



## The Moderating Effect of Ethical Leadership on the Relationship between Democracy and Organizational Commitment in Agricultural Organizations

Halil Özcan Özdemir<sup>1,a,\*</sup>, Zekeriya Yazıcı<sup>1,b</sup>

<sup>1</sup>Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü, Kırşehir, Türkiye

\*Corresponding author

| ARTICLE INFO  | ABSTRACT  |
|---|---|
| <p><i>Research Article</i></p> <p>Received : 16.01.2024<br/>Accepted : 14.05.2024</p> <p><b>Keywords:</b><br/>Organizational democracy<br/>Organizational commitment<br/>Ethical leadership<br/>Union<br/>Organizational behaviours</p> | <p>The main purpose of this study is to determine the regulatory role of ethical leadership perception between union members in the relationship with perception of union democracy and union loyalty. The study was conducted as a quantitative field research and the population of the research consists of the members of the Union of Agriculture-Forestry Employees (Toç Bir-Sen), which operates in the Agriculture and Forestry Service Branch and is the authorized union in the service branch. In this context, data were collected from the union members by questionnaire method. The sample of the research consists of 2128 employees who are members of Toç Bir-Sen. As a result of the research, it was determined that there is a positive and significant relationship between union members' perceptions of organizational democracy and organizational commitment, there is a significant and positive relationship between their perceptions of ethical leadership and organizational commitment, and there is a significant and positive relationship between their perceptions of organizational democracy and their perceptions of ethical leadership. In addition, it was determined that ethical leadership has a significant and positive moderating effect on the relationship between union members' perceptions of organizational democracy and organizational commitment. Therefore, all hypotheses of the study were confirmed. According to these results, union leaders' displaying ethical behaviors, taking care that their decisions and practices comply with ethical rules, and displaying democratic attitudes and behaviors in all management and decision-making processes will positively affect union members' union loyalty. It is thought that the results of the study will contribute to the literature as they support the results of the literature studies examining the relationship between organizational commitment and ethical leadership and the relationship between organizational democracy and organizational commitment.</p> |

Türk Tarım – Gıda Bilim ve Teknoloji Dergisi, 12(7): 1204-1212, 2024

## Tarım Örgütlerindeki Demokrasi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Etik Liderliğin Düzenleyici Etkisi

| MAKALE BİLGİSİ  | ÖZ   |
|---|--|
| <p><i>Araştırma Makalesi</i></p> <p>Geliş : 16.01.2024<br/>Kabul : 14.05.2024</p> <p><b>Anahtar Kelimeler:</b><br/>Örgütsel demokrasi<br/>Örgütsel bağlılık<br/>Etik liderlik<br/>Sendika<br/>Örgütsel davranış</p> | <p>Bu araştırmanın temel amacı, sendika üyesi memurların sendikal demokrasi algısı ile sendikal bağlılıkları arasındaki ilişkide etik liderlik algısının düzenleyici rolünü belirlemektir. Nicel alan araştırması niteliğinde çalışma yapılmış olup, araştırmanın evrenini Tarım ve Ormanlık Hizmet Kolunda faaliyet gösteren ve hizmet kolunda yetkili sendika konumunda olan Tarım-Orman Çalışanları Birliği Sendikası (Toç Bir-Sen)'in üyeleri oluşturmaktadır. Bu kapsamda sendika üyelerinden anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Araştırmanın örneklemini ankete katılan Toç Bir-Sen üyesi 2128 çalışan oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda, sendika üyelerinin örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin var olduğu, etik liderlik algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu, örgütsel demokrasi algısı ile etik liderlik algıları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca sendika üyelerinin örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide etik liderliğin anlamlı ve pozitif yönlü düzenleyici etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Dolayısı ile araştırmanın tüm hipotezleri doğrulanmıştır. Bu sonuçlara göre, sendika yöneticilerinin etik davranışlar sergilemeleri, aldıkları kararların ve uygulamalarının etik kurallara uygun olmasına özen göstermeleri, yönetim ve karar alma süreçlerinin tamamında demokratik tutum ve davranış sergilemeleri sendika üyelerinin sendikal bağlılıklarına pozitif yönde etki edecektir. Çalışma sonuçlarının, örgütsel bağlılık ile etik liderlik arasındaki ilişkiyi ve örgütsel demokrasi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen literatür çalışmalarına ait sonuçları desteklemesi nedeni ile literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.</p> |

<sup>a</sup> [hoozdemir@ahievran.edu.tr](mailto:hoozdemir@ahievran.edu.tr)

<sup>id</sup> <https://orcid.org/0000-0002-0021-3618>

<sup>b</sup> [zekeriyazici@gmail.com](mailto:zekeriyazici@gmail.com)

<sup>id</sup> <https://orcid.org/0000-0002-9148-2572>



## Giriş

Sendikal örgütlenmeler varoluşlarından günümüze kadar geçen süreçte üstlendikleri misyon ile bugün çalışma hayatının en önemli parçası haline gelmiştir. Bu bağlamda Dünya’da sendikal hareket 1792 yılında İngiltere’de başlamış ancak bu sendikalaşma sürecinin başarısızlık ile sonuçlanması sonucunda 1824 yılına kadar yasaklanmıştır. Daha sonra yasaklamaların ortadan kalkması ile birlikte sendikal örgütlenmeler hızla yayılmaya başlamış ve günümüzde çalışma hayatındaki işgören işveren ilişkilerinin en önemli düzenleyici unsuru haline almıştır.

Her ne kadar sendika seçiminde kamu çalışanlarının dünya görüşü, hayata bakış tarzı veya siyasal tercihleri gibi etmenler de etkili olsa da sorunlarının çözümüne odaklanan, taleplerinin kazanıma dönüşmesi için en fazla mücadele ettiğine inandığı, güvendiği sendikaya üye olma duygusu sendika tercihini belirleyen en önemli faktörlerden biri olduğu düşünülmektedir. Dolayısı ile sendikalar yasal manada kamu işvereni karşısında söz hakkına sahip olabilmesi imza yetkisine sahip olabilmesi için işyeri, hizmet kolu veya genel yetkili sendika konumunda olması gerekmektedir. Bu yetki de üye sayısının çokluğu ile elde edilmektedir. Bu bağlamda, sendikaların temsil yetkilerini dolayısı ile güçlerini koruması ve daha da güçlenebilmesi için daha fazla kamu çalışanının güvenini kazanması ve daha fazla üye sayısına ulaşması gerekmektedir. Bu durum sendikalar arası rekabeti de artırmaktadır. Sendikaların ortaya koymuş olduğu mücadeleler sonucu elde ettiği kazanımların yanı sıra sendika yöneticilerinin karar alma ve bu kararları uygulama süreçlerinde ortaya koymuş oldukları tutum ve davranışları da kamu görevlilerinin sendikaya karşı güven ve bağlılık duygularını kuvvetlendirecektir. Sendikaya üye olmayan kamu görevlilerinin sendikaya katılım istekleri, mevcutta sendikaya üye olanların ise sendikal bağlılıkları ve sendikal faaliyetlere katılım istekleri artacaktır.

