

İŞLETMELERDE ETİK LİDERLİĞİN ETİK İKLİM ÜZERİNE ETKİSİ: DENEYSEL BİR ARAŞTIRMA *

Deniz GÜNEL**

Mustafa Emre CİVELEK***

Tuğba KARABULUT****

ÖZET

İşletmeleri yönetmek için başarılı bir yönetim tarzına ihtiyaç duyulmaktadır. İşletmelerdeki yönetim tarzının liderin etik liderlik özelliklerine sahip olmasıyla ilişkili olduğu düşünülmektedir. Sosyal ve kültürel ilerleme ancak evrensel olarak etik değerlerin önemi kavrandığında gerçekleşmektedir. Etik kavramı, bir davranışta bulunmadan önce, bu davranışın doğruluğunun veya yanlışlığının, iyi ya da kötü oluşunun değerlendirilmesi; doğrudan ve iyiden yana tercihte bulunulması gerektiğinin altını çizmektedir. Bu çalışmada etik, etik liderlik, etik iklim kavramları ele alınmış, etik liderliğin etik iklim üzerindeki etkisi basit doğrusal regresyon yöntemiyle incelenmiştir. Araştırmada, etik liderliğin etik iklim üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Etik, Etik Liderlik, Etik İklim

ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK ETHICS

ABSTRACT

Successful management style is required to manage organizations. It is thought that successful management style is related to ethical leadership traits of a leader. Social and cultural progress will be achieved when the importance of universal ethical values are understood. The concept of ethics highlights that before conducting a behavior, that behavior should be analyzed whether it is right or wrong, good or bad and then right and good behavior should be preferred. Ethics, ethical leadership and ethical climate are discussed, and the effect of ethical leadership on ethical climate is analyzed by the simple linear regression method in this study. It is found that ethical leadership has a positive effect on ethical leadership.

Keywords: Ethics, Ethical Leadership, Ethical Climate

* Bu çalışma Deniz Günel tarafından yazılan “İşletmelerde Etik Liderliğin Etik İklim Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama” isimli Yüksek Lisans Tezinden Faydalanılarak hazırlanmıştır.

** Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, dbicer@ticaret.edu.tr

*** Öğr. Gör., İstanbul Ticaret Üniversitesi, ecivelek@ticaret.edu.tr

**** Doç. Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, tkarabulut@ticaret.edu.tr

1. GİRİŞ

İşletmeler, küreselleşen, teknolojik olarak hızla gelişen ve daha rekabetçi hale gelen iş çevresinde, rekabet güçlerini artırmak için etik değerlere sahip olmalı, etik liderlik davranışları göstermeli ve etik örgüt iklimi geliştirmelidirler.

Geçmişten bugüne lider ve özellikleri, liderin davranışları, liderin otoritesinin kaynağı, lideri lider yapan şartlar literatürde incelenmesine rağmen, geliştirilmiş liderlik tarzları başarıyla uygulanamamıştır. Liderlik hakkında görüş birliğine varılması için liderliğin etik yönünün ve ahlaki kriterlerinin incelenerek, etik liderlik için ortak anlayış geliştirmenin gerektiği belirtilmiştir. Turhan'a (2007: 1-4) göre, günümüzde sosyal hayatın karışıklığı, insanlar arası ilişkilerde yaşanan çatışmalarda liderin oynayacağı rol önem kazanmaktadır. Lider rolünü başarıyla oynamak için, inanç sistemine ve etik değerlere sahip olmalı, bunlar yönünde işletmede faaliyetler gerçekleştirilmesini sağlamalıdır. Lider, işletmedeki durumları ve olayları ahlaki olarak değerlendirmek, doğru karar almak için etik liderlik özelliklerini geliştirmek ve etik iş ortamı oluşturmak zorundadır. Etik olmayan davranışların, skandalların olduğu iş dünyasında, insan kaynaklarını etik ilkeler yönünde davranışlar sergilemeye yönlendirmek için etik liderlik rolünün benimsenmesi gerekmektedir (Yıldırım, 2010, ss.1-2).

Günümüzde işletmelerin sürekliliğini sağlayan en önemli faktörlerden biri etik davranışlardır. Dünyada ve ülkemizde iş hayatı etik konusuna önem vermektedir. İş dünyasında, işletme sahipleri etik skandallara karışmaktadırlar. Yoğun rekabet koşullarında işletmelerin etik problemlerde doğru karar vermesi, etik anlayışa sahip liderler ve etik yönetim biçimiyle sağlanabilir. Liderler etik davranışları teşvik etmek, etik olmayan davranışlarla mücadele etmek için pozitif örgüt iklimi oluşturmalarıdır (Büte, 2011, s.103-104).

İşletmenin etik davranışları ile insan kaynaklarının motivasyonu, iş tatmini, örgütsel bağlılığı, performansı; işletmenin gelirleri ve karları arasında ilişki olduğu düşünülmektedir. Ambrose vd.'ne (2008) göre iş dünyasındaki değişiklikler, küreselleşme gibi gelişmeler, Tyco, Enron, WorldCom gibi skandallar; iş etiğine işletmelerin ve paydaşlarının ilgisini çekmiş, bu alanda yapılan araştırmaları artırmıştır. Pettijohn vd. (2008), etik davranışların sosyal sonuçlarının yanında ekonomik ve iş çıktılarıyla ilişkili sonuçları da bulunduğunu; liderlerin işletmelerdeki insan kaynaklarını etik davranışlar sergilemeleri için yönlendirmeleri ve etik davranış geliştirme sürecini yönetmeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Barnett ve Vaicys (2000) etik karar verme sürecinde bireysel etkilerin yanısıra etik kodların, normların, ödül sisteminin ve örgüt ikliminin dikkate alınması gerektiğini eklemiştir (Özyer, 2010, ss.1-3).

