve Omillion-Hodges, 2020). Etik liderliğin iletişimsel unsurlarına odaklanmak, liderin takipçileriyle geliştirdiği sosyal değişim ilişkileriyle örgütsel vatandaşlık davranışına katkı sağlayabilmektedir. Etik liderlik iletişiminde takipçiler, liderin ve diğer ekip üyelerinin güvenilir olduğunu ve etik davrandıklarını hissettiklerinde, ekip üyeleri sadece bir ekip üyesi olarak iyi performans göstererek değil, aynı zamanda etik olmayan davranış ve tutumlardan uzak durarak tepki vermektedirler (Kalshoven vd., 2016: 55). Lider üye etkileşimindeki iletişim, çalışma normları sağlıklı ve etkili olduğunda, yüksek ahlaki standartları sürdürmeye ve iletişimsel alışverişleri iyileştirmeye yönelik güçlü araçlar kullanmaya hizmet edebilmektedir.

Liderin etik iletişim davranışı; yöneticinin, örgütün etik politikasında belirtilen gerekliliklerin ötesinde iki yönlü iletişim yoluyla etik davranışı teşvik etme çabası olarak tanımlanmaktadır (Brown vd., 2005). Liderlerin etik değerler açısından örgütün bir temsilcisi olarak görüldükleri için astlar, liderlerin etik değerleri iletme konusundaki çabalarına örgütsel vatandaşlık davranışı göstererek benzer şekilde karşılık vermeye motive olabilmektedirler. Zira, sosyal değişim teorisinin varsayımları, liderlerinden değerli ödüller alan takipçilerinin benzer değerlerde katkılarla karşılık verme olasılığının yüksek olduğunu ileri sürmektedir (He ve Brown, 2013: 34). Dolayısıyla, liderler ve takipçiler arasındaki iletişimde, iş birliğini ve karşılıklı desteği besleyebilen sinerji yaratabilen etkili ve anlayışlı bir ilişki oluşturmak gerekmektedir (Munro ve Thanem, 2018: 55). Lider ve takipçiler arasındaki bu ilişki, örgütte süreçlerin sağlıklı işleyişine katkı sağlamaktadır (Fatien Diochon vd., 2018: 375). Örgütlerde uzlaşma ve uyum için etik liderliğe odaklanmanın önemi vurgulanmaktadır (Amiridis, 2018: 17; Mercader vd., 2021). Etik lider ve takipçileri arasındaki iletişim ve etkileşim etik normları şekillendirmeye ve güçlendirmeye hizmet etmektedir (Eisenbeiß ve Brodbeck, 2014: 345).

Etik liderlik araştırmalarında, karakter/dürüstlük, fedakârlık, toplu motivasyon ve teşvik şeklindeki liderliği temsil eden dört boyutun etik liderliğin kavramsallaştırılmasında yeterli olmadığı, iletişim ve sosyal özellikler gibi lider ve takipçileri arasındaki etkileşimin, etik liderlik davranışının ahlaki değerlerinin temelini etkilediği görülmektedir (Hopkins ve Scott, 2016: 4; Pohling vd., 2016: 451; Abu Bakar ve Connaughton, 2023). Lider ve takipçileri arasındaki iletişim, örgüt içi ilişkileri ve çalışma normlarını iyileştirerek yüksek ahlaki standartları da sürdürmek için bir olanak sunmaktadır. Bu iletişim alışverişi, üyelerin liderlerle kendi bakış açılarını ifade etmelerini teşvik eden sürekli gelişen bir öğrenme ortamı yaratarak örgütsel iklimi de etkilemektedir (Walumbwa vd., 2017: 91). Bu kolektif iletişim, örgütün değerlerini üyelere açıklıkla iletterek ve onların yeteneklerine güven duyarak gelişmektedir. Dolayısıyla liderin etik iletişim davranışının, lider üye etkileşiminin niteliğini etkilediği ifade edilmektedir (Chen ve Hou, 2016: 3; Abu Bakar ve Omillion-Hodges, 2020; Qian ve Jian, 2020; Abu Bakar ve Connaughton, 2023).

2.3. Literatürdeki Etik liderlik Ölçekleri

Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin tasarımı için kullanılan araçlar: Etik Liderlik İletişim Ölçeği (Brown vd., 2005), İşyerinde Etik Liderlik İletişim Ölçeği (ELW) (Kalshoven vd., 2011), Liderlik Erdemleri Ölçeği (Riggio vd., 2010), Algılanan Lider Dürüstlüğü Ölçeği (Craig ve Gustafson, 1998) ve Etik Liderlik İletişim Ölçeği (ELQ) (Yukl vd., 2013) kullanılmıştır. Etik değerler ile ilgili davranışları ölçmek için ek olarak kullanılan araçlar: Liderlik Ölçeği

(Walumbwa vd., 2008) ve Hizmetkar Liderlik Ölçeği (Barbuto Jr ve Wheeler, 2006) olarak belirlenmiştir. İş yerinde Etik Liderlik İletişim Ölçeği (ELW), etik davranışı çok boyutlu bir yapı olarak ele almaktadır. ELW, etik liderlik davranışının: adalet, dürüstlük, etik rehberlik, insan odaklılık, güç paylaşımı, rol netleştirme ve sürdürülebilirlik kaygısı olmak üzere yedi boyutuna değinmektedir (Kalshoven vd., 2011; Elsayed vd., 2020: 474). Etik Liderlik İletişim Ölçeğinde, liderlerin şeffaf olmasının ve astlarıyla açık iletişimde bulunmasının önemi vurgulanmaktadır (Brown vd., 2005). Etik liderliğin şeffaf ve açık iletişim yönlerinin, liderin astlarının performans hedeflerini ve rol beklentilerini netleştirmesiyle (yani, rol netleştirme boyutu) elde edilebileceği belirtilmiştir (De Hoogh ve Den Hartog, 2008: 299).

3. Yöntem

3.1. Veri Toplama Araçları ve Analiz Yöntemleri

Araştırma sürecinde verilerin toplanması için katılımcılara online soru formu (anket) yönetilmiştir. Anket iki aşamada kurgulanmıştır. Birinci bölümde demografik özellikleri kapsayan ifadeler bulunmaktadır. İkinci bölümde etik liderlik iletişim algısını ölçmek için Abu Bakar ve Connaughton (2023) tarafından geliştirilen tek boyutlu Etik Liderlik İletişim Ölçeği kullanılmış olup bu ölçek tek boyuttan ve 15 ifadeden oluşmaktadır. İlgili yazarlar, etik liderlik iletişimi ile örgüt çalışanlarının olumlu yönde etkileneceğini ve bu durumun da performans artışını sağlayabileceğini ifade etmiştir. Sosyal kimlik kuramı (social identity theory) çerçevesinde ele alınan etik liderlik iletişim davranışını açıklamaktadır (Brison vd., 2022). Katılımcıların bu ölçekteki her ifadeye verdikleri cevaplar 5'li Likert ölçeği şeklinde kurgulanmıştır. 1 ve 5 arasında puanlaması istenen katılımcılardan 5= “Kesinlikle Katılıyorum”, 4= “Katılıyorum”, 3= “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, 2= “Katılmıyorum”, 1= “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevaplar vermeleri istenmiştir.

