

Psikolojik Güçlendirmenin Psikolojik Sahiplenme Üzerindeki Etkisinde Etik Liderlik Algısının Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma

Hamid Murad Özcan, Burak Özdemir

Öz: Bu araştırma sosyal mübadele kuramı ekseninde psikolojik güçlendirmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisini etik liderliğin düzenleyici rolü üzerinden incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaca uygun olarak 204 banka çalışanından veriler elde edilmiştir. Etik liderlik, rollerin açıklığa kavuşturulması, etik ve adalet, güç paylaşımı boyutları; psikolojik güçlendirme, anlamlılık, yeterlilik, özerklik, etki boyutları; psikolojik sahiplenme ise duygusal sahiplenme ve iş temelli sahiplenme boyutları çerçevesinde ele alınmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular, psikolojik güçlendirme boyutları ile psikolojik sahiplenme boyutları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Bununla beraber etik liderlik boyutları, özerklik ve etkinin iş temelli sahiplenme üzerindeki etkisini güçlendirmiştir. Aynı zamanda etik ve adaletin, anlamlılığın iş temelli sahiplenme üzerindeki etkisini kuvvetlendirdiği tespit edilmiştir. Bu bulgular, sosyal mübadele kuramı çerçevesinde de desteklenmektedir. Araştırmada psikolojik güçlendirme boyutlarının duygusal sahiplenme üzerindeki etkilerini etik liderlik boyutlarının düzenlemediği bulgusundan hareketle, sosyal mübadele kuramı çerçevesinde bu etkilerin etik liderliğin ötesinde hizmetkâr liderlik, ruhsal liderlik veya dönüşücü liderlik gibi liderlik türleri sayesinde güçlendirilebileceği önerilmektedir. Araştırma, değişkenler arasındaki bu etkileri alt boyutlar kapsamında incelemesi ve sosyal mübadele kuramı çerçevesinde değerlendirmesi açısından alan yazına katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Etik liderlik, psikolojik sahiplenme, psikolojik güçlendirme, sosyal mübadele kuramı.

Perceived Ethical Leadership's Moderating Role in Psychological Empowerment's Effect on Psychological Ownership: A Banking Sector Study

Abstract: This research aims to examine ethical leadership's moderating role on the effect psychological empowerment has on psychological ownership in line with social exchange theory. Data were obtained from 204 bank employees in accordance with this purpose. The dimensions of ethical leadership are role clarification, morality and fairness, and power sharing. While psychological empowerment consists of the dimensions of meaningfulness, competence, self-determination, and impact, psychological ownership is handled within the dimensions of emotional

@ Ar. Gör. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, hmozcan@ogu.edu.tr

ID 0000-0003-1775-3247

@ Dr. Öğr. Üyesi, Kastamonu Üniversitesi, bozdemir@kastamonu.edu.tr

ID 0000-0002-2710-4112

➡ Özcan, H. M. ve Özdemir, B. (2022). Psikolojik güçlendirmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinde etik liderlik algısının düzenleyici rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *İş Ahlakı Dergisi*, 15(1), 150-183

✎ Araştırma Makalesi

© İGİAD
DOI: 10.12711/tjbe/m2903
Turkish Journal of Business Ethics, 2022
isahlakidergisi.com

Başvuru: 17.06.2021
Revizyon: 11.01.2021
Kabul: 03.03.2022
Basım: 05.2022

ownership and job-based ownership. The study's findings show a significant positive relationship to exist between the dimensions of psychological empowerment and the dimensions of psychological ownership. The dimensions of ethical leadership also strengthen the effects self-determination and impact have on job-based ownership. At the same time, the dimension of morality and fairness has been found to strengthen the effect meaningfulness has on job-based ownership. These findings are also supported within the framework of social exchange theory. Based on the finding that ethical leadership's dimensions do not moderate the effects of psychological empowerment's dimensions on emotional ownership, strengthening these effects can be suggested within the framework of social exchange theory through other leadership styles such as servant leadership, spiritual leadership, or transformational leadership in addition to ethical leadership. The research contributes to the literature in terms of examining these effects among the variables' sub-dimensions and evaluating them in the line with social exchange theory.

Keywords: Ethical leadership, psychological ownership, psychological empowerment, social exchange theory.

Giriş

Bireyler arasındaki sosyal ilişkileri bir tür kaynak mübadelesi olarak gören eski sosyal davranış kuramlarından biri olarak görülen sosyal mübadele kuramına (SMK) göre taraflar ödüllendirilme beklentisiyle sosyal ilişkilere girmekte ve bu ilişkileri sürdürmektedir (Bolat vd., 2009). SMK'nın temel ilkelerinden birinin ilişkilerin zamanla güvene ve karşılıklı taahhütlere dönüşmesi olduğu göz önünde alındığında, kişiler arası ilişkilerde sosyal mübadeleden bahsedebilmek için karşılıklı bağımlılığın olması gerektiğini söylemek mümkündür (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Karşılıklı bağımlılık durumu, iş ortamında yöneticiler ve çalışanlar arasında var olan bir durumdur. Yöneticilerin çalışanlarına yönelik olumlu sosyo-duygusal tutum ve davranışlarının, çalışanlar tarafından da pozitif örgütsel davranışlarla karşılık bulacağı düşünülebilir. Gün geçtikçe daha rekabetçi bir hale gelen küresel dünyada yöneticiler hem dışsal hem de içsel motivasyon tekniklerinin kullanımı yoluyla organizasyondaki çalışanların yeteneklerini ve potansiyellerini ortaya çıkarmaya çalışmaktadır (Wischnevsky ve Damanpour, 2006). Bazı yöneticiler bu amaçla çalışanların öz disiplinlerini geliştirmek ve örgüte daha çok şey katabilmele-ri amacıyla çalışanlarını güçlendirme yoluna gitmektedir (Chan vd., 2008). Geçmiş yıllarda güçlendirme kavramı yalnızca iş zenginleştirme olarak tanımlanmış olsa da Thomas ve Velthouse (1990) geliştirdiği dört faktörlü yapıyla güçlendirmeyi, psikolojik yönüyle ele almıştır. Psikolojik güçlendirme, çalışanların işleri hakkında anlamlılık, özerklik, yeterlilik ve etki açısından olumlu bilişsel değerlendirmesinin bir sonucu olarak kavramsallaştırılmaktadır (Spreitzer, 1996).