Tarım örgütlerinde çalışan sendika üyesi personellerin sendikal demokrasi algıları ile sendikal bağlılıkları arasındaki ilişkide etik liderlik algısının düzenleyici rolünü belirlemek amacı ile yapılan bu çalışmada elde edilen sonuçların literatüre sağlayacağı katkının yanısıra en önemli örgütsel yapılardan biri olan sendikaların varlıklarını ve etkilerini devam ettirebilmeleri için izlemeleri gereken süreçlerde sendika yöneticilerine yol gösterici olması açısından da önem arz ettiği düşünülmektedir.

Hassan ve ark. (2014), bir kamu kuruluşunda görev yapan 161 yönetici ve 415 çalışan üzerinde yapmış oldukları çalışmada, etik lider davranışlarının çalışanların devamsızlığını azalttığını ve örgütsel bağlılık algıları ile etik sorunları bildirme istekleri üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna varmışlardır. Çelik ve ark. (2015), Antalya’da faaliyet gösteren otellerde çalışan 371 iş gören ile yapmış oldukları çalışma sonucunda, etik liderliğin örgütsel bağlılığa ve iş doyumuna, örgütsel bağlılığın da iş doyumuna olumlu etkisi olduğunu ayrıca örgütsel bağlılığın etik liderlik ile iş doyumunu arasında kısmi aracılık işlevine sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Bahadori ve ark. (2021), etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla, Tahran itfaiye teşkilatlarının icra ve karargâh bölümlerinde aktif olarak çalışanlardan rastgele seçilen 200 katılımcı ile

yapmış oldukları çalışma sonucunda, örgütsel bağlılığın her bileşeninin etik liderlikle anlamlı ve pozitif bir ilişki gösterdiğini tespit etmişlerdir. Sutherland, Jr. (2010), etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ve etik liderlik ile dönüştürücü liderlik arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla yapmış olduğu çalışmada, etik liderlik ile örgütsel bağlılığın duygusal ve normatif bağlılık boyutları arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiştir. Qing ve ark. (2020), etik liderliğin çalışan tutumları (duygusal bağlılık ve iş tatmini) üzerindeki etkisini araştırmayı ve bu ilişkilerde potansiyel bir arabulucu olarak psikolojik güçlendirmenin rolünü incelemek amacı ile Çin’de 467 kamu çalışanı ile yapmış oldukları çalışmada, etik liderlik ile duygusal bağlılık ve iş tatmini tutumları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Abuzaid (2018), etik liderlik ile çalışan bağlılığı arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Amman Menkul Kıymetler Borsası’nda işlem gören 13 ticari bankanın çalışanları ile yapmış olduğu çalışma sonucunda, etik liderlik ile örgütsel bağlılığın iki bileşeni olan duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu, etik liderlik ile devamlı bağlılık arasında ise bir ilişki olmadığını tespit etmiştir. Karakuş (2018), öğretmenlerin yaş, etik liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerde cinsiyetin düzenleyici etkisini ölçmek amacı ile 403 öğretmen ile yapmış olduğu çalışma sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarından olumlu yönde etkilendiği, kadın öğretmenlerin bağlılık düzeylerinin erkek öğretmenlere göre daha fazla etkilendiğini tespit etmiştir. Tamer (2021), sağlık sektörü yöneticilerinin etik yaklaşımlarının çalışanların örgütsel bağlılıklarına, performanslarına etkisini ve bu etkide örgütsel bağlılıkların rolünü belirlemek amacı ile 362 sağlık çalışanı ile yapmış olduğu çalışma sonucunda, etik liderlik yaklaşımları ile örgütsel bağlılık ve çalışanların performansı arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğunu, etik liderlik yaklaşımlarının, örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal, sürekli ve normatif bağlılık ile çalışanların performansı üzerinde de pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu, çalışanların işe devamlı ve normatif bağlılığının etik liderlik yaklaşımlarından yüksek oranda etkilendiğini, örgütsel bağlılığın etik liderlik yaklaşımları üzerinde aracı bir rol oynadığını tespit etmiştir. Danish ve ark. (2020), etik liderliğin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki ilişkileri ve bu ilişkilerde işsel motivasyonun aracı rolünü belirlemek amacı ile Pakistan’ın Lahor kentinde 340 banka çalışanı ile yapmış oldukları çalışma sonucunda etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir etkisi olduğunu tespit etmiştir. Mitonga-Monga ve Cilliers (2016) etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Demokratik Kongo Cumhuriyeti’ndeki bir demiryolu kuruluşunda çalışan 839 katılımcı ile yapmış olduğu çalışma sonucunda, çalışanların etik liderlik algılarının örgütsel bağlılıkları (duygusal, devamlı ve normatif bağlılık) ile pozitif yönlü anlamlı bir ilişkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

Çakır Külahçılar (2021), çalışan ve yöneticinin örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşmaya ilişkin tutum ve algılarını ölçmek amacı ile Antalya ve Giresun illerindeki

işletmelerde çalışan 80 katılımcı üzerinde yapılan çalışma sonucunda, çalışanların örgütsel demokrasi düzeyi ile örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında negatif yönlü orta derecede bir ilişki olduğunu yani örgütsel demokrasi düzeyi yükseldikçe örgütsel yabancılaşma düzeyinin azaldığını tespit etmiştir. Günden (2019), çalışanların örgütsel demokrasi algılarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılıklarının aracılık rolünün olup olmadığını belirlemek amacıyla, Nevşehir’de faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 367 katılımcı üzerinde yapmış olduğu araştırma sonucunda, örgütsel demokrasi ile örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğunu, ayrıca örgütsel bağlılığın, örgütsel demokrasi ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Eğilmez (2011), iş görenlerin örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla bir kamu bankasının genel müdürlüğünde çalışan 338 katılımcı ile yapmış olduğu araştırma sonucunda, iş görenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Namıq (2020), etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Irak’ta bulunan Charmo Üniversitesi’nde göreve yapan öğretim görevlileri arasından 110 katılımcı üzerinden yapmış olduğu araştırma sonucunda, etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Najafi (2022), etik liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla, Samsun’da faaliyet gösteren 3 ve üzeri yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan 160 iş gören üzerinde yapmış olduğu araştırma sonucunda, etik liderlik ile örgütsel adalet algıları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Karasu (2021), iş görenlerin etik liderlik algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisini belirlemek amacıyla Bodrum’da bulunan konaklama işletmelerinde görevli 375 çalışan ile yapmış olduğu araştırma sonucunda, iş görenlerin etik liderlik algısının, örgütsel bağlılığın devamlılık ve normatif bağlılık alt boyutları üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisinin olduğunu, duygusal bağlılık alt boyutu açısından anlamlı bir etkiye sahip olmadığını tespit etmiştir. Aslan (2021), okul yöneticilerin etik liderlik davranışları sergilemeleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla İstanbul ili Kartal ilçesinde görev yapan 2247 öğretmen üzerinde yaptığı araştırma sonucunda, etik liderlik algısı ile örgütsel bağlılık algısı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Khodashenas (2020), etik liderlik davranışları ile iş görenlerin örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla İran’ın Tebriz kentindeki kamu hastanelerinde görev yapan 350 çalışan üzerinde yapmış olduğu araştırma sonucunda, etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiştir. Odabaşoğlu (2020), yöneticilerin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Denizli’nin Merkezefendi ilçesinde görev yapan 511 öğretmen üzerinde yapmış olduğu araştırma sonucunda, okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönü ve anlamlı bir ilişkinin varlığını tespit etmiştir. Uysal

(2019), Örgütsel demokrasinin Örgütsel bağlılığa etkisini ölçmek amacıyla İstanbul Deniz Otobüsleri (İDO) çalışanları arasından rasgele seçilen 316 personel ile yapmış olduğu çalışma sonucunda örgütsel demokrasinin örgütsel bağlılık üzerinde orta düzeyde etkisi olduğu sonucunu elde etmiştir.