Günümüzde işletmelerin etik değerler yönünde uygulamalar gerçekleştirilmeden, yolsuzluklar ve usulsüzlükler yaparak sürdürülebilir büyüme gerçekleştirilmesi beklenemez. Liderlerin etik liderlik özelliklerini geliştirip, işletmelerde etik

değerlere sahip çıkılmasını sağlayıp, etik uygulamaları yerleştirmeleri ve etik iklim oluşturmaları gerekmektedir. Etik liderlik davranışları, insan kaynaklarının işletmedeki uygulamaları ve yönetimi olumlu değerlendirmesini sağlayarak, etik iklimin oluşturulmasına katkıda bulunur. Bu çalışmanın amacı, etik liderliğin etik iklim üzerindeki etkisini tespit etmektir. Çalışmada konunun kavramsal bütünlüğünü sağlamak amacıyla, öncelikle, sırasıyla etik, etik liderlik ve etik iklim kavramları ele alınmıştır. Ardından, üç sektörde yer alan beş işletmenin çalışanlarına yapılan araştırmanın sonuçlarına yer verilmiştir. Araştırma sonuçlarının yönetim literatürüne ve bu alanda gelecekte yapılacak çalışmalara bilimsel katkısı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca, araştırma sonuçlarının yönetsel açıdan işletmelere etik liderlik özellikleri ve uygulamaları geliştirmeleri, etik örgüt iklimi oluşturmaları için ışık tutacağı beklenmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Etik Kavramı

Etik, geçmişten günümüze önemini koruyan, gelecekte de önemini sürdürecektir bir kavramdır. Etik kavramı, davranışların ahlaki değerler ışığında doğru veya yanlış olarak değerlendirilmesini sağlamakta, farklı disiplinlerde ele alınmaktadır.

Ateş ve Oral'a (2003: 58) göre, etik kavramı geçmişte çoğunlukla siyasetle ele alınmış ve liderin ahlakına odaklanmıştır. Aydın (2006: 13), etik kavramının, son dönemde batıda farklı disiplinlerde incelenmeye başlandığını, etik davranışlar ve etik değerler ışığında araştırıldığını; ülkemizde de bu alanda yapılan çalışmaların arttığını belirtmiştir. Pieper (1999: 30), etik kavramının Yunancadaki "Ethos" kelimesinden türediğini, iki anlamından birinin, eylemlerini töreye uygun eğitimle düzenleyen kişinin, kabul gören ahlak kuralları yönünde davranış göstermesi; diğerinin ise, kabul gören değer yargılarının ve davranış kurallarının sorgulanarak anlaşılması, düşünülmesi, iyiye ulaşılması için alışkanlığa dönüştürülmesi olduğunu açıklamıştır (Yıldırım, 2010, s.23).

Engel, Blackwell ve Miniard'a (1995: 914) göre, etik, doğrunun, yanlışın, iyinin, kötünün, yararlıının, zararlıının, kabul edilebilen ve edilemeyen şeylerin tanımlanmasını sağlayan standartlardır. Aydın (2001: 6), etiğin doğruyu ve yanlış ayırt eden kriterler olduğunu, insanların davranışlarının ahlaka uygun olarak değerlendirilmesini sağladığını eklemiştir. Lamberton ve Minor (1995: 326), etik kuralların bir alana yönelik evrensel kabul gören yazılı ilkeleri olması gerektiğini eklemiştir (Büte, 2011, s.104).

Etik anlayışı, akıl ve sağduyunun şekillendirdiği fikirleri izlemeyi, ahlak kurallarına ve toplumsal kurallara saygılı davranmayı, şahsi menfaatlerden ve isteklerden fedakarlık etmeyi gerektirmektedir. Etik değerleri olan işletmeler paydaşları arasında saygıyı, güveni, anlayışı, doğruluğu, dürüstlüğü, açık ilişkileri ve iletişimi destekleyen kültüre sahiptirler. İşletmeler küresel pazarlara yayıldıklarında, her şartta etik anlayışla davranmalıdırlar. İşletmeler ahlaki, dürüst ve tutarlı

davranışlarıyla paydaşlarının güvenini ve saygısını kazanabilir; imajlarını iyileştirebilir, rekabet üstünlüklerini, sorumluluklarını, verimliliklerini ve pazar değerlerini artırabilirler. İşletmeler etik değerleri olan bir örgütü, ekip ruhuna dayalı kurum kültürüyle, insan kaynaklarının sorumluluk bilincine sahip olarak davranışlarından sorumlu olmasıyla; etik konularda açık, yoğun ve devamlı iletişim kurarak oluşturabilirler. Küreselleşme, yoğun rekabet, ekonomik krizler, yeniden yapılanmalar, küçülmeler, birleşmeler, satın almalar, teknolojik değişiklikler, işletmeleri etik davranmaktan uzaklaşmaya zorlasa da; işletmeler ortak değerlerin ve inançların paylaşılmasını, etik değerlere bağlı insan kaynaklarının istihdam edilmesini, kariyer planlamada ve performans değerlendirmede etik değerlere bağlılığa önem verilmesini, eğitim ve geliştirme programlarında etik değerlerin vurgulanmasını, her tür iletişim yöntemiyle etik kurallara uymanın, dürüstlüğün ve açıklığın yararlarının vurgulanmasını sağlayarak etik yönetim gerçekleştirebilirler (Barutçugil, 2004, s.223-225).