Güçlendirilmiş çalışanlar, güç gereksinimlerini tatmin etmeye, öz-yeterlik inançlarını pekiştirmeye ve işlerini kişisel olarak sahiplenmeye motive olmaktadır (Bandura, 1986). Yüzyıllar önce Locke (1690'dan akt. Liu vd., 2012), insanların yarattıkları, şekillendirdikleri ya da ürettikleri şeyleri sahiplenmek isteyeceklerini ileri sürmüştür. İnsanların bir şeye sahip olduğunu hissetmesi güçlü motivasyonel

özellikleri de beraberinde getirebilmektedir. Locke'dan yıllar sonra Avey ve arkadaşları (2009), çalışanların örgütlerde genellikle hissedar olmamalarından dolayı, örgütsel bağlamda sahiplenme hissinin finansal olmaktan çok psikolojik olabileceğini belirtmişlerdir. Pierce ve arkadaşları (2003), psikolojik sahiplenmeyi, bireyin sahip olma ihtiyacını, çalıştığı örgütün kendi örgütü olduğu şeklindeki düşünceleri ve inançlarıyla yansıttığı bilişsel-duygusal bir durum olarak tanımlamıştır. Bununla birlikte psikolojik sahiplenme, örgütle ilgili pozitif duygulara sahip olmanın ve başarı için çabalamanın önemine odaklanan önemli bir pozitif örgütsel davranış olarak alan yazında tartışılmaktadır (Avey vd., 2009).

Yönetim bağlamında ele alındığında sosyal mübadele ilişkileri, işverenlerin çalışanlarıyla özenli bir şekilde ilgilendikleri zaman faydalı sonuçlar sağlamaktadır. Bireyler arası ilişkilerin adalet duygusunun yer aldığı sağlam temellerde kurulması, olumlu çalışan tutumlarını ve yararlı iş davranışlarını ortaya çıkarmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Örneğin etik yöneticiler, liderlik ettikleri grupların psikolojik sahiplenmeyle ilgili davranışlarını eşitlik, hesap verebilirlik ve aidiyetten oluşan üç temel değeri vurgulayarak etkileyebilirler (Avey vd., 2012). Bu bağlamda yöneticilerin çalışanlarıyla yakından ilgilenmesi ve onlara karşı etik davranışlar sergilemesinin SMK çerçevesinde çalışanlardan da olumlu tutumlar olarak karşılık bulacağı düşünülebilir. Yöneticilerin çalışanlarını güçlendirmelerinin psikolojik yönünü sosyo-duygusal bir çıktı olarak ele aldığımızda, bunun karşılığında çalışanların da bu sosyo-duygusal çıktıları özgecilik ve psikolojik sahiplenme gibi pozitif örgütsel davranışlarla olumlu yanıt vermeleri beklenebilir. Özgecilik, bireye mutlak bir maliyet getirse bile bireyin başka bir kişiye, gruba ya da örgüte fayda sağlamaya çalışması olarak tanımlanabilir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Yıllar boyunca böyle bir olgunun mümkün olup olmadığı konusunda sosyal psikolojide birçok tartışma yapılsa da araştırmalar özgecil motiflerin SMK'yı oluşturan unsurlardan biri olduğunu desteklemektedir (Batson, 1995).

Bütün bunların ışığında çalışanların SMK bağlamında yöneticilerinden aldıkları psikolojik güçlendirme, etik liderlik gibi sosyo-duygusal çıktıları, psikolojik sahiplenme gibi sosyo-duygusal çıktılarıyla yanıtlamaları beklenmektedir. Bu çerçevede bu araştırmanın amacı; çalışanların psikolojik güçlendirme düzeyleri ile psikolojik sahiplenme düzeyleri arasındaki ilişkide algıladıkları etik liderliğin rolünü incelemektir.

Psikolojik Güçlendirme

Psikolojik güçlendirme kavramı, bireyin işteki rolüne yönelimini dört farklı bilişsel süreçle ortaya çıkaran içsel motivasyon olarak tanımlanmıştır: anlamlılık, özerk-

lik, yeterlilik ve etki (Thomas ve Velthouse, 1990). Anlamlılık, bir işin gereklilikleri ile bireyin inançları, değerleri ve davranışları arasındaki uyumu ifade etmekteyken (Hackman ve Oldham, 1980); özerklik, iş davranışının ve süreçlerinin başlangıcı ve devam edişi üzerinde, çalışma yöntemleri, çalışma hızı ve gösterilen çaba gibi konularda bireyin kendi kararlarını verebilmesini yansıtmaktadır (Bell ve Staw, 1989). Yeterlilik, işe özgü öz yeterlik anlamına gelmekte olup bireyin kuruma olan inancı, kişisel ustalığı veya çaba-performans beklentisiyle paralel bir kavramdır (Bandura, 1989). Bir başka ifadeyle yeterlilik, işin gerektirdiği faaliyetleri bireyin kendi becerisiyle gerçekleştirme yeteneğine olan inancıdır (Gist, 1987). Son olarak etki, bireyin işteki stratejik, idari veya operasyonel çıktıları etkileme derecesidir (Ashforth, 1989). Bu dört bilişsel unsur, bireyin işte daha aktif bir rolde olmasını yansıtmaktadır. Spreitzer (1995), bu dört boyutun birleşiminin psikolojik güçlendirme kavramını oluşturduğunu ifade etmektedir.