İlgili ölçme aracının orijinal formu öncelikle İngilizce dilinden Türkçe'ye çevrilmiş akabinde İngilizce dil bilimci uzman akademisyenler aracılığıyla tekrar İngilizce'ye çevrilerek test edilmiştir. Daha sonra başka bir dil uzmanı öğretim üyesi tarafından orijinal İngilizce formu tekrar Türkçe'ye çevrilerek her iki çeviri arasında karşılaştırma yapılmıştır. Bu süreçteki amaç ölçek formunun geri çeviri sonrasındaki Türkçe formu ile İngilizce formunun yakın olup olmadığının belirlenmesidir. Bu işlemler de yapıldıktan sonra Türkçe formu elde edilen ölçek ifadeleri en az doktora mezunu 9 akademisyene gönderilerek uygunluğu hakkında görüş alınmış ve ölçek ifadelerine son halleri verilmiştir.

Araştırma sürecinde toplanan verilere SPSS 25 analiz programı kullanılarak ortalama, standart sapma, Pearson Momentler çarpımı korelasyonu, Cronbach's Alpha güvenirlik

katsayı analizi ve açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Daha sonra AMOS 24 programı yardımıyla verilere doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Örgütsel iletişim modeli ölçeğine benzer ölçek geçerliliklerinin belirlenmesinde Yukl vd. (2013) tarafından geliştirilen Etik Liderlik Ölçeği etkileşimine bakılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evreni Ankara ve İstanbul'daki özel hastanelerde görevli hemşirelerden oluşmaktadır. Araştırma örneklemine paralel olarak literatürde hemşireler örnekleminde yapılan araştırmalar da bulunmaktadır (Çıtak ve Kahraman, 2021; Yılmaz vd., 2023). Bu doğrultuda araştırma evren ve örneklemini olarak hemşirelerin seçilmesinin temel nedeni, hemşirelerin mesleklerinden dolayı yoğun çalışmaları, hastalarla sürekli etkileşim halinde olmaları ve zaman zaman hasta yakınları ile yaşadıkları olumsuz etkileşimler gibi nedenlerle yıpranma ve tükenme eğilimi içerisinde olabilmeleridir. Hemşirelerin yoğun iş temposu ve olumsuz durumlar karşısında liderlik iletişim algılarının etik olması, onları olumlu yönde motive edebilecek ve etik liderlik iletişim algılarının güçlü olması ile daha yüksek performans sergileyebilecekleri düşünülebilir. Bu bilgiler çerçevesinde hemşireler örneklemine yönelik çözüm önerileri geliştirilmesinin yerinde olacağı düşünülmüştür. Araştırma kapsamında maliyet ve zaman kısıtları nedeniyle “kolayda örnekleme yöntemi” kullanılmıştır (Tutar ve Erdem, 2022). Bu doğrultuda örneklem kapsamında İstanbul ve Ankara’da görev yapan 471 hemşireden veri elde edilmiştir. Araştırmada %5 hata durumu ile %95 güvenirlilik oranı kapsamında örneklem belirlenmesi durumunda, evrenin 100.000 birimden oluşması halinde 383, 1.000.000 birim veya bu rakamdan fazla sayıda örneklem bulunması durumunda ise en az 384 verinin örneklemden seçilmesi yeterlidir (Cohen vd., 2002: 95; Tutar ve Erdem, 2022). Bu ilke doğrultusunda 412 katılımcıdan elde edilen verinin evreni temsil ettiği şeklinde yorumlanmıştır.

Verilerin elde edilmesi öncesinde etik kurallara uyulmasına yönelik Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi’nden 2023/403 protokol numarası ile 27.10.2023 tarihli ve 2023/08 toplantısında Etik Kurul izni alınmış olup araştırmanın bütün aşamalarında “Araştırma ve Yayın Etiğine” uyulmuştur.

4. Bulgular

Araştırma kapsamında önce demografik bulgulara, daha sonra ilgili ölçeğe ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri bulgularına yer verilmiştir.

4.1. Demografik Bulgular

Verilerden elde edilen demografik bulgular Tablo 1’de belirtilmektedir.

Tablo 1. Demografik bulgular

Cinsiyet	F (Sıklık)	Yüzde (%)	Medeni Durum	F (Sıklık)	Yüzde (%)
Kadın	315	76,46	Evli	295	71,6
Erkek	97	23,54	Bekâr	117	28,4
Toplam	412	100,0	Toplam	412	100,0
Yaş	F (Sıklık)	Yüzde (%)	Eğitim Düzeyi	F (Sıklık)	Yüzde (%)
18-25	91	17,23	Lise	34	8,25
26-35	126	30,58	Önlisans	79	19,18
36-45	173	29,37	Lisans	195	47,33
46-55	92	19,18	Yüksek Lisans	86	20,87
56-üstü	23	3,64	Doktora	18	4,37
Toplam	412	100,0	Toplam	412	100,0

Tablo 1’de belirtildiği üzere anketi yanıtlayan bireylerin %76,4’ü kadınlardan oluşurken, %23,5’i ise erkeklerden oluşmaktadır. Yaş değişkeni dikkate alındığında katılımcıların %17,2’si 18-25, %30,5’i 26-35, %29,3’ü 36-45, %19,1’i 46-55 ve son olarak %3,6’sı ise 56 yaş ve üzeri olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların medeni durumlarına ilişkin bulgulara göre %28,4’ü bekâr bireylerden oluşurken, %71,6’sı ise evli bireylerden oluşmaktadır. Son olarak eğitim durumlarına göre katılımcıların %8,2’si lise, %19,1’i önlisans, %47,3’ü lisans, %20,8’i yüksek lisans ve %4,3’ü ise doktora düzeyine sahip bireylerden oluşmaktadır (Tablo 1).

4.2. Güvenirlilik Analizi Bulguları

Türkçe’ye uyarlanan ölçeğin iç tutarlılığını tespit etmek amacıyla Cronbach Alpha (α) güvenirlilik katsayı analizine bakılmıştır. Etik Liderlik İletişim Ölçeği’nin Cronbach Alfa katsayıları Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. Etik Liderlik İletişim Ölçeği Madde Miktarı, Cronbach Alfa Katsayıları

Ölçek	Orijinal Ölçek (α)	Uyarlanan Ölçek (α)	Madde Sayısı	n
Etik Liderlik İletişim Ölçeği	0,85	0,91	15	412

Etik Liderlik İletişim Ölçeği’nin alfa katsayısı 0,91 olarak bulunmuştur. Orijinal ölçekte ilgili yazarlar alfa katsayısını 0,85 olarak belirlemişlerdir. Likert tipi kurgulanan ölçeğe yönelik α katsayı değerlerinin 0,96 olarak belirlenmesiyle araştırma ölçeklerinin “iyi düzeyde” güvenilir olduğu söylenebilir (Özcan ve Balyer, 2013: 144; Tutar ve Erdem, 2022: 484). Bu çerçevede Etik Liderlik İletişim Ölçeği’nin iç tutarlılık ve güvenirlilik değerlerinin uygun olduğu (0,91) görülmekte ve ölçüm aracının iç tutarlılığını sağladığı söylenebilir. Etik Liderlik İletişim Ölçeği test-tekrar test güvenirliliği belirlenmeye çalışılmış ve bu doğrultuda

ilk ölçüm için ilgili hastanelerde görev yapmakta olan 403 hemşire aracılığıyla veri toplanmış, veri toplanan bireylere belirleyici kod verilerek yaklaşık 2 ay sonra yine aynı örneklemden veri toplanmış ve bu veriye ilaveden 9 kişiden daha veri toplanarak toplamda 412 hemşireden veri toplanarak birinci ölçüm ile ikinci ölçümden elde edilen verilerin ortalamaları alınmıştır. Bu ortalamalara korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda ölçek maddelerinin birinci uygulamaları ile ikinci uygulama arasında anlamlı, yüksek değerde pozitif yönlü bir ilişkinin ($r=0,61$, $p<0,01$) olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre araştırma modelinin test-tekrar test güvenilirliğini sağladığı belirlenmiştir.