Etiğin önemini ve işletmelerdeki etkisini vurgulayan, etik iklimin işletmelerde gelişme düzeyini ve insan kaynakları üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar gelecekte de sürecektir. Etik, bilimsel ve yönetsel açıdan işletmeler için vazgeçilmez bir unsurdur.

2.2. Etik Liderlik

Başarılı bir yönetim tarzını yaratmanın temelinde, başarılı bir liderlik portresi çizmek yatmaktadır. Bu ise, geçmişten süregelen toplum kurallarının ve etik değerlerin önemini kavranmasıyla gerçekleşebilir. Etik liderlik özelliğini geliştiren ve etik uygulamalar gerçekleştiren lider, insan kaynakları üzerinde güven uyandırabilir, doğru ve dürüst davranışlarıyla ekibini önemseyerek, geliştirebilir.

Liderliğin özünde etkileme gücü yatmaktadır. Güçlü liderler gerek takipçilerinin hayatlarını, gerekse işletmelerin kaderlerini önemli ölçüde etkileyebilen kişilerdir. Gini (1998)'nin vurguladığı üzere, liderin var olan gücünü kullanıp kullanmaması değil, bu gücü ne kadar etkin ve akıllıca kullandığı önemsenmelidir. Beu ve Buckley'e (2004) göre, kimi zaman güçlü liderler sahip oldukları yetkiyi örgüt üyelerinin ve toplumun zararı pahasına, kariyerlerini yükseltmek ve ekonomik getirilerini artırmak için kullanabilirler. Liderler, daha ileriye giderek, etik olmayan davranışları ve uygulamaları meşruymuş gibi gösterebilir, insan kaynaklarını itaatsizlik suçuna yönlendirebilirler. Kouzes ve Posner (1993), gücün yanlış kullanılma ihtimalinin, liderliğin etik yönüne birçok kişinin ilgi duymasının bir nedeni olduğunu vurgulamıştır. Diğer bir neden ise, medyaya haberler, kitaplar ve filmlerle yansıyan skandallar sonucunda, iş dünyasındaki ve kamu sektöründeki liderlere, halkın güveninin azalmasıdır. Etik liderlik konusuna artan ilgiye rağmen, bu konunun uygun biçimde ele alınmasına ve değerlendirilmesine yönelik anlaşmazlıklar bulunmaktadır. Den Hartog vd. (1999), etik liderlik davranışının, ulusal kültüre göre değişmediğinin araştırmalarla kanıtlandığını belirtmiştir (Yulk, 2006, s.417-418).

Freeman ve Stewart'a (2008) göre, etik liderliğin kesin tanımı bulunmamasına rağmen, liderin iyi ve güçlü karakteri, doğru değerleri olması ve insan kaynaklarına örnek teşkil etmesidir. Brown, Trevino ve Harrison (2005), etik liderliğin, bireysel eylemlerde ve bireylerarası ilişkilerde uygun kuralları örnek göstererek; iletişim, teşvik ve karar almayla insan kaynaklarına ışık tutmak olduğunu vurgulamışlardır. Brown'a göre adil ve ahlaki davranışlar etik liderliğin yapı taşlarıdır. Trevino etik liderin, etiğin önemini insan kaynaklarına anlattığını, onlara etik rol modeli olduğunu, ödül ve ceza vererek onların etik davranışlar gerçekleştirmelerini sağladığını belirtmiştir (Tutar, 2010, ss.45-46).

Etik lider, insan kaynaklarını önemseyerek etik kararlar alır, etik davranır, onları etik davranışlara yönlendirir, işletmenin sürdürülebilir gelişmesine ve geleceğine katkıda bulunur. İş hayatındaki sorunlar ve çatışmalar, etik liderliğe önem verilmesi gerektiğinin en önemli göstergeleridir.

2.3. Etik İklim Kavramı

Etik iklim oluşturulması, algılanması ve yerleştirilmesi zor bir süreçtir. Liderin etik uygulamaları olması, insan kaynaklarında etik farkındalık yaratabilir, onların etik uygulamalara yönelmesini ve benimsemesini sağlayabilir. Etik iklim, kurum kültürünün önemli bir boyutudur. Etik iklim oluşturulması, işletmede liderin ve insan kaynaklarının bilinçlenmesi, kendilerini adamaları, tutarlı uygulamalar gerçekleştirmeleri; etik uygulamaların görev tanımlarına, performans değerlendirme kriterlerine ve ödül sistemine entegre edilmesiyle mümkün olabilir.