## Materyal ve Yöntem

Araştırmanın materyalini Tarım ve Ormanlık Hizmet Kolunda faaliyet gösteren Tarım-Orman Çalışanları Birliği Sendikası (Toç Bir-Sen)’in farklı unvanlardaki 2.128 üyesi oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında Tarım ve Ormanlık ile ilgili sendikaların seçilme nedeni, bu çalışmanın Tarım Ekonomisi Anabilim Dalında Tarım İşletmeciliği özelinde hazırlanmasıdır. Araştırma nicel bir araştırma olup; araştırmanın metodu basit rastgele (tesadüfi) örneklemedir. Bu örneklemedeki veriler toplanırken Tüm Türkiye’deki bütün merkez ve taşra teşkilatlarındaki ilgili sendika üyelerine ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma kapsamında hazır ölçeklerden oluşan anketler kullanılmıştır. Araştırma kapsamında veri toplama aracı olarak TOÇ-BİRSEN üyelerinin örgütsel bağlılıklarını ölçmek için Meyer ve ark. (1993) tarafından geliştirilen ve Dağlı ve ark. (2018) tarafından Türkçe’ye çevrilen ve 18 sorudan oluşan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”, üyelerin örgütsel demokrasi algılarını ölçmek için Geçkil ve Tikici (2013) tarafından geliştirilen ve 28 sorudan oluşan “Örgütsel Demokrasi Ölçeği”, ve yine üyelerin etik liderlik algılarını ölçmek için Brown ve ark. (2005) tarafından geliştirilen ve Tuna ve ark. (2012) tarafından Türkçe’ye çevrilen 10 sorudan oluşan “Etik Liderlik Ölçeği” kullanılmıştır.

Veri toplama aracı olarak oluşturulan anket formu, COVID-19 pandemi sürecinde sosyal hayata dair yaşanan kısıtlamalar, süre ve maliyet gibi etmenler dikkate alınarak Google Forms aracılığı ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından yayımlanan 2021 yılı verilerine göre 45.344 üye sayısı ile Tarım ve Ormanlık Hizmet Kolunda yetkili sendika konumunda olan ilgili sendika üyesi kamu görevlilerine ulaştırılmıştır. Toç Bir-Sen üyeleri tarafından 10.10.2021 tarihinden 19.10.2021 tarihine kadar geçen 10 gün içerisinde 2.124 adet form doldurulmuş olması daha sonra geçen 9 günlük süre içerisinde sadece 4 adet form doldurulması nedeni ile 28.10.2021 tarihi itibarı ile sistem veri girişine kapatılarak toplam 2.128 form değerlendirmeye alınmıştır. Anket tasarlanırken katılımcıların tüm sorulara cevap verme zorunluluğu getirilmiş olması nedeni ile katılımcılar tarafından formlar eksiksiz doldurulmuş ve tüm formlar geçerli sayılmıştır. Online hazırlanan sorularla tüm formların eksiksiz doldurulabilmesi ve bir soruyu cevaplamadan diğer soruya geçmemesi gibi önlemler alınmıştır. Dolayısı ile çalışmanın örneklemini, veri toplama amacıyla oluşturulan ankete katılan Toç Bir-Sen üyesi 2.128 kamu çalışanı oluşturmuştur. Anketlere verilen cevaplar SPSS paket programı ile veriler analiz edilmiştir.

Araştırmanın konusunu oluşturan kavramlar arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi ve bu ilişkinin matematiksel ifadesi için ise regresyon analizleri kullanılmıştır. Ayrıca demografik faktörler arasındaki değişiklikleri analiz etmek için t-testi ve Anova testleri de kullanılmıştır. Ayrıca bilimsel araştırmalar etiği açısından

gerekli izinler, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 21.04.2022 tarih ve 2022/03/13 numaralı kararı ile alınmıştır.

### Araştırmanın Teorik Modeli

Araştırmanın teorik modeli Şekil 1'de verilmiştir.

Burada örgütsel demokrasi bağımsız değişken, örgütsel bağlılık bağımlı değişken, etik liderlik ise düzenleyici (moderatör) değişkendir. Tüm bu bileşenler birlikte değerlendirildiğinde örgütsel demokrasi algısı ile örgütsel bağlılık algıları arasında ilişki olup olmadığı ve bu ilişkide etik liderliğin düzenleyici etkisinin olup olmadığı bu çalışmanın ana sorusunu oluşturmaktadır.

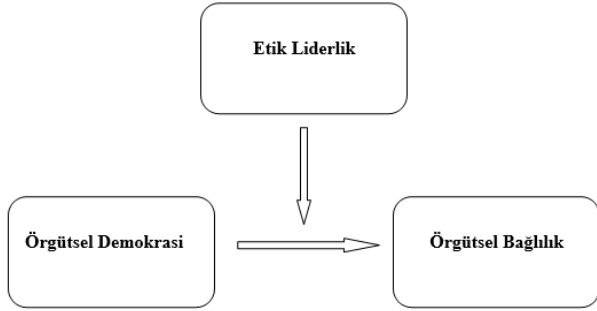
Bu çalışmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde meydana gelmiştir.

*H<sub>1</sub>*: Örgütsel demokrasi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

*H<sub>2</sub>*: Etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

*H<sub>3</sub>*: Örgütsel demokrasi ile etik liderlik arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

*H<sub>4</sub>*: Örgütsel demokrasi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide etik liderliğin düzenleyici etkisi vardır.



Şekil 1. Araştırmanın Teorik Modeli

Figure 1. Theoretical model of the research

### Bulgular

Katılımcılardan toplanan anketlere ilişkin verilerin analizi için SPSS 21.0 programı kullanılmıştır. İşlemler %95 güven aralığında yapılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli

görülmektedir (Groeneveld ve Meeden, 1984; Moors, 1986; Hopkins ve Weeks, 1990; De Carlo, 1997). Ölçek puanlarının ikili değişkenlere göre farklılık gösterme durumu t testi, üç ve daha fazla sayıdaki değişkenlere göre farklılık gösterme durumu ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Ölçek puanları arasındaki ilişki, Pearson korelasyon testi ile tespit edilmiştir. Son olarak örgütsel demokrasi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide etik liderliğin düzenleyicilik etkisi ise regresyon testi ile analiz edilmiştir.