4.3. Geçerlik Analizi Bulguları

Araştırma sürecinde ölçek ifadelerinin ölçüm geçerliliğinin belirlenmesi amacıyla toplanan verilere açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Tablo 3'te Kaizer Mayer Olkin Bartlett Testi değerleri belirtilmektedir.

Tablo 3. Faktör Analizi Uyum Değerleri

Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) Örneklem Ölçüm Değer Yeterliliği		0,971
Bartlett testi	Ki-Kare değeri	8273,731
	Sd	105
	p	0,000

Tablo 3'te görüleceği üzere açıklayıcı faktör analizi KMO Bartlett Testi analizindeki KMO değeri 0,971 olarak belirlenmiştir. Bu değer araştırmanın örneklem büyüklüğünün açıklayıcı faktör analizinin yapılabilir olduğunu göstermektedir. Bartlett's Test Sphericity sonucuna göre Ki-kare değeri 8273,731 olarak belirlenmiştir ($p<0,000$). Bu değere göre örneklem hacminin yeterli olduğu görülmüş ve araştırma verilerine faktör analizi yapılabileceğini göstermiştir. Araştırma ölçeğinin faktör sayısı ile ölçek ifadelerinin açıkladıkları varyans oranları Tablo 4'te belirtilmektedir.

Tablo 4. Faktörlerin Varyans Oranları

Faktörler	Toplam	Başlangıç Özdeğerleri		Karesel Yüklemelerin Dönme Topamları		
		% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %
Etik Liderlik İletişimi	11,826	78,840	78,840	11,826	78,840	78,840

Tablo 4'te görüleceği üzere analiz sonucunda toplam varyansın %78,864'ünü açıklayan, öz değeri 1'den yüksek olan tek faktörlü bir yapının olduğu görülmektedir. Etik Liderlik ölçek ifadeleri toplam varyansın %78,864'ü açıklanmaktadır. Bu oranın yüksek olması, araştırma ölçeğinin ölçülmek istenen konuyu yeterli düzeyde ölçtüğünü göstermektedir (Merdan ve

Erdem, 2024a: 79). Etik Liderlik İletişim Ölçeği faktör miktarını belirlemek amacıyla öz değeri (Eigenvalues) 1 ve 1’den yüksek faktörler değerlendirmeye alınmış, açıklanan varyans değerinin 78,840 değerinde olduğu belirlenerek yüksek bir değer belirlenmiştir. Tablo 5’te açıklayıcı faktör analizine ilişkin faktör yükleri belirtilmektedir.

Tablo 5. AFA Faktör Yapısı Faktör Yükleri

Ölçek Maddeleri	Faktör Yüğü
ELI10	,917
ELI7	,914
ELI15	,913
ELI11	,913
ELI8	,912
ELI9	,900
ELI12	,895
ELI1	,891
ELI2	,889
ELI3	,886
ELI14	,881
ELI6	,879
ELI5	,848
ELI4	,844
ELI13	,830

Tablo 5’te Etik Liderlik İletişim Ölçeği’nin tek faktörlü yapısı 15 maddeden oluşmakta olup ölçek ifadelerinin faktör yüklerinin 0,83 ile 0,91 arasında değiştiğı gözlemlenmiştir. Etik Liderlik İletişim Ölçeği ifadelerine öncelikle açıklayıcı faktör analizi yapılmış ve faktör yükleri bulunmuştur. Bu işlemten sonra toplanan verilere geçerlilik analizi yapılması amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Hair vd. (2012)’ne göre bilimsel bir ölçek aracılığıyla toplanan verilere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmasının temel nedeni ölçek yapıları içerisinde var olan ve karşılıklı etkileşim halinde bulunan değişkenlerin analiz edilmesi bu yöntemle yapılır ve belirlenen ölçek modeli içerisindeki keşfedilmemiş gizil değer ve değişkenlerin keşfedilebilmesi sağlanır. Doğrulayıcı faktör analizi sürecinde Etik Liderlik İletişim Ölçeği’nin maddelerine yönelik hata oranları ve model uyum indisleri Tablo 6’da belirtilmektedir.

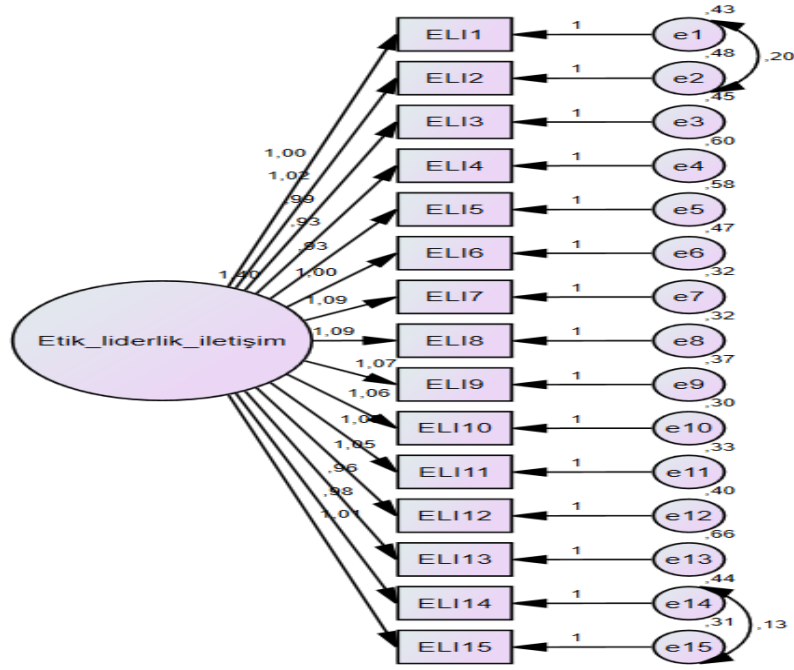
Tablo 6. Etik Liderlik İletişim Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Değerleri

Uyum Ölçütleri	Elde Edilen Değerler
χ^2/sd	485,25/163=2,97**
RMSEA	0,069**
GFI	0,873**
NFI	0,930***
CFI	0,940***

TLI	0,928***
IFI	0,940***
PGFI	0,599*
AGFI	0,751*

*** Mükemmel Uyum ** İyi Uyum * Kabul Edilebilir Uyum

Tablo 6’da görüleceği gibi X^2 değeri 485,25 (Serbestlik derecesi-sd=163) olarak bulunmuştur ($p<0,05$). Bir araştırmada araştırma modelinin yeterli düzeyde uyumda olabilmesi için X^2/sd değerinin 0-2 arasında bir değer alması durumunda araştırma modelinin mükemmel uyum sağladığı belirtilirken, bu değer 2-3 arasında değişmesi durumunda araştırma modelinin iyi uyum sağladığı söylenmektedir (Çokluk vd., 2012; Hair vd., 2012; Erdem ve Alav, 2023: 1329; Kline, 2023: 307). Ayrıca $X^2/df=2,97$ rakamı elde edilmiş, bu değere göre araştırmada iyi uyumun elde edildiği belirlenmiştir (Merdan ve Erdem, 2024b: 130). Diğer yandan bir araştırmada RMSEA değerinin 0,05-0,08 arasında değişmesi ile yine araştırma modelinin iyi uyum sağladığı söylenebilir (Hair vd., 2012; MacKenzie ve Podsakoff, 2012; Kline, 2023). Yine Tablo 6’ya göre RMSEA=0,069 olarak bulunmuştur. Bunlara ek olarak GFI=0,872, NFI=0,930, TLI=0,928, CFI=0,940 ve IFI=0,940 değerleri bulunmuştur. Bu değerlerin 1’e yakın olması ile araştırmanın iyi uyum sağladığı belirlenmiştir (Fornell ve Larcker, 1981; Schermelleh-Engel vd., 2003). Araştırma ölçeğinde PGFI=0,604 ve AGFI=0,745 olarak belirlenmiştir. PGFI ve AGFI değerlerinin de 1’e yakın olarak belirlenmesiyle araştırma modelinin uyumlu olduğu söylenebilir (Fornell ve Larcker, 1981; Joreskog ve Sorbom, 1993; Hair vd., 2012). Etik Liderlik İletişim Ölçeği’nin doğrulayıcı faktör analizi bulguları sonucunda iyi uyumlu olduğu belirlenmiştir. Etik Liderlik İletişim Ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen yol şeması Şekil 1’de belirtilmektedir. Yol diyagramında, standartlaştırılmış parametre bulguları Tablo 6’da gösterilmektedir.