Etik iklim, iş iklimi olarak tanımlanabilir. Liderler, işletmelerde etik olmayan davranışlarla mücadele etmek için olumlu bir etik iklim oluşturmaldırlar. Wimbush, Shepard ve Markham'a (1997: 67) göre, etik iklim kavramı Viktor and Cullen tarafından geliştirilmiş olup, işletmelerde etik davranışları öngörür ve açıklar. Victor ve Cullen (1988: 101), etik iklimin, örgütte ahlaken iyi olarak tanımlanan uygulamalara ve prosedürlere yönelik en geçerli algılar olduğunu öne sürmüşlerdir. Victor ve Cullen (1988: 101) ile Cullen, Victor ve Bronson (1993: 667), etik iklimi, işletmelerde etik içerikteki uygulamalara ve faaliyetlere ilişkin hakim olan algılar ve kişilerin etik kurallara yönelik genel algıları olarak tanımlamışlardır. Parboteeah vd. (2005: 461), etik iklimin, işletmelerde doğru ve yanlışın belirlenmesini, uygun görülen ve görülmeyen davranışların tanımlanmasını sağlayan, kurumsallaşmış uygulamalar ve işlemler olduğunu belirtmişlerdir. Schneider ve Rentsch (1988: 183), etik iklimin işletmelerde beklenen, teşvik edilen ve ödül verilen davranışlar olduğunu açıklamışlardır. Savran'a (2007: 18) göre, etik iklim oluşturmak için işletme etiğinin, biçimsel, açık ve kesin olarak iş hayatının parçası haline gelmesi; işletmenin yönetimine, politikalarına, faaliyetlerine ve operasyonel kararlarına yansımaları gerekmektedir. Barnett ve Schubert (2002: 281), etik iklimin, insan kaynaklarının sorunlarını değerlendirerek, kabul edilebilir davranışların uygulanması konusunda yönlendirdiğini eklemiştir (Büte, 2011, ss.104-105).

Wimbush ve Shepard'a (1994) göre, etik iklim bir örgüt iklimi tipi olup, Victor ve Cullen (1988) tarafından işletmelerde çok boyutlu yapı olarak bulunduğu gösterilmiştir. Lemmergaard ve Lauridsen (2008), etik iklimi, örgüt ikliminin alt seti, etik sorunların çözülme yollarını ortaya koyan normlar olarak tanımlamışlardır. Martin ve Cullen (2006), etik iklimi, ahlaki sonuçlar doğuran örgüt politikaları, prosedürler ve uygulamaları gösteren bir iş iklimi türü; doğru davranışları oluşturan faktörleri belirleyen algılar olarak tanımlamışlardır. Onlara (2006) göre, etik iklim, insan kaynakları işletmede karar alırken kullandıkları standartlara ve normlara inandıklarında doğar. Trevino vd. (1998), etik iklimin örgütün değerlerini yansıttığını ve örgütü normatif özelliklerle tanımladığını açıklamışlardır. Wimbush vd.'ne (1997) göre, etik iklim, işletmede etik durumları öngörmeye ve açıklamaya çalışan araç olup, insan kaynaklarını kabul edilebilecek veya edilemeyecek davranışlar hakkında yönlendirir (Özyer, 2010, ss.7-8).

Öğüt ve Kaplan'a (2011: 193) göre, insan kaynaklarının etik iklim algısı, prosedürlerden, politikalardan, ödüllere etkilenir; onların durumları değerlendirmesini ve kabul edilebilir davranışları kavramalarını sağlar. Öğüt ve Kaplan (2011: 193), işletmede liderin etik iklimin şekillenmesinde ve yerleşmesinde anahtar konumda olduğunu; etik kodları ve emirleri uygulamazlarsa, etik olmayan iklimin oluşacağını eklemiştir. Özdevecioğlu'na (2005: 96) göre, etik problemler ve etik olmayan davranışlar, örgütsel problemleri, çatışmaları ve saldırgan davranışları tetikler; motivasyonu, iş tatminini, örgüte bağlılığı ve performansını azaltır. Gül (2006: 67), etik olmayan davranışların olduğu işletmelerde, mobbingin, korkutmanın, kayırmanın, ayrımcılığın, rüşvetin ve yolsuzluğun kaçınılmaz olduğunu vurgulamıştır (Eyidoğan, 2013, s.9).

Etik kurallar, insan kaynaklarının uymaları gereken, birbirlerine ve işletmenin paydaşlarına davranışlarını şekillendiren standartlardan oluşmaktadır. Bu açıdan liderin etik kuralları önemseyen davranışları, etik liderlik tarzı ve uygulamaları; işletmelerde etik iklimin oluşturulmasında, yerleştirilmesinde, insan kaynakları ve paydaşlar tarafından algılanmasında önemli rol oynamaktadır.

2.4. Etik Liderliğin Etik İklim Üzerindeki Etkisi

Etik iklimin oluşumunda temel etki, liderin davranışlarının örgüte yansıma biçimidir. Etik yönetim tarzını benimseyen, etik liderler istihdam eden, etik uygulamalar gerçekleştiren işletmelerde, insan kaynakları da etik değerlere ve ilkelere bağlı olacaklardır. Etik değerler, ilkeler ve uygulamalar yönünde insan kaynaklarının bilgilendirilmesi, görev tanımlarının, performans değerlendirme kriterlerinin ve ödül sisteminin oluşturulması etik iklimin algılanmasını, yerleştirilmesini ve sürekliliğini sağlayacaktır. Böylece, çalışanların uyumu, koordinasyonu, örgüte ve lidere güveni, bağlılığı, memnuniyeti ve performansı artacaktır. Liderin etik özellikte olması, etik değerlere bağlılığı ve bu yönde gerçekleştirdiği etik uygulamalar, etik iklimi oluşturacak ve güçlendirecektir. Liderin etik özelliklerini koruması, insan kaynakları tarafından dürüst ve güvenilir olarak değerlendirilmesini sağlayacaktır.