Ölçek puanlarından elde edilen çarpıklık ve basıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması nedeni ile normallik sağlanmış olup bu çalışma kapsamında parametrik test teknikleri kullanılmıştır (Çizelge 1).

Katılımcıların %83,8'inin erkek olduğu, %84,9'unun evli olduğu, %56,9'unun Lisans mezunu olduğu, %21,3'ünün 36-40 yaş aralığında olduğu, %68,1'inin Tarım ve Orman Bakanlığı (TOB) çalışanı olduğu, %45,6'sının toplam hizmet süresinin 13 yıl ve üzeri olduğu, %53,5'inin sendika üyelik süresinin 10 yıl ve üzeri olduğu, %39,9'unun sendikada görevi olduğu, %88,3'ünün ek ödeme ve tazminatlar dahil aylık ortalama maaşının 5501 TL ve üzerinde olduğu görülmektedir (Çizelge 2).

Ölçek Puanları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi amacıyla Pearson korelasyon testi yapılmıştır. Buna göre;

Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık alt boyutu ile Örgütsel Demokrasinin Katılım Eleştirisi alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,647$ ); Şeffaflık alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,656$ ); Adalet alt boyutu arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ( $r=0,564$ ); Eşitlik alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,629$ ); Hesap Verebilirlik alt boyutu arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ( $r=0,588$ ); Örgütsel Demokrasi Ölçeği arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,680$ ); Etik Liderlik Ölçeği arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,642$ ) bulunduğu görülmektedir (Çizelge 3).

Örgütsel Bağlılığın Devam Bağlılığı alt boyutu ile Örgütsel Demokrasinin Katılım Eleştirisi alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,656$ ); Şeffaflık alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,635$ ); Adalet alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,601$ ); Eşitlik alt boyutu arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ( $r=0,542$ ); Hesap Verebilirlik alt boyutu arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ( $r=0,584$ ); Örgütsel Demokrasi Ölçeği arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,669$ ); Etik Liderlik Ölçeği arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,638$ ) bulunduğu görülmektedir.

Çizelge 1. Ölçek Puanlarına Ait Betimsel İstatistikler ve Normallik Testi

Table 1. Descriptive Statistics and Normality Test of Scale Scores

|                    | n    | Minimum | Maximum | Ortalama | ss   | Çarpıklık | Basıklık |
|--------------------|------|---------|---------|----------|------|-----------|----------|
| Duygusal Bağlılık  | 2128 | 1,00    | 5,00    | 3,80     | 0,87 | -,445     | -,171    |
| Devam Bağlılığı    | 2128 | 1,00    | 5,00    | 3,39     | 0,69 | -,201     | ,493     |
| Normatif Bağlılık  | 2128 | 1,00    | 5,00    | 3,61     | 0,89 | -,457     | -,035    |
| Örgütsel Bağlılık  | 2128 | 1,00    | 5,00    | 3,57     | 0,72 | -,439     | ,132     |
| Katılım Eleştirisi | 2128 | 1,00    | 5,00    | 3,80     | 0,83 | -,812     | ,874     |
| Şeffaflık          | 2128 | 1,00    | 5,00    | 3,88     | 0,85 | -,861     | ,922     |
| Adalet             | 2128 | 1,00    | 5,00    | 3,43     | 0,89 | -,357     | -,030    |
| Eşitlik            | 2128 | 1,00    | 5,00    | 3,94     | 0,67 | -,490     | ,401     |
| Hesap Verebilirlik | 2128 | 1,00    | 5,00    | 3,70     | 0,92 | -,684     | ,416     |
| Örgütsel Demokrasi | 2128 | 1,00    | 5,00    | 3,77     | 0,75 | -,714     | ,676     |
| Etik Liderlik      | 2128 | 1,00    | 5,00    | 3,90     | 0,80 | -,906     | 1,249    |

Çizelge 2. Demografik Değişkenler

Table 2. Demographic Variables

|   |                   | n    | %    |
|---|-------------------|------|------|
| Cinsiyet  | Erkek             | 1784 | 83,8 |
|   | Kadın             | 344  | 16,2 |
| Medeni durum  | Evli              | 1806 | 84,9 |
|   | Bekar             | 322  | 15,1 |
| Eğitim durumu   | İlköğretim        | 14   | ,7   |
|   | Lise              | 107  | 5,0  |
|   | Ön lisans         | 327  | 15,4 |
|   | Lisans            | 1211 | 56,9 |
|   | Lisansüstü        | 469  | 22,0 |
| Yaş   | 30 yaş ve altı    | 214  | 10,1 |
|   | 31-35 yaş         | 440  | 20,7 |
|   | 36-40 yaş         | 454  | 21,3 |
|   | 41-45 yaş         | 443  | 20,8 |
|   | 46-50 yaş         | 302  | 14,2 |
|   | 51 yaş ve üstü    | 275  | 12,9 |
| Kurum   | TOB               | 1450 | 68,1 |
|   | OGM               | 584  | 27,4 |
|   | TİGEM             | 7    | ,3   |
|   | TMO               | 31   | 1,5  |
|   | TKDK              | 44   | 2,1  |
|   | ESK               | 11   | ,5   |
|   | AOÇ               | 1    | ,0   |
| Tarım ve Orman Bakanlığı ile bağlı ve ilgili kuruluşlardaki toplam hizmet süreniz | 0-3 yıl           | 184  | 8,6  |
|   | 4-7 yıl           | 248  | 11,7 |
|   | 8-12 yıl          | 725  | 34,1 |
|   | 13 yıl ve üzeri   | 971  | 45,6 |
| Sendika üyelik süreniz  | 0-1 yıl           | 136  | 6,4  |
|   | 2-4 yıl           | 266  | 12,5 |
|   | 5-9 yıl           | 587  | 27,6 |
|   | 10 yıl ve üzeri   | 1139 | 53,5 |
| Sendikada göreviniz var mı? (Temsilci, Komisyon Üyesi, Yönetim Kurulu Üyesi vb.)  | Var               | 849  | 39,9 |
|   | Yok               | 1279 | 60,1 |
| Aylık ortalama maaşınız (Ek ödeme ve Tazminatlar dahil)                           | 5.500 TL          | 248  | 11,7 |
|   | 5.501 TL ve üzeri | 1880 | 88,3 |

Çizelge 3. Ölçek Puanları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Table 3. Examination of the Relationship Between Scale Scores

|                      | 1 | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      | 7      | 8      | 9      | 10     | 11     |
|----------------------|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1.Duygusal Bağlılık  | 1 | ,618** | ,696** | ,880** | ,647** | ,656** | ,564** | ,629** | ,588** | ,680** | ,642** |
| 2.Devam Bağlılığı    |   | 1      | ,801** | ,861** | ,656** | ,635** | ,601** | ,542** | ,584** | ,669** | ,638** |
| 3.Normatif Bağlılık  |   |        | 1      | ,923** | ,758** | ,733** | ,667** | ,649** | ,673** | ,771** | ,731** |
| 4.Örgütsel Bağlılık  |   |        |        | 1      | ,772** | ,760** | ,687** | ,685** | ,690** | ,795** | ,753** |
| 5.Katılım Eleştirisi |   |        |        |        | 1      | ,899** | ,791** | ,760** | ,830** | ,956** | ,874** |
| 6.Şeffaflık          |   |        |        |        |        | 1      | ,804** | ,774** | ,826** | ,953** | ,897** |
| 7.Adalet             |   |        |        |        |        |        | 1      | ,631** | ,787** | ,881** | ,807** |
| 8.Eşitlik            |   |        |        |        |        |        |        | 1      | ,734** | ,849** | ,785** |
| 9.Hesap Verebilirlik |   |        |        |        |        |        |        |        | 1      | ,901** | ,856** |
| 10.Örgütsel Demok.   |   |        |        |        |        |        |        |        |        | 1      | ,927** |
| 11.Etik Liderlik     |   |        |        |        |        |        |        |        |        |        | 1      |