Psikolojik Sahiplenme

Sahiplenme kavramı, bireyin bir nesneyi kendisinin olarak algılamasını ifade etmektedir (Pierce vd., 2004). Bireyin bir şey üzerinde herhangi bir yasal yetkiye sahip olmaması halinde bile o şeye karşı zihninde oluşturduğu sahiplenme duygusu ise psikolojik sahiplenmeyi tanımlamaktadır (Shukla ve Singh, 2015). Brown'un (1989'dan akt. Pierce vd., 2001) 21. yüzyılda en önemli rekabet avantajı sağlayacak faktör olduğunu iddia ettiği psikolojik sahiplenmenin teorik altyapısı Pierce ve arkadaşları (2001) tarafından oluşturulmuştur. Örgütsel anlamda psikolojik sahiplenmeyi ise çalışanın sahibi olmadığı fakat üyesi olduğu örgüte karşı geliştirdiği duygu olarak tanımlamak mümkündür (Aslan ve Ateşoğlu, 2020). Alan yazında psikolojik sahiplenmenin örgüt temelli psikolojik sahiplenme ve iş temelli psikolojik sahiplenme olarak iki boyutta ele alındığı görülmektedir (Pierce vd., 2001). Örgüt temelli psikolojik sahiplenme, çalışanların çalıştıkları kurumu sahiplenmelerini ifade etmekteyken, iş temelli psikolojik sahiplenme ise çalışanların kurumda yaptıkları işi veya bulundukları pozisyonu sahiplenmeleriyle ilgilidir. Avey ve arkadaşları (2009) ise öz-yeterlik, mesuliyet, aidiyet, öz-kimlik ve mülkiyetçilik olmak üzere beş boyuttan oluşan bir psikolojik sahiplenme yapısı önermişlerdir. Shukla ve Singh (2015) de psikolojik sahiplenme ile ilgili çalışmalar gerçekleştirmişler ve psikolojik sahiplenmeyi duygusal sahiplenme, ilişkisel sahiplenme ve zorunlu sahiplenmeden oluşan üç boyutlu bir yapıyla incelemişlerdir. Tüm bu çalışmaların yanı sıra Türkiye'deki çalışmaların çok büyük bir çoğunluğunun Dyne ve Pierce'in (2004) psikolojik sahiplenmeyi yalnızca duygusal sahiplenme yönünden ele alan tek boyutlu çalışmasının ekseninde yürüttükleri görülmektedir (Aslan ve Ateşoğlu,

2020). Bu araştırmada ise Aslan ve Ateşoğlu'nun (2020) geliştirdiği duygusal sahiplenme ve iş temelli sahiplenme boyutlarından oluşan iki boyutlu yapı bağlamında psikolojik sahiplenme kavramı incelenmektedir. Duygusal sahiplenme, çalışanın duygusal yönden kendisini çalıştığı kuruma ait hissetmesi ve kurumunu kendi evi gibi görmesini ifade etmekte olup, çalışanın kurumuna olan duygusal bağlılığını da en çok artıran unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Shukla ve Singh, 2015). İş temelli sahiplenme ise daha önce bahsedildiği gibi çalışanın kurumda yerine getirdiği işleri sahiplenmesini ifade etmektedir. Bu tanımlamalar Furby'nin (1991) çalışmasındaki bulgularla da örtüşmektedir.

Etik Liderlik

Etik liderlik kavramını en basit şekilde liderlerin doğruluk ve dürüstlikle adil davranışlar sergilemeleri olarak tanımlamak mümkündür (Walumbwa vd., 2008). Daha geniş açıdan ele almak gerekirse etik liderliğin üç temel yapı taşı olduğu öne sürülmektedir: etik bir örnek olmak, insanlara adil davranmak ve ahlaklılığı yönetmek (Brown vd., 2005). Bu yapı taşlarından ilk ikisi etik liderlerin adil ve güvenilir olma gibi arzu edilen özelliklere sahip olmalarıyla birlikte etik liderliğin ilk boyutu olan ahlaki kişi bileşenini ifade ederken; son yapı taşı etik liderliğin ikinci boyutu olan ahlaki yönetici bileşenini yansıtmaktadır. Bu sayede etik liderler, astlarıyla etik hakkında konuşarak ve etik olmayan davranışları cezalandırma gibi işlemsel çabalarla astlarını etik davranmaya teşvik etmektedir (Mayer vd., 2012). Bir başka ifadeyle örgütte etik iklimin oluşabilmesi liderin etik davranışlarıyla sağlanmaktadır (Dickson vd., 2001). Başka bir çalışmada ise etik liderlik; etik ve adalet, rollerin açıklığa kavuşturulması ve güç paylaşımı olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır (De Hoogh ve Den Hartog, 2008). Etik ve adalet boyutu, etik liderlerin dürüst, güvenilir ve adil olmalarını ifade ederken; rollerin açıklığa kavuşturulması boyutu, liderin açık bir iletişimle takipçilerinden beklentilerini net olarak anlatabilmesini yansıtmaktadır. Son boyut olan güç paylaşımı boyutu ise liderin takipçilerinin fikirlerine önem vermesi, endişelerini dinlemesi ve takipçilerinin kararlara katılımlarına olanak sağlamasını içermektedir.

Alandaki Çalışmalar

Alan yazındaki çalışmalar incelendiğinde psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık, (Çekmecioğlu ve Eren, 2007), örgütsel vatandaşlık (Aksel vd., 2013), iş tatmini (Carless, 2004) ve psikolojik sahiplenme (Uçar, 2018; Yavan Temizkan, 2019) gibi pozitif örgütsel davranışları artırdığı görülmektedir. Psikolojik güçlendirmenin pozitif örgütsel davranışlara yol açtığı bilinmekle birlikte psikolojik sahiplenme ile