Şekil 1. Etik Liderlik İletişim Ölçek Modeli

Şekil 1 ve Tablo 6’da Etik Liderlik İletişim Ölçeği alt boyutlarındaki varyanslara göre Etik Liderlik İletişim Ölçeği’nin 1. (e1) ve 4. (e2) maddeleri ile 14. (e14) ve 15. (e15) maddelerinin kovaryans değerlerinin karşılıklı olarak yüksek olması nedeniyle bu iki değişken arasında bağlama (covary) işlemleri yapılmıştır. Bu işlem sonucunda Etik Liderlik İletişim Ölçeği’nin maddelerinin 0,62-0,90 arasında değerlere sahip olduğu belirlenmiştir. Bu değerlerin 0,5’in üzerinde olması nedeniyle analiz kapsamındaki tüm ifadelerin kabul edilebilir ölçümde olduğu söylenebilir (Özcan ve Balıyer, 2013; Erdem ve Alav, 2023).

Tablo 7. Etik Liderlik İletişim Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Değerleri

Ölçek Kodu	Ölçek İfadeleri	Standardize Edilmiş Faktör Yükleri	t değeri
ELI10	Yöneticim, çalışanları kuruluş etiği hakkında bilgilendirir.	0,917	18,405
ELI7	Yöneticim, önemli bir kararı vermeden önce olası etik etkileri benimle ve çalışma grubumdaki üyelerle tartışır.	0,916	18,313
ELI8	Yöneticim, iş görevlerinin daha etik bir şekilde nasıl yapılabileceği konusunda öneriler ister.	0,916	18,296
ELI11	Yöneticim, çalışma grubumun her üyesini etik uygulamalardan sorumlu tutar.	0,909	17,78
ELI15	Grup içerisinde etik bir ikilem olduğunda, yöneticim genellikle bunu çözmek için grup üyeleriyle görüşür.	0,905	17,546
ELI9	Yöneticim, kuruluştaki etik ve çalışma değerlerinin nedenlerinden bahseder.	0,902	17,326
ELI12	Yöneticim işimde etik kurallara uymam gerektiğini söyler.	0,893	16,700
ELI1	Yöneticim, yaptığı işlerde etik değerleri gözetir.	0,874	12,174

ELI3	Yöneticim, çalışma grubumdaki üyelerin etik bir şekilde çalışmasını sağlar.	0,869	15,178
ELI2	Yöneticim, etik değerler hakkında benimle ve departmandaki diğer kişilerle konuşur.	0,868	23,864
ELI14	Yöneticim iş yerindeki ekip üyeleri arasında etik değerleri teşvik eder.	0,868	15,143
ELI6	Yöneticim, etikten benim için önemli bir kişisel değer olarak bahseder.	0,866	15,039
ELI5	Yöneticim, kuruluşun etik standartlarını benimle tartışır.	0,824	12,685
ELI4	İş ahlakı konusunda yöneticim davranışlarıyla örnek teşkil eder.	0,819	12,428
ELI13	Yöneticim bana ve grup üyelerine etik ve çalışma değerlerinin örgütte nasıl işlediğini söyler.	0,813	12,140
* Ters kodlanan madde bulunmamaktadır.			

Tablo 7’de Etik Liderlik İletişim Ölçeği tek boyutlu bir ölçek olup bu ölçeğe ilişkin analizde ölçek modeli gizil değişkenlerde gözlenen faktörlere yönelik t değerlerinin 12,140 ile 23,864 arasında değiştiği gözlemlenmiştir. Buna ek olarak ölçek maddelerinin tümü anlamlı ($p<0,01$) t değerine sahiptir. Bu bulgular ışığında Etik Liderlik İletişim Ölçeği’nin iyi bir ölçme aracı olduğu belirlenmiştir (Albright ve Park, 2009). Diğer yandan araştırma sürecinde ölçüt bağımlılığı geçerliliğinin yapılabilmesi için Etik Liderlik İletişim Ölçeği ile aynı soru formunda aynı katılımcılara Yukl vd. (2013)’nin geliştirdiği “Etik Liderlik Ölçeği” yöneltilmiştir. Bu ölçeğe yönelik ifadeler Tablo 8’de belirtilmektedir.

Tablo 8. Etik Liderlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Değerleri

Ölçek Kodu	Ölçek İfadeleri	Standardize Edilmiş Faktör Yükleri	t değeri
EL3	Kararlarında ve eylemlerinde etik davranışa örnek teşkil eder.	,904	14,193
EL2	Üyelere net etik standartlar iletir.	,881	13,288
EL6	Üyelere görev verirken adil ve tarafsızdır.	,859	12,205
EL1	Etik ve ahlaki değerlere güçlü bir ilgi gösterir.	,811	11,569
EL10	Dürüstlük ve bütünlüğü önemli kişisel değerler olarak görür.	,767	12,187
EL4	Dürüsttür ve gerçeği söyleyebileceğine güvenilebilir.	,723	11,276
EL9	Hataları kabul eder ve bunların sorumluluğunu alır.	,685	11,603
EL8	Kolay olmasa bile adil ve etik olanı yapmakta ısrar eder.	,610	11,998
EL5	Eylemlerini beyan ettiği değerlerle tutarlı tutar ("söylediklerini yapar").	,599	12,285
EL7	Sözlerini ve taahhütlerini yerine getireceğine güvenilebilir.	,558	11,026
EL11	Lider, örgüt için özveri ve özveri örneği teşkil eder.	,536	10,472
EL15	Üyeleri işlerinde etik uygulamaları kullanma	,528	10,637

	konusunda sorumlu tutar.		
EL12	Performansı artırmak için etik olmayan uygulamaların kullanılmasına karşı çıkar.	,511	10,696
EL13	Üye performansını değerlendirirken ve ödüller verirken adil ve objektiftir.	,505	11,275
EL14	Başkalarının ihtiyaçlarını kendi çıkarlarının üstünde tutar.	,501	10,057

Ölçüt Bağımlılığı Geçerliği: Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin benzer ölçek geçerliliğinin belirlenmesi için Yukl vd. (2013) tarafından geliştirilen "Etik Liderlik Ölçeği" ile karşılaştırması yapılmıştır. Tablo 9'da ölçüt bağımlılığı geçerliliği için korelasyon analizi sonuçları belirtilmektedir.