\*\*p&lt;0,01

Örgütsel Bağlılığın Normatif Bağlılık alt boyutu ile Örgütsel Demokrasinin Katılım Eleştirisi alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,758$ ); Şeffaflık alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,733$ ); Adalet alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,667$ ); Eşitlik alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,649$ ); Hesap Verebilirlik alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,673$ ); Örgütsel Demokrasi Ölçeği arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,771$ );

Etik Liderlik Ölçeği arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,731$ ) bulunduğu görülmektedir.

Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Demokrasinin Katılım Eleştirisi alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,772$ ); Şeffaflık alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,760$ ); Adalet alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,687$ ); Eşitlik alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,685$ ); Hesap Verebilirlik alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,690$ );

Örgütsel Demokrasi Ölçeği arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,795$ ); Etik Liderlik Ölçeği arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,753$ ) bulunduğu görülmektedir.

Etik Liderlik Ölçeği ile Örgütsel Demokrasinin Katılım Eleştirisi alt boyutu arasında pozitif yönlü çok güçlü bir ilişki ( $r=0,874$ ); Şeffaflık alt boyutu arasında pozitif yönlü çok güçlü bir ilişki ( $r=0,897$ ); Adalet alt boyutu arasında pozitif yönlü çok güçlü bir ilişki ( $r=0,807$ ); Eşitlik alt boyutu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ( $r=0,785$ ); Hesap Verebilirlik alt boyutu arasında pozitif yönlü çok güçlü bir ilişki ( $r=0,856$ ); Örgütsel Demokrasi Ölçeği arasında pozitif yönlü çok güçlü bir ilişki ( $r=0,927$ ) bulunduğu görülmektedir.

Örgütsel Demokrasinin, Örgütsel Bağlılığa etkisinde Etik Liderliğin düzenleyicilik rolünün incelenmesi amacıyla kurulan regresyon testi sonuçlarına göre;

Örgütsel Demokrasinin, Örgütsel Bağlılığa etkisinde Etik Liderliğin düzenleyicilik rolünün incelenmesi amacıyla kurulan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ( $p<0,05$ ). Sonuçlar incelendiğinde bağımsız değişken olan Örgütsel Demokrasi ile aracı değişken olan Etik Liderliği çarpımından elde edilen etkileşim terimi, Örgütsel Bağlılığı pozitif etkilemektedir (Beta=0,278  $p<0,05$ ). Bu nedenle Örgütsel Demokrasinin, Örgütsel Bağlılığa etkisinde Etik Liderliğin düzenleyicilik rolünün bulunduğu görülmektedir.

Örgütsel Demokrasinin Şeffaflık alt boyutunun, Örgütsel Bağlılığa etkisinde Etik Liderliğin düzenleyicilik rolünün incelenmesi amacıyla kurulan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ( $p<0,05$ ). Sonuçlar incelendiğinde bağımsız değişken olan Şeffaflık ile aracı değişken olan Etik Liderliği çarpımından elde edilen etkileşim terimi, Örgütsel Bağlılığı pozitif etkilemektedir (Beta=0,381

$p<0,05$ ). Bu nedenle Örgütsel Demokrasinin Şeffaflık alt boyutunun, Örgütsel Bağlılığa etkisinde Etik Liderliğin düzenleyicilik rolünün bulunduğu görülmektedir.

Örgütsel Demokrasinin Adalet alt boyutunun, Örgütsel Bağlılığa etkisinde Etik Liderliğin düzenleyicilik rolünün incelenmesi amacıyla kurulan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ( $p<0,05$ ). Sonuçlar incelendiğinde bağımsız değişken olan Adalet ile aracı değişken olan Etik Liderliği çarpımından elde edilen etkileşim terimi, Örgütsel Bağlılığı pozitif etkilemektedir (Beta=0,235  $p<0,05$ ). Bu nedenle Örgütsel Demokrasinin Adalet alt boyutunun, Örgütsel Bağlılığa etkisinde Etik Liderliğin düzenleyicilik rolünün bulunduğu görülmektedir.

Örgütsel Demokrasinin Eşitlik alt boyutunun, Örgütsel Bağlılığa etkisinde Etik Liderliğin düzenleyicilik rolünün incelenmesi amacıyla kurulan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ( $p<0,05$ ). Sonuçlar incelendiğinde bağımsız değişken olan Eşitlik ile aracı değişken olan Etik Liderliği çarpımından elde edilen etkileşim terimi, Örgütsel Bağlılığı pozitif etkilemektedir (Beta=0,343  $p<0,05$ ). Bu nedenle Örgütsel Demokrasinin Eşitlik alt boyutunun, Örgütsel Bağlılığa etkisinde Etik Liderliğin düzenleyicilik rolünün bulunduğu görülmektedir.

Örgütsel Demokrasinin Hesap Verebilirlik alt boyutunun, Örgütsel Bağlılığa etkisinde Etik Liderliğin düzenleyicilik rolünün incelenmesi amacıyla kurulan model anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Sonuçlar incelendiğinde bağımsız değişken olan Hesap Verebilirlik ile aracı değişken olan Etik Liderliği çarpımından elde edilen etkileşim terimi, Örgütsel Bağlılığı pozitif etkilemektedir (Beta=0,392  $p<0,05$ ). Bu nedenle Hesap Verebilirliğin, Örgütsel Bağlılığa etkisinde Etik Liderliğin düzenleyicilik rolünün bulunduğu görülmektedir (Çizelge 4).