Mayer vd. (2010) işletmede etik iklimin gelişmesinde liderin önemli rolü olduğunu kanıtlayan çalışmalar bulunduğunu belirtmiş, liderin etik uygulamalarla, politikalarla ve prosedürlerle, etik davranışları kolaylaştıran etik iklim yarattığını vurgulamışlardır. Klowski ve Doherty (1989), liderin işletmedeki prensipleri ve süreçleri ekip üyelerine yorumladığını, bu prensiplerin ve süreçlerin insan kaynakları tarafından yorumlanma biçiminin örgüt iklimi algılarını etkilediğini açıklamış; etik liderlik ve etik iklim ilişkisini sosyal öğrenim kuramının rol modeli ile bağdaştırmışlardır. İşletmedeki ödül ve ceza sistemi, insan kaynaklarına etik davranışlara değer verildiğini, onların beklendiğini ve teşvik edildiğini göstererek, etik iklim algısının oluşmasını sağlayacaktır. Özdemir (2003), literatürdeki araştırmalara dayanarak, liderliğin etik iklimi etkilediğini belirtmiş, liderin işletmede etik iklimin oluşmasında rol modeli olduğunu altını çizmiştir. Grojean vd. (2004), liderin ve insan kaynaklarının değerlerinin, etik iklimi şekillendirdiğini belirtmişlerdir. Grojean vd.'ye (2004) göre, lider, etik sorunlardaki sorumluluğu, bireysel değerlerle sosyal sistemin gereksinimleri arasındaki bütünleşmeyi sağlaması nedeniyle, örgütsel iklime yön vermektedir. Lider, astları tarafından takip (Bass, 1985) ve taklit (Bandura, 1985) edildiği, değerleri etkilediği (Schein, 1983), rol modeli oluşturduğu ve astlarında değişiklikler gerçekleştirdiği için örgüt iklimini etkileyebilir (Yağmur, 2013, ss.87-89).

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Yeşiltaş (2012), doktora tezinde etik liderlikle örgütsel özdeşleşme arasında, etik iklimin aracılık etkisi olduğu sonucuna varmıştır. Yağmur (2013), yüksek lisans tezinde etik liderliğin etik iklimi pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bilgen (2014), yüksek lisans tezinde insan kaynaklarının etik liderlik algılamalarının, etik iklimi olumlu yönde etkilediğini, kadın personelin etik liderlik algılarının, erkek personelden daha yüksek olduğunu; özel sektörde çalışan personelin etik iklim ve etik liderlik algılarının, kamu sektöründe çalışan personelden daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

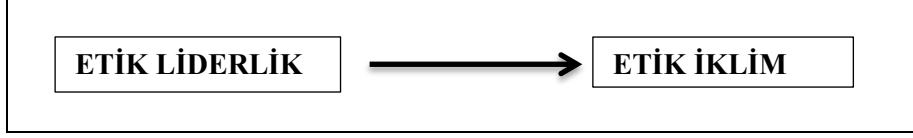
Etik değerlere önem veren, toplumsal kuralları önemseyen işletmeler ve liderler sürdürülebilir büyüme gerçekleştirebilirler. Etik yönetim tarzını benimseyerek, insan kaynaklarını etik değerlerin ve uygulamaların önemi konusunda bilinçlendiren, yönlendiren işletmeler, uzun vadede rekabet güçlerini artıracak, insan kaynaklarına ve tüm paydaşlarına istikrarlı ve olumlu çalışma ortamı sunacaklardır. Kaynakların etkin ve verimli kullanılması, usulsüzlüklerin engellenmesi, örgütsel huzurun ve gelişmenin sağlanması için etik unsurlara işletmelerin önem vermesi gerekmektedir.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE UYGULAMASI

3.1. Araştırma Amacı, Modeli ve Hipotezi

Araştırmanın amacı, etik liderliğin etik iklim üzerindeki etkisini tespit etmektir. Araştırmanın modeli Şekil 1.'de belirtilmiştir. Araştırmanın analizlerle test edilen hipotezi aşağıda yer almaktadır.

H1: Etik liderlik etik iklimi pozitif yönde etkilemektedir



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırma kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma formu, İstanbul'da üç (Belediye, Eğitim, Sağlık) farklı sektörde faaliyet gösteren beş işletmede çalışan 200 kişiye verilmiştir. Araştırma için 170 kullanılabilir araştırma formu toplanmış ve analiz edilmiştir.

3.3. Araştırma Formu ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmada öncelikle cevaplayıcılara yaşları, cinsiyetleri, eğitim durumları, toplam çalışma süreleri, çalıştıkları işletmedeki çalışma süreleri; çalıştıkları işletmenin faaliyet alanı, cirosu, çalışan sayısı ve faaliyet süresi sorulmuştur. Araştırmada etik liderlik boyutu, Brown, Trevino ve Harrison tarafından 2005 yılında geliştirilen, Wolde vd. tarafından 2014 yılında revize edilen 13 soruluk ölçek ile ölçülmüştür. Etik iklim boyutu ise Schwepker tarafından 2001 yılında geliştirilen 7 soruluk ölçek ile ölçülmüştür. Bu iki ölçekte 7'li Likert tipinde uygulanmıştır (1. Tümüyle katılmıyorum, 7. Tümüyle Katılıyorum).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilikleri ve güvenilirlikleri tekrar test edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerdeki sorular farklı akademisyenler tarafından önce İngilizceden Türkçeye, ardından Türkçeden İngilizceye çevrilerek doğru çevrilmeleri sağlanmıştır.