arasındaki ilişkileri inceleyen çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Bazı çalışmalarda bu ikili arasındaki ilişkinin varlığını destekleyen kavramsal çerçeve sunulmakta (Johnson, 1994, s. 20; Bağali, 2001, s. 110) ve bazı çalışmalarda ise iki değişken arasında pozitif yönde etkileşimler olduğuna dair bulgular (İşcan ve Karabulut Çakır, 2019; Liu vd., 2019) yer almaktadır. Uçar'ın (2018) bankacılar üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutuyla psikolojik sahiplenme arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilirken, psikolojik güçlendirmenin etki boyutu ile psikolojik sahiplenme arasında ise pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Farahani ve arkadaşları (2019) gerçekleştirdikleri çalışmada, banka çalışanlarında psikolojik sahiplenmenin oluşturulması adına psikolojik güçlendirmeye ve destekleyici bir teşvik sistemine ihtiyaç duyulduğunu belirtmişlerdir. Yavan Temizkan'ın (2019) hastane çalışanları örnekleminde yürüttükleri çalışmanın sonuçlarında psikolojik güçlendirmenin anlamlılık ve özerklik boyutlarının psikolojik sahiplenmeyi pozitif yönde etkilediği bulgulanmıştır. Bunun yanı sıra, Pierce ve arkadaşları (2001, s. 301) daha fazla özerklik sağlayan işlerin, daha yüksek düzeyde kontrol anlamına geleceğini ve bu durumun da çalışanların işe karşı sahiplenme duygularını artıracaklarını belirtmiştir. Bu noktada, psikolojik güçlendirmenin özellikle de özerklik ve etki boyutlarının çalışanlara bu kontrol hissini verdiğini söylemek mümkündür (Liu vd., 2012, s. 877).

Psikolojik güçlendirmeyi ortaya çıkaran unsurlardan ise etik liderlik öne çıkmaktadır. Yöneticilerin etik liderlik davranışlarının çalışanlardaki psikolojik güçlendirme algısını artırdığını öne süren çok sayıda çalışma mevcuttur (Arslantaş ve Dursun, 2008; Can ve Doğan, 2020; Dust vd., 2018; Javed vd., 2017; Zhu vd., 2004; Rantika ve Yustina, 2017; Suifan vd., 2020). Etik liderlerin çalışanlarına değer atfederek onların kendi kararlarını vermelerine olanak sağladıkları, başka bir ifadeyle onlara psikolojik güçlendirmenin boyutlarından biri olarak özerklik tanıdıkları bilinmektedir (Zhu vd., 2004). Arslantaş ve Dursun'un (2008) çalışmasında etik liderlik davranışlarının psikolojik güçlendirmenin anlamlılık ve yeterlilik boyutları üzerinde bir etkisinin olmadığı, özerklik ve etki boyutları üzerinde ise pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu bulgusu elde edilmiştir. Başka bir çalışmada etik liderliğin tek boyutta ele alınan psikolojik güçlendirmeyi pozitif yönde etkilediği, bunun yanı sıra psikolojik güçlendirmenin etik liderlik ile yaratıcılık arasındaki ilişkide aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir (Javed vd., 2017). Rantika ve Yustina (2017), etik liderlik ile çalışan iyi oluşu arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin aracı rolünü ortaya koydukları çalışmada, etik liderlik ve psikolojik güçlendirme değişkenlerini tek boyutta ele almışlar ve iki kavram arasında pozitif yönde bir ilişki tespit etmişlerdir. Konuyla ilgili yapılan son çalışmalardan birinde psikolojik

güçlendirme kavramı özerklik ve etki olmak üzere iki boyutlu bir yapıyla ele alınmış ve etik liderliğin bu iki boyutu da pozitif yönde etkilediği bulgusu elde edilmiştir (Can ve Doğan, 2020). Bir başka güncel çalışmada ise yine hem etik liderlik hem psikolojik güçlendirme kavramları, tek boyutlu olarak incelenmiş ve ikisi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir (Suifan vd., 2020).

Araştırmanın amacı kapsamında etik liderlik davranışları ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiler incelendiğinde alan yazında çok fazla araştırmaya rastlanmaktadır. Etik liderlerin çalışanlarının fikirlerini daha fazla dikkate aldıkları ve onlara daha fazla önem verdikleri (Brown vd., 2005) durumlarda, çalışanların da bunun karşılığında örgüte karşı daha çok aidiyet hissettikleri söylenebilmektedir (Avey vd., 2008). Avey ve arkadaşlarının (2012) çalışmalarında, etik liderlik ile psikolojik sahiplenme arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmesinin yanında psikolojik sahiplenmenin etik liderlik ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olduğu bulunmuştur. Başka bir çalışmada etik liderlik ile çalışan performansı arasındaki ilişkide psikolojik sahiplenmenin rolü incelenmiştir (Park vd., 2015). Psikolojik sahiplenmenin bu ilişkide aracı etkisinin olduğu ortaya konulurken etik liderliğin de psikolojik sahiplenmeyi pozitif yönde etkilediği bulgusu elde edilmiştir.

SMK'ya göre çalışanlar, algıladıkları olumlu ya da olumsuz davranış ve tutumlara karşılık olarak olumlu ya da olumsuz davranışlar göstermekte ve tutumlara sahip olmaktadır (Crede vd., 2007). Psikolojik güçlendirme kavramının çalışanların olumlu olarak algıladıkları bir durum olduğu göz önüne alındığında çalışanların da SMK bağlamında bu duruma pozitif örgütsel davranışlarla yanıt vereceği bilinmektedir (Bolat vd., 2009). Psikolojik sahiplenmeyi de örgüte faydalı çıktılar doğuran pozitif bir örgütsel davranış olarak ele almak mümkündür (Şenol ve Üzümlü, 2020). SMK çerçevesinde örgütün çalışanına vereceği güven duygusu ve özerklik gibi olumlu durumlar çalışmada psikolojik sahiplenme duygusu oluşturacaktır (Derin, 2018). Bunların yanı sıra SMK, liderler ve takipçilerinin paylaştığı karşılıklı ilişkileri de anlatmaktadır (Dhar, 2016). Çalışanlar etik liderlerine karşı hissettikleri sorumlulukları çerçevesinde örgütsel vatandaşlık gibi pozitif örgütsel davranışlar sergilemektedir (Kacmar vd., 2010). Etik liderliğin psikolojik güçlendirmeyi olumlu yönde etkilediği (Arslantaş ve Dursun, 2008; Javed, 2017; Can ve Doğan, 2020) ve psikolojik sahiplenme düzeyini de yükselttiği (Avey vd., 2012; Park, 2015) göz önüne alındığında, psikolojik güçlendirmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisini de kuvvetlendireceği öngörülmektedir. Bunu destekler şekilde, alan yazın incelendiğinde etik liderlik algısının pozitif örgütsel davranışlar arasındaki ilişkilerde düzenleyici rol oynadığı görülmektedir. Örneğin, Philipp ve Lopez'in (2013) çalış-

masında etik liderlik, psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkilerde düzenleyici bir rol oynayarak ilişkileri güçlendirmiştir. Ayrıca, hemşirelerin yeşil davranış niyeti ile yeşil davranışta bulunmaları arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi olan etik liderlik (Li vd., 2021), başka bir çalışmada ise demografik çeşitlilik ile duygusal bağlılık iklimi arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirmiştir (Moon ve Christensen, 2021).