Çizelge 4. Örgütsel Demokrasinin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Etik Liderliğin Düzenleyicilik Rolünün İncelenmesi  
Table 4. Examination of the Moderating Role of Ethical Leadership in the Effect of Organizational Democracy on Organizational Commitment

| Etkilenen         | Etkileyen                               | Model F  | Model p | Beta  | t      | p     | R2   |
|-------------------|---|----------|---------|-------|--------|-------|------|
| Örgütsel Bağlılık | Örgütsel Demokrasi Ölçeği               |          |         | ,538  | 9,415  | ,000* |      |
|                   | Etik Liderlik Ölçeği                    | 1237,234 | ,000*   | -,014 | -,274  | ,784  | ,636 |
|                   | Örgütsel Demokrasi*Etik Liderlik Ölçeği |          |         | ,278  | 3,347  | ,001* |      |
| Örgütsel Bağlılık | Şeffaflık                               |          |         | ,232  | 4,378  | ,000* |      |
|                   | Etik Liderlik Ölçeği                    | 1097,443 | ,000*   | ,181  | 3,661  | ,000* | ,608 |
|                   | Şeffaflık*Etik Liderlik Ölçeği          |          |         | ,381  | 4,717  | ,000* |      |
| Örgütsel Bağlılık | Adalet                                  |          |         | ,073  | 1,197  | ,231  |      |
|                   | Etik Liderlik Ölçeği                    | 1003,151 | ,000*   | ,481  | 12,029 | ,000* | ,586 |
|                   | Adalet*Etik Liderlik Ölçeği             |          |         | ,235  | 2,742  | ,006* |      |
| Örgütsel Bağlılık | Eşitlik                                 |          |         | ,071  | 1,290  | ,197  |      |
|                   | Etik Liderlik Ölçeği                    | 1027,329 | ,000*   | ,374  | 6,363  | ,000* | ,592 |
|                   | Eşitlik*Etik Liderlik Ölçeği            |          |         | ,343  | 3,429  | ,001* |      |
| Örgütsel Bağlılık | Hesap Verebilirlik                      |          |         | -,067 | -1,174 | ,241  |      |
|                   | Etik Liderlik Ölçeği                    | 974,879  | ,000*   | ,444  | 10,308 | ,000* | ,579 |
|                   | Hesap Verebilirlik*Etik Liderlik Ölçeği |          |         | ,392  | 4,800  | ,000* |      |

\* $p<0,05$

## Sonuçlar ve Tartışma

İşveren ve işgören ilişkisi devrin şartlarına göre farklı sorunları ve çözümleri barındırır da tarih boyunca varlığını devam ettiren bir ilişki türü olmuştur. Özellikle sanayi devrimi ve sonrasında makinalaşma ve teknolojik gelişmelere bağlı olarak işçi işveren ilişkileri de farklı boyutlara taşınmıştır. Sendika üyesi memurların sendikal

demokrasi algıları ile sendikal bağlılıkları arasındaki ilişkide etik liderlik algısının düzenleyici rolünü belirlemek amacı ile yapmış olduğumuz bu çalışmanın literatüre sağlayacağı katkının yanı sıra, çalışma hayatının en önemli örgütsel yapılarından biri olan sendikaların varlıklarını ve etkilerini devam ettirebilmeleri için

izlemeleri gereken süreçlerde sendika yöneticilerine yol gösterici olması açısından da önem arz ettiği düşünülmektedir. Örgütsel demokrasi ile örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunup bulunmadığı ve etik liderlik algısının bu iki değişken arasındaki ilişkide etkisinin bulunup bulunmadığı sorularına cevap bulabilmek için, katılımcılardan anket yöntemi ile toplanan veriler ilgili istatistik programı vasıtası ile yorumlanmıştır. Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek için regresyon analizleri kullanılmıştır.

Elde edilen verilerin analizi sonucunda, Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık alt boyutu ile; Örgütsel Demokrasinin Katılım-Eleştiri, Şeffaflık ve Eşitlik alt boyutları arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki, Adalet ve Hesap Verebilirlik alt boyutları ile arasında ise pozitif yönlü orta bir ilişki olduğu, ayrıca duygusal bağlılığın Örgütsel Demokrasi algısı ile pozitif yönlü güçlü bir ilişkisinin bulunduğu görülmüştür.

Örgütsel Bağlılığın Devam Bağlılığı alt boyutu ile; Örgütsel Demokrasinin Katılım-Eleştiri, Şeffaflık ve Adalet alt boyutları arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki, Eşitlik ve Hesap Verebilirlik alt boyutları ile arasında ise pozitif yönlü orta bir ilişki olduğu, ayrıca devam bağlılığının Örgütsel Demokrasi algısı ile pozitif yönlü güçlü bir ilişkisinin bulunduğu görülmüştür. Örgütsel Bağlılığın Normatif Bağlılık alt boyutu ile; Örgütsel Demokrasinin Katılım-Eleştiri, Şeffaflık, Adalet, Eşitlik ve Hesap Verebilirlik alt boyutları arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişkisinin olduğu, ayrıca normatif bağlılığın Örgütsel Demokrasi algısı ile pozitif yönlü güçlü bir ilişkisinin bulunduğu görülmüştür. Örgütsel Bağlılık ile; Örgütsel Demokrasinin Katılım-Eleştiri, Şeffaflık, Adalet, Eşitlik ve Hesap Verebilirlik alt boyutları arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişkisinin olduğu, ayrıca örgütsel bağlılığın Örgütsel Demokrasi ile pozitif yönlü güçlü bir ilişkisinin bulunduğu görülmüştür. Bu sonuçlar hem araştırmanın H<sub>1</sub> nolu hipotezini doğrulamakta hem de literatürdeki Eğilmezkol (2011); Günden (2019); Uysal (2019) ve Çakır Külahçılar (2021) tarafından yapılan çalışmalara ait sonuçları desteklemektedir. Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık alt boyutu ile; Etik Liderlik algısı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulunduğu görülmüştür. Bu sonuçlar literatürdeki Sutherland, Jr. (2010); Mitonga-Monga ve Cillers (2016); Abuzaid (2018); Qing ve ark. (2020); Bahadori ve ark. (2021) ve Tamer (2021) tarafından yapılan çalışmalara ait sonuçları desteklemektedir.

Örgütsel Bağlılığın Devam Bağlılığı alt boyutu ile; Etik Liderlik algısı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulunduğu görülmüştür. Bu sonuçlar literatürdeki Mitonga-Monga ve Cillers (2016); Bahadori ve ark. (2021); Karasu (2021) ve Tamer (2021) tarafından yapılan çalışmalara ait sonuçları desteklemektedir. Örgütsel Bağlılığın Normatif Bağlılık alt boyutu ile; Etik Liderlik algısı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulunduğu görülmüştür. Bu sonuçlar literatürdeki Sutherland, Jr. (2010); Mitonga-Monga ve Cillers (2016); Abuzaid (2018); Bahadori ve ark. (2021); Karasu (2021) ve Tamer (2021) tarafından yapılan çalışmalara ait sonuçları desteklemektedir. Örgütsel Bağlılık ile; Etik Liderlik arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulunduğu görülmüştür. Bu sonuçlar hem araştırmanın H<sub>2</sub> nolu hipotezini doğrulamakta hem de literatürdeki Hassan ve ark. (2014); Çelik ve ark. (2015); Karakuş (2018);

Odabaşoğlu (2019); Danish ve ark. (2020), Khodashenas (2020); Namıq (2020) ve Aslan (2021) tarafından yapılan çalışmalara ait sonuçları desteklemektedir.