3.4. Demografik Soruların Analizi

Cevaplayıcıların çoğu lisans ve lisansüstü eğitilmiş, en fazla 40 yaşında olan, erkek, 15 yıla kadar toplam iş tecrübesine sahip, çalıştıkları işletmelerde 10 yıla kadar iş tecrübesine sahip kişilerdir. Cevaplayıcıların çalıştıkları işletmelerin çoğu en fazla 20 yıldır faaliyet gösteren, en fazla 40 milyon TL cirosu olan, 250 ve daha fazla personel istihdam eden işletmelerdir. Araştırmanın demografik sorularının cevapları Ek 1 de sunulmaktadır.

3.5. Güvenilirlik Analizi

Yapılan analizde Cronbach's Alpha değeri 0,934 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,7'den büyük olduğu için araştırmanın iç güvenilirliğinin yeterli düzeyde olduğu söylenebilir (Çemberci, Uca, Civelek, 2015, s.244). Veri analizinde soru

azaltılmasının gerekmediği tespit edilmiştir. Güvenilirlik değerinin iyi düzeyde olması, ileriki analizlere değişken kaybı olmadan devam edilmesini sağlamıştır.

3.6. Faktör Analizi

Tablo 1. Faktör Analizi Sonuçları

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Güvenilirlik (Cronbach α)
Etik Liderlik	5.Yöneticimiz adil ve dengeli kararlar verir	0,866	38,789	0,944
	7. Yöneticimiz çalışanların kendisine söylemek zorunda olduklarını dinler	0,814		
	3.Yöneticimiz güvenilebilir bir kişidir	0,806		
	6.Yöneticimiz başarıyı sadece sonuçlara göre değil, bu sonuçlara nasıl ulaşıldığını da dikkate alarak tanımlar	0,801		
	12.Yöneticimiz başarıyı iş birliğinin bir sonucu olarak görür	0,798		
	2.Yöneticimiz çalışanların menfaatlerini dikkate alır	0,775		
	10.Yöneticimiz iş etiği ve değerlerini çalışanlarıyla tartışır	0,756		
	13.Yöneticimiz eleştirebilir ve eleştirilebilir	0,746		
	4.Yöneticimiz kararları alırken neyin doğru olduğu konusunda çalışanlarına danışır	0,711		
	1.Yöneticimiz işleri etik açıdan nasıl doğru biçimde yapacağımız konusunda bize örnek teşkil eder	0,693		
	11.Yöneticimiz verdiği kararların çalışanların geçerli sebep ileri sürmeleri şartıyla değiştirebilir veya geri çekebilir	0,687		
	8.Yöneticimiz kişisel hayatını etik tarzda sürdürür	0,680		
	9.Yöneticimiz etik standartları ihlal eden çalışanları disipline eder	0,629		
Etik İklim	4.Şirketimiz davranışlar konusundaki etik politikaları katı şekilde uygular	0,846	21,284	0,874
	2.Şirketimizde etik kurallar katı şekilde uygulanır	0,820		

3.Şirketimizde etik davranışlar hususunda politikalar vardır	0,804		
5.Şirketimizin üst yönetimi, etik dışı davranışların tolere edilmeyeceğinin bilinmesini sağlar	0,743		
7. Şirketimizde şirketin çıkarları için etik olmayan davranışlar sergileyen çalışanlar derhal uyarılır	0,664		
6. Şirketimizde kendi şahsi çıkarları için etik olmayan davranışlar içerisinde olduğu belirlenen çalışanlar derhal uyarılır	0,657		
1.Şirketimizde formal yazılı etik kurallar vardır	0,585		
Toplam	60,073		
Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği		0,918	
Bartlett Küresellik Testi Ki Kare		2257,447	
sd		197	
P değeri		0,000	

Tablo 1’de görüldüğü üzere, KMO değeri olan 0,918’in 0.80’den büyük olması, değişkenler arasında faktör analizine uygun mükemmel düzeyde korelasyon olduğunu göstermektedir. Bartlett küresellik testindeki p değeri olan 0.000’ın 0.05’den küçük olması, değişkenler arasındaki ilişkinin faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde olduğunu doğrulamaktadır. Veri faktör analizi için uygundur. Araştırmada ölçek geçerliliğini tespit etmek amacıyla öncelikle doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış, ölçek geçerliliğinin 2 boyutta olduğu tespit edilmiştir. Ardından, bağımsız değişkenler analize eklenerek Temel Bileşen Analizi uygulanmıştır. Araştırmanın sorularının faktör analizine uygunluğunu belirlemek için Anti-image correlation matrisindeki MSA (Measure of Sampling Adequacy) değerleri incelenmiştir. Burada diagonal olarak bulunan tüm değerler 0,50’den büyük olduğu için boyutların faktör analizine uygun olduğu sonucuna varılmıştır. Döndürme Faktörü Matrisi (Rotated Component Matrix) yönünde faktör analizi sonuçları Tablo 1’de yer almaktadır. Bu çalışmada değişkenlere ait soruların faktör ağırlıklarının 0,5’ten büyük olduğu gözlenmektedir. Değişkenlerin güvenilirlik analizi sonuçlarının 0,7’den büyük olması ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Etik liderlik 13 maddeden oluşmakta ve tek başına toplam varyansın % 38,789 kısmını açıklayabilmektedir. Etik iklim 7 maddeden oluşmakta ve tek başına toplam varyansın %21,284 kısmını açıklayabilmektedir. Değişkenlerin varyansı açıklama yüzdeleri yüksektir. Bu iki faktör bağımlı ve bağımsız değişken olarak bundan sonraki analizde yer almıştır. Etik liderlik ve etik iklim değişkenleri birlikte toplam varyansın %60,073 kısmını açıklayabilmektedir.