Tablo 9. Etik Liderlik İletişim Ölçeği ile Etik Liderlik Ölçeği Korelasyon Değerleri

Ölçekler	Sayı (n)	r	p
Etik Liderlik İletişimi	412	0,776	0,000
Etik Liderlik			

Tablo 9'da görüleceği üzere Etik Liderlik Ölçeği ile Etik Liderlik İletişim Ölçeği arasında pozitif yönlü 0,726 düzeyinde anlamlı ilişki belirlenmiştir. Ayırt edici geçerlik kapsamında ele alındığında iki ölçek arasındaki ilişki değerinin 0,80'ten düşük olması ile ıraksama ayırt edici geçerliği sağladığı söylenebilir (Kline, 2011). Bu doğrultuda ıraksak geçerlilik sağlanmıştır.

5. Tartışma

Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin geçerlik ve güvenirlik çalışmalarının yapıldığı bu araştırmada gelecekte konu hakkında çalışma yapacak araştırmacılara yol göstermek amaçlanmıştır. Araştırma çerçevesinde verilerin sadece İstanbul ve Ankara'daki hemşireler örnekleminde elde edilmesi, yalnızca hemşire mesleğinde görev yapan bireylerden veri toplanması ve araştırmanın yalnızca nicel araştırma yöntemine göre kurgulanması gibi işlemler araştırmanın sınırlılıkları arasında belirtilebilir. Ulusal literatürde etik liderlik kavramına yönelik çalışmalar bulunmaktadır. Diğer yandan ulusal veya uluslararası literatürde etik liderlik kavramını iletişim bağlamında ele alan bir çalışmaya rastlanılmıştır. Diğer yandan Abu Bakar ve Connaughton (2022) yaptıkları diğer araştırmada etik liderlik ile etik iletişimi ilişkilendirmişler ve bu araştırmanın sonucunda algılanan lider-üye etik iletişimi, örgütsel vatandaşlık davranışlarını açıklamada etik liderliğe olumlu yönde katkı sağladığını belirlemişlerdir. Sotirova (2018) kültürlerarası davranışsal iş etiğinde liderlik etiği kavramını iletişim boyutunda incelenmektedir. İlgili yazar araştırmasında akademik iş etiğinin öğretilmesinde etkileşimli diyalog yöntemlerinin önemini ve geleceğin yöneticilerinin ahlaki liderlik gelişiminde öğretim elemanlarının yansıtıcı uygulamalarının ve etik kültürünün

gücünü ortaya koymaktadır. Hwang (2023) araştırmasında etik liderliğin işbirlikçi iletişim yoluyla örgüt güvenini olumlu yönde etkilediğini ve örgüt güvenini ve kişi-örgüt uyumuyla etkileşim etkisine sahip olarak bilgi güvenliğini güçlendirdiğini belirlemiştir.

Literatürdeki ilgili araştırmalar da dikkate alındığında etik liderlik iletişim eyleminin hem örgütleri hem de bireyleri olumlu yönde etkilediğine yönelik genel bir görüşün olduğu görülmektedir. Bu çalışmada da örgütsel etik liderlik algılarının yüksek olması örgütleri olumlu yönde etkileyerek örgüt çalışanları ve örgüt performansını artırması beklenir. Araştırma sürecinde teorik önerilere yer vermek gerekirse bu öneriler; gelecekte etik liderlik iletişimi konusuyla ilgili araştırma yapacak bireylerin bu çalışmada belirtilen Türkçe ölçek ifadelerini kullanmaları tavsiye edilir. Ayrıca bu ölçek ifadeleri kullanılarak farklı evren ve örneklemde, farklı çalışma gruplarından veri toplanması önerilebilir. Etik liderlik iletişimi konusuna yönelik nicel araştırma uygulanmasının yanı sıra konunun öncül ve ardılarının keşfedilmesi amacıyla nitel araştırma yöntemlerinin de uygulanması tavsiye edilir. Araştırma bulguları ışığında alana yönelik pratik öneriler olarak Etik Liderlik İletişim Ölçeği kullanılarak verilerin toplanmasıyla örgütteki çalışanların etik yöneticilik algıları ortaya çıkarılabilecektir. Buna ek olarak ilgili ölçek ile örgütsel davranışın olumlu konuları olan örgütsel vatandaşlık, örgütsel güven, motivasyon, iş tatmini ve benzeri konular ile pozitif etkileşimi olacağı gibi, örgütsel davranışın olumsuz konuları olan örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm, örgütsel dışlanma ve sanal kaytarma gibi konularla da negatif etkileşimi olabilecektir. Bu konuların etkileşimleri gelecekte araştırmacılar tarafından incelenebilir.

Etik liderlik iletişim ölçeği çalışmasının, farklı örgüt yapıları ve kültür türlerinde, liderin etik iletişim tarzına yönelik değerlendirmeleri yapmak açısından alan yazına katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Etik liderlik iletişiminin örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir yordayıcısı olabileceği söylenebilir. Grup (takım) düzeyindeki yeni etik liderlik iletişimi yapısı, etik liderlik davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerinde aracılık etkisi tespit edilmesi gelecek çalışmalara öneri olabilir. Bu tespitlerin, liderin etik iletişim davranışlarına yönelik derecelendirmelere ilişkin değerlendirmeler açısından önem taşıyacağı düşünülmektedir. Elde edilecek bulgular ile işletmelerin, devlet kurum ve kuruluşlarının, sivil toplum kuruluşları ile diğer üçüncü şahısların konunun önemi hakkında paneller, toplantılar, eğitimler vermeleri suretiyle hem örgütlerin hem de toplumların olumsuz etkilenmelerinin önüne geçilebilecektir. Devam eden araştırmalar için bu ölçeğin farklı sektör ve örneklemelerde test edilerek sektörle ilgili etik lider iletişimine yönelik sonuçlara ulaşılabilir. Ayrıca değerlendirmeler, alt orta ve üst düzey kademelerindeki yöneticilerin etik lider iletişim davranışlarına yönelik karşılaştırmalar şeklinde de yapılabilir. Bu açılarından

bakıldığında diğer liderlik teorilerinden farklı içerikte olan etik liderlik iletişiminin, örgütün ve bireylerin etik kültürü nasıl yansıttığına yönelik sorulara cevap sunabilir. Tüm bu öngörüler, çalışmanın alan yazındaki kıymetine işaret etmektedir.

Araştırma etik liderlerin sadece örnek olarak liderlik etmekten değil, aynı zamanda ekip üyeleriyle açık ve net iletişimin teşvik edildiği bir ortamı teşvik etmekten de sorumlu olduklarını vurgulamaktadır. Bu davranış, çalışanların moralini, bağlılığını ve genel performansı olumlu yönde etkileyebilir. Ek olarak, araştırma, liderler tarafından etkili iletişimin, hemşirelerin sürekli zorlu durumlarla uğraştığı hastaneler gibi yüksek stresli ortamlarda çok önemli olan takipçiler arasında daha yüksek bir güven ve etik davranışa katkıda bulunduğunu vurgulamaktadır. Araştırma ayrıca Etik Liderlik İletişim Ölçeği gibi sağlam bir ölçüm aracının kullanılmasının yönetim uygulamalarını nasıl bilgilendirebileceğini de ele almaktadır. Etik liderlik ile ilgili iletişimi değerlendirmek için güvenilir bir araç sağlanarak, kuruluşların iyileştirilmesi gereken alanları belirlenmesi sağlanabilir. Bu kanıta dayalı yaklaşım, eğitim ve geliştirme girişimlerini destekleyerek hem liderlerin hem de çalışanların sürekli olarak şeffaf ve etik uygulamalara katılmalarını sağlayabilir. Ölçeğin, önceki araçlardan ipuçları alan ve şeffaflığı ve rol netliğini vurgulayan tasarımı, çalışmanın etik liderlik uygulamalarına daha geniş bağlılığını yansıtabilir ve örgüt kültürünü güçlendirmede net iletişimin değerinin ortaya çıkarabilir. Araştırma bu bulguların ulusal sağlık hizmetleri ortamları bağlamında potansiyel pratik sonuçlarını göstermekte olup, hemşireler yüksek düzeyde yorgunluk ve tükenmişlik ile karşı karşıya kalırken, etik liderlik iletişimi, liderler ve personel arasında destekleyici, iletişimsel ilişkiler kurarak olumsuz etkilere karşı koymak için bir mekanizma olarak bu araştırma kapsamında belirtilebilir.