Etik Liderlik ile; Örgütsel Demokrasinin Katılım-Eleştiri, Şeffaflık, Adalet ve Hesap Verebilirlik alt boyutları arasında pozitif yönlü çok güçlü bir ilişkisinin olduğu, Eşitlik alt boyutu ile ise pozitif yönlü güçlü bir ilişkisinin bulunduğu görülmüştür. Bu sonuç araştırmanın H<sub>3</sub> nolu hipotezini doğrulamaktadır. Literatürde Etik liderlik ile Örgütsel Demokrasi arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak örgütsel demokrasi ile örgütsel adalet kavramlarının birbirine yakın olduğu değerlendirildiğinde, bu sonuçlar ile Najafı (2020) tarafından yapılan ve etik liderlik ile örgütsel adalet arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkisinin olduğunu tespit edilen çalışmaya ait sonuçların benzerlik göstermektedir.

Örgütsel Demokrasi ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkide Etik Liderliğin etkisinin incelenmesi amacıyla kurulan regresyon testi sonuçlarına göre, Örgütsel Demokrasi ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkide Etik Liderliğin etkisinin incelenmesi amacıyla kurulan modelin anlamlı olduğu, iki değişken arasındaki ilişkide Etik Liderliğin Düzenleyicilik rolü olduğu ve pozitif yönlü etkisinin bulunduğu görülmüştür. Bu sonuç araştırmanın H<sub>4</sub> nolu hipotezini doğrulamaktadır.

Örgütsel Demokrasinin alt boyutları itibari ile yapılan değerlendirmede; Şeffaflık alt boyutu ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkide Etik Liderliğin Düzenleyicilik Rolü olduğu ve pozitif yönlü etkisinin bulunduğu, Adalet alt boyutu ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkide Etik Liderliğin Düzenleyicilik Rolü olduğu ve pozitif yönlü etkisinin bulunduğu, Eşitlik alt boyutu ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkide Etik Liderliğin Düzenleyicilik Rolü olduğu ve pozitif yönlü etkisinin bulunduğu ve son olarak Hesap Verebilirlik alt boyutu ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkide Etik Liderliğin Düzenleyicilik Rolü olduğu ve pozitif yönlü etkisinin bulunduğu görülmüştür.

Araştırma sonuçlarına göre araştırmanın tüm hipotezleri doğrulanmıştır. Ayrıca araştırma sonuçları ile literatürde yer alan çalışmalara ait sonuçların uyumlu olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar ışığında sendika yöneticilerinin etik davranışlar sergilemeleri, aldıkları kararların ve uygulamalarının etik kurallara uygun olmasına özen göstermeleri, yönetim ve karar alma süreçlerinin tamamında demokratik tutum ve davranış sergilemeleri sendika üyelerinin sendikal bağlılıklarına pozitif yönde etki edecektir.

Araştırma sonuçları demografik özellikler açısından değerlendirildiğinde; Erkeklerin kadınlara göre, Duygusal Bağlılıklarının, Normatif Bağlılıklarının ve Örgütsel Bağlılıklarının daha yüksek olduğu ayrıca Eşitlik alt boyutu yönüyle Örgütsel Demokrasi algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Evli olanların bekar olanlara göre, Duygusal Bağlılıklarının ve Örgütsel Bağlılıklarının daha yüksek olduğu ayrıca Eşitlik alt boyutu yönüyle Örgütsel Demokrasi algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bekar olanların evli olanlara göre, Adalet alt boyutu yönüyle Örgütsel Demokrasi algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Eğitim durumu ilköğretim/lise olanların Devam bağlılıklarının en yüksek olduğu ve eğitim düzeyi arttıkça devam bağlılığının azaldığı görülmektedir. Örgütsel Bağlılık, Örgütsel



Demokrasi ve Etik Liderlik yönünden eğitim durumu farklı guruplar arasında anlamlı farklılık görülmemiştir.

Katılımcıların en yaşlı gurubunu oluşturan 51 yaş ve üstü olanların, Duygusal, Devam, Normatif ve Örgütsel Bağlılıklarının en yüksek olduğu ayrıca Katılım Eleştirisi alt boyutu yönüyle Örgütsel Demokrasi algılarının en yüksek olduğu görülmektedir. İkinci en yüksek yaş gurubu olan 46-50 yaş arası olanların ise, Şeffaflık, Eşitlik, Hesap Verebilirlik, Örgütsel Demokrasi ve Etik Liderlik algılarının en yüksek olduğu görülmektedir. Orman Genel Müdürlüğü'nde görev yapan personelin, tüm alt boyutları ile birlikte Örgütsel Bağlılıklarının, yine tüm alt boyutları ile birlikte Örgütsel Demokrasi algılarının ve Etik Liderlik algılarının en yüksek olduğu görülmektedir. Hizmet süresi 13 yıl ve üzeri olanların Duygusal, Devam, Normatif ve Örgütsel Bağlılıklarının en yüksek olduğu ayrıca Şeffaflık, Eşitlik, Hesap Verebilirlik, Örgütsel Demokrasi ve Etik Liderlik algılarının en yüksek olduğu görülmektedir.

Sendika üyelik süresi 10 yıl ve üzeri olanların Duygusal, Devam, Normatif ve Örgütsel Bağlılıklarının en yüksek olduğu üyelik süresi azaldıkça Duygusal, Devam, Normatif ve Örgütsel Bağlılıklarının da azaldığı, ayrıca Katılım Eleştirisi, Şeffaflık, Eşitlik, Hesap Verebilirlik, Örgütsel Demokrasi ve Etik Liderlik algılarının en yüksek olduğu üyelik süresi azaldıkça Katılım Eleştirisi, Şeffaflık, Eşitlik, Hesap Verebilirlik, Örgütsel Demokrasi ve Etik Liderlik algılarının da azaldığı görülmektedir. Sendikada işyeri temsilcisi, komisyon üyesi, il veya şube yönetim kurulu üyesi gibi görevi olanların herhangi bir görevi olamayanlara göre, tüm alt boyutları ile birlikte Örgütsel Bağlılıklarının, yine tüm alt boyutları ile birlikte Örgütsel Demokrasi algılarının ve Etik Liderlik algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Ek ödeme ve tazminatlar dahil aylık geliri 5.501 TL ve üzeri olanların Duygusal, Normatif ve Örgütsel Bağlılıklarının daha yüksek olduğu, ayrıca Katılım Eleştirisi, Şeffaflık, Eşitlik, Hesap Verebilirlik, Örgütsel Demokrasi ve Etik Liderlik algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Demografik açıdan elde edilen bu sonuçlar dikkate alındığında sendikaların özellikle kadınların, gençlerin, yeni üyelerin ve maaşı düşük olanların sorun ve taleplerine yönelik söylem ve eylem geliştirebilirler. Sonuçlanan ve devam eden sendikal çalışmalar ve elde edilen sonuçlar hakkında daha hızlı ve daha fazla bilgi edinmelerini sağlayabilirler. Sendikada görev almak isteyen özellikle kadınlara ve gençlere pozitif imkanlar sunularak sürecin içine dahil edebilirler ve bu yolla aidiyet duygularının gelişmesine olanak sağlayabilirler.