Bu bağlamda araştırmada psikolojik güçlendirme ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide etik liderliğin düzenleyici etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Kavramsal olarak çok sayıda boyuttan oluştuğu önceki çalışmalarla ortaya konulan psikolojik güçlendirme, psikolojik sahiplenme ve etik liderlik kavramları ve bu kavramların birbirleriyle ilişkilerini inceleyen çalışmaların büyük çoğunluğunda bunların tek boyutlu olarak ele alındığı görülmektedir. Bu durum alan yazındaki bir eksiklik olarak değerlendirilerek araştırmada söz konusu kavramlar çok boyutlu yapılar halinde incelenecektir. Bütün bunların ışığında araştırmanın hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

H₁: Etik liderlik, psikolojik güçlendirmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisini güçlendirmektedir.

H_{1a}: Psikolojik güçlendirme boyutlarının (anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki) psikolojik sahiplenme boyutları (duygusal sahiplenme ve iş temelli sahiplenme) üzerindeki etkisini, rollerin açıklığa kavuşturulması güçlendirmektedir.

H_{1b}: Psikolojik güçlendirme boyutlarının (anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki) psikolojik sahiplenme boyutları (duygusal sahiplenme ve iş temelli sahiplenme) üzerindeki etkisini, etik ve adalet algısı güçlendirmektedir.

H_{1c}: Psikolojik güçlendirme boyutlarının (anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki) psikolojik sahiplenme boyutları (duygusal sahiplenme ve iş temelli sahiplenme) üzerindeki etkisini, güç paylaşımı güçlendirmektedir.

Yöntem

Bu araştırma, psikolojik güçlendirmenin psikolojik sahiplenme ile ilişkisinde etik liderliğin ılımlatıcı rolünün olup olmadığını incelemeyi amaçlayan ilişkisel tarama modelinde tasarlanmış betimsel nitelikte bir çalışmadır. Araştırmanın tüm safhalarında araştırma ve yayın etiğine uyulmuş olup çalışmanın gerçekleştirilmesi için Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler İnsan Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığından 09.04.2021 tarihli ve 2021.07.12 nolu onay alınmıştır.

Örnekleme

Bankacılıkta etik, önemine sıklıkla vurgu yapılan bir olgudur (Green, 1989). Örneğin Türk Bankalar Birliği, Etik Bankacılık İlkeleri çerçevesinde bankaların çalışanları ile ilişkilerini ve çalışanların da uyacakları meslek kuralları ve etik ilkelerini tanımlamıştır (TBB, 2021). Bankacılıkta etik olgusunun bir yönü de etik liderliktir. Öyle ki bir banka yöneticisinin etik liderlik stratejisi, bankaların yönünü, başarısını, operasyonlarını ve karlarını etkileyebilmektedir (Devine, 2019). Etik farkındalığın yüksek olduğu bu sektörde çalışanların etik liderlik algısının psikolojik güçlendirme ile psikolojik sahiplenme düzeyleri arasındaki ilişkiyi güçlendireceği düşünülmektedir. Ayrıca, hem psikolojik güçlendirme (Ergeneli, Arı ve Metin, 2007) hem de psikolojik sahiplenme (Uçar, 2018) bankacılık sektörü çalışanları üzerine çalışılmış olgulardır. Bu doğrultuda, araştırmanın ana kütlesini Türkiye genelinde “finansal hizmet faaliyetleri (sigorta ve emeklilik fonları hariç)” sektöründe görev alan çalışanlar oluşturmaktadır. Sosyal bilimlerde olasılıklı örnekleme ile veri toplamanın zorluğu nedeniyle (Zhao, 2020) kolayda örnekleme yönteminin uygulandığı bu çalışmada, ilgili değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyebilmek amacıyla 204 banka çalışanından veri elde edilmiştir. Bu örneklem büyüklüğü, yazında analizlerin başarı ile gerçekleştirilmesi için öne sürülen; çalışmada kullanılan ölçeklere ait madde sayısının beş katından daha fazladır (Bryman ve Cramer, 2006, s. 327). Veri toplama sürecinde Google Dokümanlar üzerinden anket formları oluşturulmuş ve oluşturulan bağlantı, bankacılık sektöründeki çalışanlara WhatsApp üzerinden 01.05.2021-29.05.2021 tarihleri arasında gönderilmiştir. Bu noktada çevrimiçi anket; daha düşük maliyet, uygun zaman ve daha da önemlisi yanlılığın önüne geçme (Sekaran ve Bougie, 2013) avantajları sağlaması nedeniyle tercih edilmiştir.

Araştırmaya katılanların 91’i erkek, 113’ü kadındır. Katılımcılardan 90’ı 31-35 yaş aralığındadır. Bunu 26-30 yaş (42 kişi) ve 36-40 yaş (40 kişi) aralıkları takip etmektedir. Katılımcıların 130’u evlidir. Katılımcılar arasında en çok üniversite mezunu bulunmaktadır (158 kişi). 117 katılımcı kamu bankasında 87 katılımcı ise özel bankada çalışmaktadır. Katılımcıların 49’u asistan pozisyonunda, 91’i yetkili pozisyonunda ve 64’ü yönetici pozisyonunda çalışmaktadır.

Veri Toplamada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada etik liderlik ölçeği, psikolojik güçlendirme ölçeği, psikolojik sahiplenme ölçeği ve katılımcılara ilişkin bilgi formu aracılığıyla veri elde edilmiştir. Katılımcıların ifadelerine verdikleri tepkilerin değerlendirilmesinde 7’li Likert tipi dereceleme kullanılmıştır.