Uyarlanmış ölçeğin geçerliliğini belirlemek için ölçeğin hem keşif faktörü analizine (AFA) hem de doğrulayıcı faktör analizine (DFA) tabi tutulmuştur. Bu ikili yaklaşım, ölçekteki öğelerin gerçekten de tek bir temel faktörü - etik liderlik iletişimini - ölçtüğünü doğrulamaya yardımcı olmuştur. 15 maddeden oluşan tek boyutlu bir yapının oluştuğu belirlenmiş, çevirinin orijinal yapının bütünlüğünü koruduğuna ve Türkçe dili bağlamında uygulanabilir olduğuna dair güvence sağlamıştır. Literatürde etik liderlik konusunda yapılmış araştırmalarda etik liderlik davranış boyutuna odaklanan çalışmaların (Erdem, 2021a; Mıhçı ve Uzun, 2024; Yağcı, 2024; Yan vd., 2024; Kyambade ve Namatovu, 2025; Singh ve Vashist, 2025) yaygın olduğu görülmektedir. Diğer yandan bu çalışmada ise etik liderlik iletişime odaklanılmaktadır. İletişimin yukarıdan aşağı veya aşağıdan yukarı etik boyutunun incelendiğine bu araştırmanın ulusal literatüre katkı sağladığı düşünülmektedir.

6. Sonuç

Araştırma kapsamında Abu Bakar ve Connaughton (2023) geliştirdiği katılımcıların Etik liderlik iletişim algılarının ölçülmesi amacıyla ulusal literatürde uyarlanmamış Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlama işlemi yapılmıştır. Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin psikometrik özelliklerinin belirlenmesiyle ulusal literatüre yeni bir kavramın kazandırılması amacıyla yapılan araştırmada ilgili ölçeğin Türkçe dilsel eşdeğerlik özellikleri belirlenmiştir. Orijinal İngilizce formu 15 ifadeden oluşan ölçeğin önce alanında uzman olan kişilerden Türkçe'ye tercümesi yapılmıştır. Araştırma örneklemi İstanbul ve Ankara'daki hastanelerde görev yapmakta olan hemşireler oluşmaktadır.

Abu Bakar ve Connaughton (2023)'un geliştirmiş olduğu Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin Türkçe diline uyarlanmasının yapıldığı bu araştırmada açıklanan toplam varyans oranları yeterli bulunmuştur. Ölçek ifadelerinin faktör yükleri İngilizce formuna göre anlamlı olarak yüksek düzeyde ilişkiler belirlenmiştir. Orijinal hali İngilizce dilinde olan ilgili ölçeğin, Türkçe'ye uyarlanmasının yapıldığı bu araştırmada da görüldüğü üzere tek faktöre sahip bir ölçek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca bu araştırmanın sonuçlarının orijinal ölçeğe yönelik daha yüksek güvenirlik ve geçerlilik sonuçlarına sahip olduğu görülürken ve katılımcıların etik liderlik iletişim algılarının artarak devam ettiği gözlemlenmiştir. Test-tekrar test uygulaması ile Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin ilk uygulama süreci ile ikinci uygulama sürecinin yapılmasından sonra bu iki süreçlerin karşılaştırılmasında korelasyon analizi yüksek düzeyde bulunarak ilgili ölçeğin güvenilir olduğu görülmüştür. Türkçe'ye uyarlanan Etik Liderlik İletişim Ölçeği'ni başka bir ölçekle karşılaştırılabilir bir ölçek olduğunu belirlenmiştir. Etik Liderlik İletişim Ölçeği'nin standardize edilmiş faktör yükleri ile t değerlerinin anlamlı, geçerli ve güvenilir olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular sonucunda Abu Bakar ve Connaughton (2023)'nın orijinal dili olan İngilizce halinde geliştirdikleri ölçek ile bu çalışma sürecinde Türkçeleştirilmesi hedeflenen Etik Liderlik İletişim Ölçeği sonuçları karşılıklı olarak desteklenerek örtüşmektedir.

KAYNAKÇA

- Abu Bakar, H. ve Connaughton, S. L. (2022). Ethical leadership, perceived leader-member ethical communication and organizational citizenship behavior: development and validation of a multilevel model. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(1), 96-110. doi:https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2021-0356
- Abu Bakar, H. ve Connaughton, S. L. (2023). Ethical leadership communications scale: Development and validation of a measure and multi-level test. *Journal of General Management*, 03063070231170702. doi:https://doi.org/10.1177/03063070231170702
- Abu Bakar, H. ve McCann, R. M. (2016). The mediating effect of leader-member dyadic communication style agreement on the relationship between servant leadership and group-level organizational citizenship behavior. *Management Communication Quarterly*, 30(1), 32-58. doi:https://doi.org/10.1177/0893318915601162
- Abu Bakar, H. ve Omillion-Hodges, L. (2020). The mediating role of relative communicative behavior on the relationship between ethical leadership and organizational identification. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(1), 52-72. doi:https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2019-0190
- Aitamaa, E., Leino-Kilpi, H., Iltanen, S. ve Suhonen, R. (2016). Ethical problems in nursing management: The views of nurse managers. *Nursing ethics*, 23(6), 646-658. doi:https://doi.org/10.1177/0969733015579309
- Albright, J. J. ve Park, H. M. (2009). Confirmatory factor analysis using amos, LISREL, Mplus, SAS/STAT CALIS.
- Alkan, D. P. (2015). Etik liderlik ölçeğinin Türkçe formunun güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(38), 109-121.
- Amiridis, K. (2018). The shadow of Sophocles: Tragedy and the ethics of leadership. *Business Ethics Quarterly*, 28(1), 15-29. doi:10.1017/beq.2017.39
- Anser, M. K., Ali, M., Usman, M., Rana, M. L. T. ve Yousaf, Z. (2021). Ethical leadership and knowledge hiding: an intervening and interactional analysis. *The Service Industries Journal*, 41(5-6), 307-329. doi:https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1739657
- Banks, G. C., Fischer, T., Gooty, J. ve Stock, G. (2021). Ethical leadership: Mapping the terrain for concept cleanup and a future research agenda. *The leadership quarterly*, 32(2), 101471. doi:https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101471
- Barbuto Jr, J. E. ve Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group & Organization Management*, 31(3), 300-326. doi:https://doi.org/10.1177/1059601106287091
- Bashir, M. ve Hassan, S. (2020). The need for ethical leadership in combating corruption. *International Review of Administrative Sciences*, 86(4), 673-690. doi:https://doi.org/10.1177/0020852318825386
- Bedi, A., Alpaslan, C. M. ve Green, S. (2016). A meta-analytic review of ethical leadership outcomes and moderators. *Journal of business ethics*, 139, 517-536. doi:10.1007/s10551-015-2625-1
- Beykoz, D. ve Erdem, A. T. (2016). Turgut Özal'ın liderlik tarzı: Özal'ın 1983 TRT seçim konuşmasının söylem analizi yöntemiyle incelenmesi. *Abant Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 8(16), 95-108.
- Blau, P. (2017). *Exchange and power in social life*: Routledge.
- Brison, N., Stinglhamer, F. ve Caesens, G. (2022). Organizational dehumanization. In *Oxford research encyclopedia of psychology*.
- Brown, M. E. ve Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business ethics quarterly*, 20(4), 583-616. doi:https://doi.org/10.5840/beq201020439
- Brown, M. E. ve Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616. doi:https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004
- Brown, M. E., Treviño, L. K. ve Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision processes*, 97(2), 117-134. doi:https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002
- Chen, A. S.-Y. ve Hou, Y.-H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 1-13. doi:https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007
- Ciulla, J. B. (2006). Ethics: The heart of leadership. In *Responsible leadership* (pp. 17-32): Routledge.
- Cohen, L., Manion, L. ve Morrison, K. (2002). *Research methods in education*: Routledge.
- Çıtak, G., & Kahraman, B. (2021). Yöneticilerin etik liderlik davranışları ve hemşirelerin örgütsel adalet algıları. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 8(1), 31-41.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları* (Vol. 2): Pegem akademi Ankara.
- Craig, S. B. ve Gustafson, S. B. (1998). Perceived leader integrity scale: An instrument for assessing employee perceptions of leader integrity. *The Leadership Quarterly*, 9(2), 127-145. doi:https://doi.org/10.1016/S1048-9843(98)90001-7