Çalışma sonuçlarının, örgütsel bağlılık ile etik liderlik arasındaki ilişkiyi ve örgütsel demokrasi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen literatür çalışmalarına ait sonuçları desteklemesi nedeni ile literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca literatürde etik liderlik ile örgütsel demokrasi arasındaki ilişkiyi ve örgütsel demokrasi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide etik liderliğin düzenleyici etkisi olup olmadığını inceleyen çalışmalara rastlanılmamış olması bu çalışma sonuçlarını literatüre sağlayacağı katkı açısından daha da önemli kılmaktadır. Bu çalışmanın sonuçları sendikalara da yol gösterici olacaktır. Sendika yöneticilerin davranışları ve alacakları kararlar yönü ile etik tutum sergilemeleri, örgüt içi demokrasiyi geliştirecek uygulamalar geliştirmeleri sendika üyelerinin sendikaya olan bağlılığını artıracak

dolayısı ile sendikal faaliyetlere katılımını teşvik edecek ve hatta sendikada yönetici pozisyonlarına talip olmaları sağlanabilecektir. Bu çalışmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. Anketin üyelerin tamamına ulaştırılmış olmasına rağmen süre kısıtlaması nedeni ile ankete 2.128 üyenin katılmış olması, üyelerin tamamı ile yapılacak bir araştırmada farklı sonuçlar elde edilebilme ihtimali dikkate alındığında çalışmanın kısıtı olarak değerlendirilebilir. Ayrıca ankette yer alan etik liderlik ölçeğine ait sorulara cevap veren üyelerin bir kısmı üyesi olduğu sendika şube yöneticileri üzerinden değerlendirme yaparken bir kısmı da sendika genel merkez yöneticilerini dikkate almış olabilir. Ayrıca, memur sendikalarına üyeliğin gönüllülük esasına dayanıyor olması yani sendikanın ortaya koyduğu değerler ile kendi değerlerini örtüştüren üyelerin ankete daha fazla katılım gösterme ihtimali araştırmanın diğer bir kısıtı olarak değerlendirilebilir. Dolayısı ile bu çalışmanın farklı örgütsel yapılarda yapılması farklı sonuçları ortaya çıkarabilecektir.

## Bilgi

Bu çalışma Doç. Dr. Halil Özcan ÖZDEMİR danışmanlığında Zekeriya Yazıcı tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

## Kaynaklar

- Abuzaid, A. N. (2018). The Relationship Between Ethical Leadership and Organizational Commitment in Banking Sector of Jordan, *Journal of Economic and Administrative Sciences*.
- Aslan, N. (2021). İlkokul ve Ortaokul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Bahadori, M., Ghasemi, M., Hasanpoor, E., Hosseini, S. M., and Alimohammadzadeh, K. (2021). The Influence of Ethical Leadership on the Organizational Commitment in Fire Organizations, *International Journal of Ethics and Systems*, 37 (1), 145-156.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., and 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.
- Çakır Külahçılar, İ. (2021). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Yabancılaşma İlişkisi: Antalya ve Giresun'da Kurulu İşletmeler Arasında Bir Karşılaştırma, Yüksek Lisans Tezi, Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun.
- ÇSGB (2021). <https://www.csgeb.gov.tr/istatistikler/calisma-hayati-istatistikleri/sendikal-istatistikler/isci-sayilari-ve-sendikalarin-uye-sayilari-hakinda-tebligler/>
- Çelik, S., Dedeoğlu, B. B. and İnanır, A. (2015). Relationship Between Ethical Leadership, Organizational Commitment and Job Satisfaction at Hotel Organizations, *Ege Academic Review*, 15 (1), 53-64.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z., ve Han, B. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (68), 1788-1800
- Danish, R. Q., Hafeez, S., Hafiz, F. A., Mehta, A. M., Ahmad, M. B., and Ali, M. (2020). Impact of Ethical Leadership on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior with Mediating Role of Intrinsic Motivation. *International Review of Management and Marketing*, 10 (4), 25.



- Eğilmezkol, G. (2011). Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Geçkil T. (2013). Örgütsel Demokrasi İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki: Trb1 Bölgesindeki Üniversite Hastanelerinde Bir Uygulama, Doktora Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Sivas.
- Geçkil, T., ve Tikici, M. (2015). Örgütsel Demokrasi Ölçeği Geliştirme Çalışması, Amme İdaresi Dergisi, 48 (4), 41-78.
- Groeneveld, R.A. and Meeden, G. (1984). Measuring Skewness and Kurtosis, The Statistician, 33 (4), 391-399.
- Günden, Y. (2019). Otel İşletmelerinde Örgütsel Demokrasi Algısının Örgütsel Vatandaşlığa Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Rolü: Kapadokya Örneği, Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Nevşehir.
- Hassan, S., Wright, B. E., and Yukl, G. (2014). Does Ethical Leadership Matter in Government? Effects on Organizational Commitment, Absenteeism, and Willingness To Report Ethical Problems, Public Administration Review, 74 (3), 333-343.
- Hopkins, K.D. and Weeks, D.L. (1990). Tests for Normality and Measures of Skewness and Kurtosis: Their Place in Research Reporting, Educational and Psychological Measurement, 50, 717-729.
- Karakuş, M. (2018). Yaş, Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerde Cinsiyetin Düzenleyici Etkisi, Etik ve Kültürel Çalışmalar Dergisi, 5 (1), 74-84.
- Karasu, Y. (2021). Konaklama İşletmelerinde Etik Liderlik Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bodrum Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Muğla.
- Khodashenas, B. (2020). Etik Liderlik Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi ve İran'ın Tebriz Şehrindeki Devlet Hastanelerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. and Smith, C. A. (1993). Commitment To Organizations and Occupations: Extension and Test Of A Three-Component Conceptualization, Journal of Applied Psychology, 78, 538-551.
- Mitonga-Monga, J., Cilliers, F. (2016). Perceived Ethical Leadership In Relation To Employees Organisational Commitment In An Organisation In The Democratic Republic of Congo, African Journal of Business Ethics, 10 (1).
- Moors, J. J. A. (1986). The Meaning of Kurtosis: Darlington Reexamined, The American Statistician, 40, 283-284.
- Najafi, H. (2022). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Samsun İlindeki Oteller Üzerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Samsun.
- Namıq, H.R. (2020). Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Irak Charmo Üniversitesi'nde Bir Vaka Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Elazığ.
- Odabaşoğlu, A. (2020). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Denizli.
- Qing, M., Asif, M., Hussain, A., and Jameel, A. (2020). Exploring The Impact Of Ethical Leadership On Job Satisfaction And Organizational Commitment In Public Sector Organizations: The Mediating Role Of Psychological Empowerment, Review of Managerial Science, 14 (6), 1405-1432.
- Sutherland, M. A., Jr. (2010). An Examination of Ethical Leadership and Organizational Commitment, Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences, 71(3-A), 1009.
- Tamer, G. (2021). Çalışanların Örgütsel Bağlılığını ve Performansını Artırmada Etik Liderliğin Rolü: Sağlık Çalışanları Örneği, Hayat Ekonomisi Dergisi, 8 (1), 133-146.
- Tuna, M., Bircan, H. ve Yeşiltaş, M. (2012). Etik Liderlik Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması: Antalya Örneği, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 26 (2), 143-155.
- Uysal, A. (2019). Örgütsel Demokrasinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul Deniz Otobüsleri Çalışanları Örneği, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.