Etik Liderlik Ölçeği: De Hoogh ve Den Hartog (2008) tarafından geliştirilen etik liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlamasını Palalar Alkan (2015), gerçekleştirmiştir. Ölçek 3 boyut ve 17 ifadeden oluşmaktadır. Bunlar, etik ve adalet boyutu (6 ifade), görevlerin/rollerin açıklığa kavuşturulması boyutu (5 ifade) ve güç paylaşımı (6 ifade) boyutudur. İlgili çalışmada, ölçeğin tümü için Cronbach Alfa katsayısı ,97; etik ve adalet için ,96; görevlerin/rollerin açıklığa kavuşturulması için ,95 ve güç paylaşımı için ,93 olarak belirlenmiştir.

Psikolojik Sahiplenme Ölçeği: Aslan ve Ateşoğlu (2020), Shukla ve Singh (2015) tarafından geliştirilen psikolojik sahiplenme ölçeğinin Türkçe uyarlamasını gerçekleştirmiştir. Ölçek, duygusal sahiplenme (5 ifade) ve iş temelli sahiplenme (5 ifade) olmak üzere 2 boyuttan oluşmaktadır. İlgili çalışmada duygusal sahiplenme ($\alpha=,91$) ve iş temelli sahiplenme ($\alpha=,85$) boyutlarının güvenirliklerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Psikolojik Güçlendirme Ölçeği: Sürgevil, Tolay ve Topoyan (2013), Spreitzer'in (1995) psikolojik güçlendirme ölçeğini Türkçeye uyarlamıştır. Ölçek toplam 12 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin 4 alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar, anlamlılık (3 ifade), yeterlilik (3 ifade), özerklik (3 ifade) ve etki (3 ifade) olarak belirtilmektedir. İlgili çalışmada ölçeğin alt boyutlarına ait Cronbach Alfa değerlerinin ,80'nin üzerinde olduğu ve ölçeğin güvenilir olarak kabul edildiği ifade edilmiştir.

Ön Analizler

Araştırma analizleri SPSS 22 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada ön analiz olarak ilk önce eksik veri kontrolü gerçekleştirilmiştir. Araştırmada tüm sorulara yanıt verilmeden ilerlenemediği için veri setinde kayıp veri yer almamaktadır. Daha sonra değişkenlerin sahip olduğu çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş değişkenlere ait bu değerlerin normal dağılım için uygun aralıkta bulunduğu (Tabachnick and Fidell, 2013) tespit edilmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerleri sırasıyla etik liderlik için -,71 ve ,01; psikolojik güçlendirme için -,54 ve -,43; psikolojik sahiplenme için -,55 ve -,72 şeklindedir.

Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Bu bölümde, keşfedici faktör analizleri (KFA) gerçekleştirilmiş ve içsel tutarlılık testi kapsamında Cronbach Alfa Katsayısından yararlanılmıştır. Tablo 1, etik liderlik ölçeğine ilişkin KFA bulgularını ve Cronbach Alfa değerlerini içermektedir.

Etik liderlik ölçeğinin KMO katsayısı ,93 ve Barlett Küresellik testi ($p=,000$) anlamlıdır. KFA'da L_EA3 ve L_GP3 maddeleri başka faktöre yüklendikleri için;

L_EA4 ve L_GP4 maddeleri ise ,50'nin üzerinde iki faktöre birden yüklendikleri için (Maskey, Fei ve Nguyen, 2018) analizden çıkartılmıştır. Bu maddeler analizden çıkartılmadan önce açıklanan varyans %78,40 olarak tespit edilmiştir. Maddele-
rin analizden çıkartılması sonucunda açıklanan varyans %85,12'ye yükselmiştir. Ölçeğin üç faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Ölçek ve alt boyutlarının Cronbach alfa katsayıları, yüksek güvenilirliğin (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2014, s. 125) bulunduğunu göstermektedir.

Psikolojik güçlendirme ölçeğinin KMO katsayısı ,886 ve Barlett Küresellik testi anlamlıdır ($p=,000$). Ölçeğin açıklanan varyansı 85,42%'dir. Ölçek alan ya-
zınla uyumlu olarak dört faktöre ayrılmıştır. Ölçek ve alt boyutlarının güvenilirliği yüksektir.

Tablo 1. Etik Liderlik Ölçeği KFA Sonuçları ve Cronbach Alfa Değerleri

Ölçek	Faktörler	Madde	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa (α)
Etik Liderlik Ölçeği	Rollerin Açıklığa Kavuşturulması	L_R3	,88	32,40	,96
		L_R4	,84		
		L_R2	,81		
		L_R5	,79		
		L_R1	,67		
	Etik ve Adalet	L_EA1	,86	26,95	,93
		L_EA2	,82		
		L_EA5	,68		
		L_EA6	,66		
	Güç Paylaşımı	L_GP2	,77	25,77	,94
		L_GP6	,76		
		L_GP1	,72		
		L_GP5	,65		

KMO: ,933; Barlett: 3203,578; $df=78$; $p=,000$

*Maddeler arası korelasyon yükleri ,76-,86 arasındadır.

Tablo 2. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği KFA Sonuçları ve Cronbach Alfa Değerleri

Ölçek	Faktörler	Madde	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa (α)
Psikolojik Güçlendirme Ölçeği	Etki			85,42	,94
		G_E3	,89	24,41	,94
		G_E2	,83		
		G_E1	,78		
	Anlamlılık	G_A2	,85	22,79	,93
		G_A1	,83		
		G_A3	,83		
	Yeterlilik	G_Y2	,90	20,90	,87
		G_Y1	,81		
		G_Y3	,79		
	Özerklik	G_O2	,77	17,32	,88
		G_O1	,72		
		G_O3	,63		

KMO: ,886 Barlett: 2194,848; $df=66$; $p=,000$

*Maddeler arası korelasyon yükleri ,49-,80 arasındadır.