- De Hoogh, A. H. ve Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 297-311. doi:<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.03.002>
- Eisenbeiss, S. A. (2012). Re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 791-808. doi:<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.03.001>.
- Eisenbeiß, S. A. ve Brodbeck, F. (2014). Ethical and unethical leadership: A cross-cultural and cross-sectoral analysis. *Journal of business ethics*, 122, 343-359. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1740-0>
- Ejaz, T., Anjum, Z.-u.-Z., Rasheed, M., Waqas, M. ve Hameed, A. A. (2022). Impact of ethical leadership on employee well-being: the mediating role of job satisfaction and employee voice. *Middle East Journal of Management*, 9(3), 310-331. doi:<https://doi.org/10.1504/MEJM.2022.122577>
- Elsayed, B. K. M., Awad, N. H. A. ve El Bialy, G. G. (2020). The relationship between nurses' perception of ethical leadership and anti-social behavior through ethical climate as a mediating factor. *Int J Nov Res Healthc Nurs*, 7(2), 471-484.
- Erdem, A. T. (2021a). Ethical leadership, service innovation and psychological capital interaction: A research in Nevşehir hotel sector. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 515-532. doi:<https://doi.org/10.47525/ulasbid.880952>
- Erdem, A. T. (2021b). Güçlendirici liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde bilgi paylaşımının aracılık rolü: Bilişim sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30(1), 119-131. doi:<https://doi.org/10.35379/cusosbil.824655>
- Erdem, A. T. ve Alav, O. (2023). İletişim isteksizliği ölçeği: Türkçe'ye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(3), 1387-1404. doi:<https://doi.org/10.11616/asbi.1327859>
- Fatien Diochon, P., Defiebre-Muller, R. ve Viola, F. (2018). Toward an "ethics of serendipity": Disrupting normative ethical discourses in organizations. *Human Resource Development Review*, 17(4), 373-392. doi:<https://doi.org/10.1177/1534484318796321>
- Ferdig, M. A. (2007). Sustainability leadership: Co-creating a sustainable future. *Journal of Change Management*, 7(1), 25-35. doi:<https://doi.org/10.1080/14697010701233809>
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50. doi:<https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Gill, C. ve Caza, A. (2018). An investigation of authentic leadership's individual and group influences on follower responses. *Journal of Management*, 44(2), 530-554. doi:<https://doi.org/10.1177/0149206314566461>
- Graham, K. A., Ziegert, J. C. ve Capitano, J. (2015). The effect of leadership style, framing, and promotion regulatory focus on unethical pro-organizational behavior. *Journal of business ethics*, 126, 423-436. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1952-3>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M. ve Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the academy of marketing science*, 40, 414-433. doi:<https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>
- Hameed, A. A., Anjum, Z.-u.-Z. ve Waqas, M. (2022). Does ethical leadership enhance employee green behaviour? Examining the mediating influence of employee green commitment. *Middle East Journal of Management*, 9(2), 127-145. doi:<https://doi.org/10.1504/MEJM.2022.121391>
- Hameed, A. A., Rasheed, M., Khalid, I., Umar, M. ve Gill, A. N. (2021). Examining the effect of ethical leadership on green work outcomes: A moderated mediation analysis. *The journal of contemporary issues in business and government*, 27(6), 857-874. doi:<https://doi.org/10.47750/cibg.2021.27.06.075>
- Hameed, A. A., Waqas, M., Fatima, T. ve Anjum, Z. U. Z. (2023). Ideals Versus Actual Practice of Ethical Leadership: A Case Study Analysis of Public Sector Organizations in Pakistan. *Global Business Review*, 09721509221149605. doi:<https://doi.org/10.1177/09721509221149605>
- He, H. ve Brown, A. D. (2013). Organizational identity and organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research. *Group & Organization Management*, 38(1), 3-35. doi:<https://doi.org/10.1177/1059601112473815>
- Hopkins, W. E. ve Scott, S. G. (2016). Values-based leadership effectiveness in culturally diverse workplaces. *Cross Cultural & Strategic Management*, 23(2). doi:<https://doi.org/10.1108/CCSM-11-2014-0125>
- Hoyt, C. L. ve Price, T. L. (2015). Ethical decision making and leadership: Merging social role and self-construal perspectives. *Journal of business ethics*, 126, 531-539. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1974-x>
- Hwang, I.-H. (2023). The Influence of Ethical Leadership and Collaborative Communication on IS Behavior in Organizations: The Role of Trust and Person-Organization Fit. *The Journal of the Korea institute of electronic communication sciences*, 18(3), 465-474. doi:<https://doi.org/10.13067/JKIECS.2023.18.3.465>
- Islam, T., Ahmed, I. ve Ali, G. (2019). Effects of ethical leadership on bullying and voice behavior among nurses: mediating role of organizational identification, poor working condition and workload. *Leadership in Health Services*, 32(1), 2-17. doi:<https://doi.org/10.1108/LHS-02-2017-0006>