3.7 Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma modelinde etik liderlik bağımsız değişkeni ve etik iklim bağımlı değişkeni arasındaki ilişkinin derecesini ve yönünü görebilmek için basit doğrusal regresyon modeli kurulmuştur. Regresyon modelinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni ne ölçüde açıklayabildiği de incelenmiş olup, anlamlı sonuçlar aşağıda yorumlanmıştır.

Tablo 2. Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Etik İklim	Beta	t değeri	P değeri
Bağımsız Değişken			
Sabit	2,410	7,509	0,000
Etik Liderlik	0,434	6.639*	0.000
F		44,081	
R		0,456	
R ²		0,208	
* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır			

Tablo 2’de görüldüğü üzere, t ve F istatistikleri yüksek değerler olup, model 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmaktadır. F değeri olan 44,081 yüksek olup, değişken ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olduğunu ispatlamaktadır. t değerinin 6,639 ve Sig. değerinin 0,000 olması, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin katsayısının istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bağımsız değişken olan etik liderlikteki bir birimlik artışın, bağımlı değişken olan etik iklimi 0,456 katsayısı oranında arttıracığı söylenebilir. H1 kabul edilmiştir. Böylece, etik liderliğin etik iklimi pozitif yönde etkilediği bilimsel olarak doğrulanmıştır. R² değerinin 0,208 olması, etik liderliğin etik iklimi %20,8 düzeyinde açıklayabildiğini göstermektedir. Bu çalışma, bir bağımsız değişkenin bir bağımlı değişken üzerindeki etkisini tespit etmeye yöneliktir. Bağımlı değişken olan etik iklimi, etik liderlik dışında diğer unsurların da etkilemesi beklenebilir. Araştırma, etik iklimi etik liderlik açısından değerlendirme amaçlıdır. Bu yönde, analiz sonuçları, etik liderliğin etik iklimi pozitif yönde etkilediğini istatistiksel olarak ortaya koymaktadır.

4. SONUÇ

Etik kurallar, toplumun bir parçası olan işletmelerde uyulması gereken kuralları şekillendirmektedir. İşletmeler, verimliliği ve karlılığı artırmak amacıyla, etik değerler ve normlar oluşturmalıdırlar. Etik uygulamalar, işletmelerin kaliteye, mükemmelliğe, paydaş memnuniyetine ulaşmasına katkıda bulunmaktadır. Etik ilkeleri ve kuralları uygulayan işletmelerde, belirsizlikleri azaltan, geleceğin

tahminini kolaylaştıran, insan kaynaklarına güvenli çalışma ortamı sunan etik iklim oluşmaktadır. İşletmelerde etik liderlik, etik iklimi tetiklemekte, insan kaynaklarının bilinçlenmesini, etik uygulamaların artmasını ve yerleşmesini sağlamaktadır. İşletmelerdeki etik liderlik tarzı ve etik iklim, toplumsal özelliklerden, değişimlerden ve değerlerden etkilenmektedir. Bu yönde, lider kilit rol üstlenmeli, toplumsal değerleri inceleyerek, işletme için uygun olanları işletmenin kültürüne uyarlamalı, gerekirse yeni değerleri, etik kuralları ve uygulamaları geliştirerek, işletmeye aktarmalıdır. Liderin şeffaf ve idealist yaklaşımı, insan kaynaklarının etik uygulamalara bağlılığını motive edicidir. İş etiğinin önemseyerek, etik değerler ve politikalar belirleyen; bunları işletmeye ve paydaşlarına yansıtan lider, işletmede sürdürülebilir büyüme gerçekleştirebilir. Lider, etik değerlere bağlılığı, etik uygulamaları yerleştirmesiyle, işletmeyi ve toplumu geliştirebilir.

Bu çalışmada, etik liderlik özellikleri gösteren liderin, işletmede etik iklim oluşmasını pozitif etkilediği tespit edilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlar, literatürdeki diğer çalışmalar ile de tutarlıdır. Araştırma sonuçlarının, akademisyenlerin gelecekte yapacakları çalışmalara kaynak teşkil edeceği düşünülmektedir. Etik liderliğin, etik iklim üzerinde pozitif yönde etkisinin bulunduğu tespit edilmesi, bu iki olgunun işletmeler açısından önemini bir kere daha vurgulamıştır. Araştırma sonuçlarının, işletmelerde etik liderliğin uygulanmasını ve etik iklim oluşturulmasını teşvik edeceği düşünülmektedir. Araştırma, etik özelliği olan liderin, insan kaynaklarının etik iş ortamında çalışıklarına dair inançlarının artmasına, işletmeyi benimsemelerine, etik iklimin oluşmasına katkıda bulunmalarına pozitif etkileri olacağına dikkat çekmektedir. Etiğin iş hayatı için önemli olduğunun kavranması, işletmede etik liderlik yaklaşımının uygulanması, etik iklim yaratılması, yönetime güven duyulması, paydaşlara değer sunulması ve sürdürülebilirliğin sağlanması açısından önemlidir.