Tablo 3. Psikolojik Sahiplenme Ölçeği KFA Sonuçları ve Cronbach Alfa Değerleri

Ölçek	Faktörler	Madde	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa (α)
Psikolojik Sahiplenme Ölçeği	Duygusal Sahiplenme			75,83	,91
		S_D3	,91	43,67	,93
		S_D2	,90		
		S_D1	,90		
		S_D4	,88		
		S_D5	,62		
	İş Temelli Sahiplenme	S_W4	,90	32,16	,85
		S_W5	,86		
		S_W2	,71		
		S_W3	,69		

KMO: ,874; Barlett: 1418,421; $df=36$; $p=,000$

.Maddeler arası korelasyon yükleri ,52-,83 arasındadır*

Psikolojik sahiplenme ölçeğinin KMO katsayısı ,874 ve Barlett Küresellik testi anlamlıdır ($p=,000$). Ölçeğin açıklanan varyansı 75,83% olarak tespit edilmiştir. KFA'da S_W1 maddesi her iki faktöre birden ,50'nin üzerinde yüklendiğinden analizden çıkartılmıştır. Böylece açıklanan varyans 75,05%'den 75,83%'e çıkmıştır. Ölçeğin iki faktörlü yapısı alan yazınla uyumludur. Ölçek ve alt boyutlarının güvenirliği yüksektir.

Bulgular

Etik liderlik ve boyutları, psikolojik güçlendirme ve boyutları ile psikolojik sahiplenme ve boyutlarına ilişkin değişkenler arasındaki ilişkilerin Pearson korelasyon katsayıları, değişkenlere ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4'de verilmiştir.

Tablo 4. Değişkenler Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları, Değişkenlerin Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri

	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	3	3.1	3.2
(1) Etik Liderlik	1											
(1.1) Rollerin Aç. Kav.	,92"	1										
(1.2) Etik ve Adalet	,92"	,74"	1									
(1.3) Güç paylaşımı	,95"	,80"	,84"	1								
(2) Psikolojik Güçl.	,51"	,48"	,48"	,46"	1							
(2.1) Anlamlılık	,41"	,36"	,43"	,36"	,85"	1						
(2.2) Yeterlilik	,20"	,23"	,19"	,15"	,69"	,56"	1					
(2.3) Özerklik	,52"	,48"	,51"	,47"	,90"	,65"	,45"	1				
(2.4) Etki	,50"	,49"	,42"	,47"	,88"	,59"	,44"	,81"	1			
(3) Psikolojik Sahipl.	,59"	,57"	,57"	,50"	,74"	,69"	,48"	,65"	,62"	1		
(3.1) Duygusal Sahipl.	,60"	,57"	,59"	,52"	,65"	,64"	,30"	,60"	,56"	,96"	1	
(3.2) İş Temelli Sahipl.	,39"	,40"	,36"	,31"	,71"	,59"	,70"	,57"	,56"	,79"	,57"	1
Ortalama	5,11	5,32	4,98	4,97	5,68	5,66	6,27	5,40	5,39	5,52	5,16	5,97
Standart Sapma	1,48	1,49	1,69	1,62	1,03	1,33	,88	1,36	1,34	1,23	1,66	,99

* $p<,05$; ** $p<,01$

Tablo 4'e göre etik liderlik ile psikolojik güçlendirme ($r=,51$; $p<,01$), etik liderlik ile psikolojik sahiplenme ($r=,59$; $p<,01$) ve psikolojik güçlendirme ile de psikolojik sahiplenme arasında ($r=,74$; $p<,01$) pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Tablo 4 incelendiğinde anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki bağımsız değişkenleri ara-

sındaki Pearson korelasyon katsayılarının ,85'den düşük olduğu ve çoklu doğrusal bağlantılık sorunu bulunmadığı (Crown, 1998, s. 72) anlaşılmaktadır. Tablo 4'de etik liderliğe ilişkin ortalama değer 5,11; psikolojik güçlendirmeye ilişkin ortalama değer 5,68 ve psikolojik sahiplenmeye ilişkin ortalama değer 5,52 olduğu görülmektedir. Bu bulgular, alan yazında daha önce banka çalışanlarının etik liderlik algısı (Mumcu, 2022), psikolojik güçlendirme algısı (Ergeneli vd., 2007) ve psikolojik sahiplenme algısı (Uçar, 2018) düzeylerini ölçen çalışmalar ile uyumlu bir şekilde kısmen yüksek olarak değerlendirilebilir.

Tablo 5. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	İş temelli sahiplenme	Duygusal Sahiplenme	Psikolojik Sahiplenme	VIF	CI
Dz. R ² : ,58	Dz. R ² : ,47	Dz. R ² : ,56			
F: 71,063***	F: 46,404***	F: 64,638***			
Durbin Watson: 1,802	Durbin Watson: 1,873	Durbin Watson: 1,872			
Constant	B ,773	,853	,817		
	t 2,364*	1,389	1,954		
Anlamlılık	β ,14	,48	,41	2,08	10,6
	t 2,075*	6,515***	6,065***		
Yeterlilik	β ,50	-,13	,08	1,51	14,7
	t 8,859***	-2,135*	1,344		
Özerklik	β ,12	,21	,20	3,30	21,1
	t 1,406	2,307*	2,382*		
Etki	β ,17	,16	,18	2,95	24,2
	t 2,177*	1,839	2,268*		

*p<,05; **p<,01; ***p<,001

Tablo 5, çoklu doğrusal regresyon analizine ait bulguları içermektedir. Çoklu doğrusal regresyon analizinde VIF değerlerinin 5'ten küçük (Hair, Hult, Ringle ve Sarstedt, 2017) olması, çoklu doğrusal bağlantı probleminin olmadığını göstermektedir. Ayrıca, Durbin-Watson değerlerin uygun aralıkta olduğu tespit edilmiş (Field, 2009) ve oto korelasyon sorunu olmadığı belirlenmiştir. Analiz bulgularına göre, anlamlılık (β =,14; p<,05), yeterlilik (β =,50; p<,001) ve etkinin (β =,17; p<,05) iş temelli sahiplenme üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bununla beraber, anlamlılık (β =,48; p<,001) ve özerkliğin (β =,21; p<,05) duygusal sahiplenmeyi pozitif, yeterliliğin ise negatif (β =-,13; p<,05) olarak yordadığı tespit edilmiştir.