- Jiang, R. ve Lin, X. (2021). Trickle-down effect of moral leadership on unethical employee behavior: a cross-level moderated mediation model. *Personnel Review*, 51(4), 1362-1385. doi:https://doi.org/10.1108/PR-04-2020-0257
- Johnson, C. E. (2020). *Meeting the ethical challenges of leadership: Casting light or shadow*: Sage Publications.
- Joreskog, K. ve Sorbom, D. (1993). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. NY: University Press of America.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N. ve De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The leadership quarterly*, 22(1), 51-69. doi:https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.12.007
- Kalshoven, K., Van Dijk, H. ve Boon, C. (2016). Why and when does ethical leadership evoke unethical follower behavior? *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 500-515. doi:https://doi.org/10.1108/JMP-10-2014-0314
- Karsten, N. ve Jacobs, S. P. (2022). ‘Moral Person’or ‘Ethical Leader’? A Longitudinal Quantitative Analysis of Councilors’ Integrity Requirements for Dutch Mayors (2008–2019). *Public Integrity*, 24(3), 267-279. doi:https://doi.org/10.1080/10999922.2021.1932145
- Khan, M. A. S., Du, J., Hameed, A. A., Anwar, F., Waqas, M., Kayani, A. J., Attar, R. W. ve Alhazmi, A. H. (2024). Effects of ethical leadership on individual learning and unlearning: Mediation through affective commitment. *European Research on Management and Business Economics*, 30(3), 100258. doi:https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2024.100258
- Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling*: Guilford publications.
- Kyambade, M. ve Namatovu, A. (2025). Exploring the role of ethical leadership and personality traits in shaping ethical behavior among Ugandan security officers. *International Journal of Public Leadership*, 21(1), 18-36. doi:10.1108/IJPL-09-2024-0107
- Liu, H. (2017). The masculinisation of ethical leadership dis/embodiment. *Journal of business ethics*, 144, 263-278. doi:https://doi.org/10.1007/s10551-015-2831-x
- MacKenzie, S. B. ve Podsakoff, P. M. (2012). Common method bias in marketing: Causes, mechanisms, and procedural remedies. *Journal of retailing*, 88(4), 542-555. doi:https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.08.001
- Makaroff, K. S., Storch, J., Pauly, B. ve Newton, L. (2014). Searching for ethical leadership in nursing. *Nursing ethics*, 21(6), 642-658. doi:https://doi.org/10.1177/0969733013513
- Mariyani, D. (2024). The Influence of Ethical Leadership on the Quality of External Audits: A Business Management Perspective. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 2(2), 547-553. doi:https://doi.org/10.61100/adman.v2i2.198
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M. ve Salvador, R. B. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational behavior and human decision processes*, 108(1), 1-13. doi:https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.04.002
- Mercader, V., Galván-Vela, E., Ravina-Ripoll, R. ve Popescu, C. R. G. (2021). A focus on ethical value under the vision of leadership, teamwork, effective communication and productivity. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(11), 522. doi:https://doi.org/10.3390/jrfm14110522
- Merdan, E. ve Erdem, A. T. (2024a). Hizmet sabotajı ölçeği'nin geçerlik ve güvenirlik analizi. *Denetışim*(31), 75-85. doi:https://doi.org/10.58348/denetisim.1537181
- Merdan, E. ve Erdem, A. T. (2024b). İleri görev bilincinin rol performansı etkisinde içsel güdülenmenin aracı rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 11(2), 125-137. doi:https://doi.org/10.18394/iid.1463454
- Mihcı, H. ve Uzun, T. (2024). Okullarda etik liderlik ile örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *International Online Journal of Educational Sciences*, 12(3), 29-39.
- Mihelic, K. K., Lipicnik, B. ve Tekavcic, M. (2010). Ethical leadership. *International Journal of Management & Information Systems (Online)*, 14(5).
- Munro, I. ve Thanem, T. (2018). The ethics of affective leadership: Organizing good encounters without leaders. *Business Ethics Quarterly*, 28(1), 51-69. doi:https://doi.org/10.1017/beq.2017.34
- Musenze, I. A. ve Mayende, T. S. (2023). Ethical leadership (EL) and innovative work behavior (IWB) in public universities: examining the moderating role of perceived organizational support (POS). *Management Research Review*, 46(5), 682-701. doi:https://doi.org/10.1108/MRR-12-2021-0858
- Özcan, K. ve Balyer, A. (2013). Liderlik oryantasyon ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 136-150. doi:https://doi.org/10.17860/efd.34755
- Pohling, R., Bzdok, D., Eigenstetter, M., Stumpf, S. ve Strobel, A. (2016). What is ethical competence? The role of empathy, personal values, and the five-factor model of personality in ethical decision-making. *Journal of business ethics*, 137, 449-474. doi:https://doi.org/10.1007/s10551-015-2569-5
- Qian, Y. ve Jian, G. (2020). Ethical leadership and organizational cynicism: the mediating role of leader-member exchange and organizational identification. *Corporate Communications: An International Journal*, 25(2), 207-226. doi:https://doi.org/10.1108/CCIJ-06-2019-0069

- Riggio, R. E., Zhu, W., Reina, C. ve Maroosis, J. A. (2010). Virtue-based measurement of ethical leadership: the leadership virtues questionnaire. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(4), 235. doi:<https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0022286>
- Salehnia, M. (2012). The effect of ethical leadership on organization ethical climate. *Journal of Ethics Science Technology*, 7(2), 86-98.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Yapısal Eşitlik Modellerinin Uyumunun Değerlendirilmesi: Önem Testleri ve Tanımlayıcı Uyum İyiliği Ölçüleri. *Çevrimiçi Psikolojik Araştırma Yöntemleri*, 8(2), 23-74.
- Sharif, M. M. ve Scandura, T. A. (2014). Do perceptions of ethical conduct matter during organizational change? Ethical leadership and employee involvement. *Journal of business ethics*, 124, 185-196. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1869-x>
- Sharma, D. ve Sharma, M. (2024). Exploring the mediating effect of intellectual capital on the relationship between ethical leadership and innovative performance. *Business Process Management Journal*, 30(6), 2073-2095. doi:<https://doi.org/10.1108/BPMJ-02-2024-0093>
- Singh, A. ve Vashist, H. (2025). Ethical leadership in health-care organizations—a scoping review. *Leadership in Health Services*, 38(1), 136-152. doi:10.1108/LHS-04-2024-0035
- Slavec Gomezel, A. ve Stritar, R. (2023). Does it pay to be an ethical leader in entrepreneurship? An investigation of the relationships between entrepreneurs' regulatory focus, ethical leadership, and small firm growth. *Review of Managerial Science*, 17(1), 155-173. doi:<https://doi.org/10.1007/s11846-021-00512-6>
- Sotirova, D. (2018). Ethical leadership in cross-cultural business communication. *Acta Prosperitatis*(9), 51-88.
- Suhonen, R., Stolt, M., Gustafsson, M. L., Katajisto, J. ve Charalambous, A. (2014). The associations among the ethical climate, the professional practice environment and individualized care in care settings for older people. *Journal of advanced nursing*, 70(6), 1356-1368. doi:<https://doi.org/10.1111/jan.12297>
- Tang, Y. ve Li, Y. (2022). Ethicality neutralization and amplification: a multilevel study of ethical leadership and unethical pro-organizational behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 37(2), 111-124. doi:<https://doi.org/10.1108/JMP-06-2020-0342>
- Tuna, M., Bircan, H., & Yeşiltaş, M. (2012). Etik liderlik ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Antalya örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(2), 143-155.
- Tutar, H. ve Erdem, A. T. (2022). *Örnekleriyle bilimsel araştırma yöntemleri ve SPSS uygulamaları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Uğurlu, C.T. ve Sincar, M. (2010). Yönetici etik liderlik ölçeği geçerlik ve güvenilirlik çalışması. V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S. ve Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126. doi:<https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A. ve Misati, E. (2017). Does ethical leadership enhance group learning behavior? Examining the mediating influence of group ethical conduct, justice climate, and peer justice. *Journal of Business Research*, 72, 14-23. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.11.013>
- Yağcı, B. Y. (2024). İlkokuldaki öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin etik liderlik davranışları. *Anadolu Sosyal ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 2(2), 1-22.
- Yan, Z., Zhang, Z. ve Choo, W. C. (2024). A meta-analysis of antecedents and outcomes of psychological capital in hospitality and tourism. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 33(7), 993-1021. doi:10.1080/19368623.2024.2342493
- Yılmaz, E. (2005). Etik liderlik ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. Pamukkale Üniversitesi, XVI. Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri Kitabı, 808-814.
- Yılmaz, N., Erdoğan, E., Kaya, Z., & Yılmaz, E. (2023). Sağlık Çalışanlarında Etik Liderlik Algısının Psikolojik Sahiplenme Üzerine Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(3), 1005-1024.
- Yukl, G., Mahsud, R., Hassan, S. ve Prussia, G. E. (2013). An improved measure of ethical leadership. *Journal of leadership & organizational studies*, 20(1), 38-48. doi:<https://doi.org/10.1177/1548051811429352>