KAYNAKÇA

Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. Birinci Baskı. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Bilgen, A. (2014). Çalışanların Etik Liderlik ve Etik İklim Algılamalarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Özel ve Kamu Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama. Bahçeşehir Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.

Brown, M.E., Trevino, L.K. ve Harrison, D.A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development and Testing, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 97, Issue 2, pp. 117-134

Büte, M. (2011). Algılanan Örgüt İkliminin Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 25 Sayı: 2 ss. 103-122.

Çemberci, M. Uca, N. Civelek, M.E. (2015). Yurtiçi Mevzuatın Uluslararası Karayolu Taşımacılığı Yapan Firmalar Üzerine Etkisi, Akademik Bakış Dergisi, Sayı: 49, Mayıs-Haziran, ISSN:1694-528X, ss. 236-247.

Eyidoğan, Ö. (2013). Etik İklimin Örgütsel İletişim Üzerindeki Etkisi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Uluslararası Kalite Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.

Özyer, K. (2010). Etik İklim ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi. Ankara.

Schweper, C.H.Jr. (2001). Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce, Journal of Business Research, Vol. 54, Issue 1, pp. 39-52.

Tutar, I. (2010). Etik Liderlik ve Yöneticilerin Etik Sorumluluklarının Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Bilimi ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. İzmir.

Yağmur, A. (2013), Etik Liderliğin ve Etik İklimin Etik Dışı Davranışlara Etkisi: Ampirik Bir Çalışma, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. Gebze.

Yeşiltaş, M. (2012). Örgütsel Özdeşleşmenin Oluşmasında Belirleyiciler Olarak Etik Liderlik ve Etik İklim: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı Doktora Tezi. Ankara.

Yıldırım, A. (2010). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Kamu Yönetimi Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Karaman.

Wolde, A. de, Groenendaal, J., Helsloot I. ve Schmidt, A.J. (2014). An Explorative Study on the Connection Between Ethical Leadership, Prototypicality and Organizational Misbehavior in a Dutch Fire Service, International Journal of Leadership Studies, Vol. 8, Issue 2, pp. 18-43.

Yulk, G. (2006). Leadership in Organizations, Sixth Edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Ek 1. Demografik Veriler

Tablo 1. Eğitim Durumu Demografik Verileri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	64	37,6	37,6	37,6
Lisans	87	51,2	51,2	88,8
Yüksek Lisans	17	10,0	10,0	98,8
Doktora	2	1,2	1,2	100,0
Toplam	170	100,0	100,0	

Tablo 2. Yaş Durumu Demografik Verileri

Yaş Aralığı	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
19-30	46	27,1	27,1	27,1
31-40	59	34,7	34,7	61,8
41-50	40	23,5	23,5	85,3
51-60	19	11,2	11,2	96,5
61-100	6	3,5	3,5	100,0
Toplam	170	100,0	100,0	

Tablo 3. Cinsiyet Durumu Demografik Verileri

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Bayan	64	37,6	37,6	37,6
Erkek	106	62,4	62,4	100,0
Toplam	170	100,0	100,0	

Tablo 4. Cevaplayıcıların Çalıştıkları İşletmelerin Ciroları

Ciro Milyon TL	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-1	27	15,9	19,1	19,1
1-8	26	15,3	18,4	37,6
8-40	18	10,6	12,8	50,4
40-100	70	41,2	49,6	100,0
Toplam	141	82,9	100,0	

Tablo 5. Cevaplayıcıların Çalıştıkları İşletmelerin Faaliyet Süreleri

Yıl	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-5	17	10,0	10,6	10,6
6-10	16	9,4	9,9	20,5
11-15	27	15,9	16,8	37,3
16-20	22	12,9	13,7	50,9
21-100	79	46,5	49,1	100,0
Toplam	161	94,7	100,0	

Tablo 6. Cevaplayıcıların Çalıştıkları İşletmelerin Çalışan Sayısı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-9	9	5,3	5,4	5,4
10-49	20	11,8	12,0	17,4
50-249	30	17,6	18,0	35,3
250 ve üstü	108	63,5	64,7	100,0
Toplam	167	98,2	100,0	

Tablo 7. Cevaplayıcıların Çalıştıkları Şirketteki Çalışma Süreleri

Yıl	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-5	70	41,2	41,4	41,4
6-10	46	27,1	27,2	68,6
11-15	10	5,9	5,9	74,6
16-20	9	5,3	5,3	79,9
21 ve daha fazla	34	20,0	20,1	100,0
Toplam	169	99,4	100,0	

Tablo 8. Cevaplayıcıların Toplam Çalışma Süreleri

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-5	32	18,8	18,9
6-10	28	16,5	35,5
11-15	34	20,0	55,6
16-20	26	15,3	71,0
21 ve daha fazla	49	28,8	100
Toplam	169	99,4	