Psikolojik güçlendirme boyutlarının psikolojik sahiplenme boyutları üzerindeki etkisinde etik liderlik boyutlarının düzenleyici rolü, Hayes (2009) tarafından geliştirilen SPSS Process Makro ile incelenmiştir. Hayes'in (2013) önermiş olduğu "Model 1" kullanılarak düzenleyici etkiler analiz edilmiş, önyükleme (bootstrapping) metodu ile örnekleme sayısı 5000 olarak sınırlandırılmış ve düzenleyici etkilerin anlamlılığı %95 güven aralığında (bu güven aralığında yer alan değerlerin sıfır içermemesi gerekmektedir) kontrol edilmiştir. Gerçekleştirilen analizler neticesinde, düzenleyici etkisi anlamlı bulunan etik liderlik boyutlarına ilişkin analiz bulguları aşağıda paylaşılmıştır. Düzenleyici etki analizlerinde etik liderlik boyutlarının, psikolojik güçlendirme boyutları ile duygusal sahiplenme arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olmadığı tespit edilmiştir.

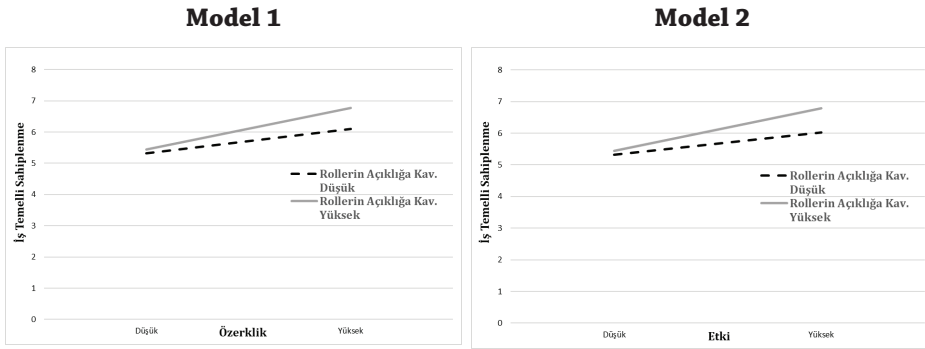
Tablo 6. Etik Liderliğin Rollerin Açıklığa Kavuşturulması Boyutunun Düzenleyici Etkileri

Model 1	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Özerklik	,39	,048	8,21	,000***	,2973	,4853
Rollerin Açıklığa Kav.	,13	,043	3,12	,002**	,0491	,2182
Özerklik x Rollerin Açıklığa Kav.	,07	,020	3,40	,000***	,0287	,1082
Bağımlı Değişken: İş Temelli Sahiplenme	$R^2=,38$		$F=40,25^{***}$		$\Delta R^2=,04$ $F=11,55^{***}$	
Düzenleyici Etki: Rollerin Açıklığa Kav.	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	,29	,050	5,80	,000***	,1911	,3876
Yüksek	,49	,062	7,93	,000***	,3707	,6157
Model 2	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Etki	,38	,048	8,05	,000***	,2892	,4769
Rollerin Açıklığa Kav.	,15	,044	3,45	,000***	,0644	,2370
Etki x Rollerin Açıklığa Kav.	,08	,020	4,01	,000***	,0413	,1214
Bağımlı Değişken: İş Temelli Sahiplenme	$R^2=,39$		$F=41,95^{***}$		$\Delta R^2=,05$ $F=16,06^{***}$	
Düzenleyici Etki: Rollerin Açıklığa Kav.	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	,26	,053	4,94	,000***	,1574	,3666
Yüksek	,50	,060	8,47	,000***	,3868	,6215

$p<,05^*$; $p<,01^{**}$; $p<,001^{***}$

Tablo 6’da yer alan Model 1, psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun psikolojik sahiplenmenin iş temelli sahiplenme boyutu üzerindeki etkisinde, etik liderliğin, rollerin açıklığa kavuşturulması boyutunun düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir ($\beta=,07$; $p<,001$; %95GA[,0287; ,1082]). Model 2’de psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun psikolojik sahiplenmenin iş temelli sahiplenme boyutu üzerindeki etkisinde, etik liderliğin, rollerin açıklığa kavuşturulması boyutunun düzenleyici etkisini ortaya koymaktadır ($\beta=,08$; $p<,001$; %95GA[,0413; ,1214]). Bu bulgular, H_{1a} ’nın kısmen desteklendiğini göstermektedir.

Rollerin açıklığa kavuşturulmasının düşük ve yüksek düzeyleri için özerklik ile iş temelli sahiplenme (Model 1) ve etki boyutu ile iş temelli sahiplenme (Model 2) arasındaki ilişkiler, grafiksel olarak Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1. Etik Liderliğin Rollerin Açıklığa Kavuşturulması Boyutuna İlişkin Düzenleyici Etkilerin Grafiksel Gösterimi

Model 1, rollerin açıklığa kavuşturulmasının düzeyi yüksek olduğunda ($\beta=,49$; $p<,001$; %95GA[,3707; ,6157]), özerkliğin iş temelli sahiplenme üzerindeki etkisinin daha güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Model 2’ye göre rollerin açıklığa kavuşturulması düzeyi yüksek olduğu durumda ($\beta=,50$; $p<,001$; %95GA[,3868; ,6215]), etki boyutunun iş temelli sahiplenme üzerindeki etkisinin daha da arttığı anlaşılmaktadır.

Tablo 7 incelendiğinde Model 3 ($R^2=,40$; $F=44,74$; $p<,001$), Model 4 ($R^2=,38$; $F=40,93$; $p<,001$) ve Model 5’in ($R^2=,39$; $F=43,35$; $p<,001$) istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Model 3 incelendiğinde psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun psikolojik sahiplenmenin iş temelli sahiplenme boyutu üzerindeki etkisinde, etik liderliğin etik ve adalet boyutunun düzenleyici etkisi olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=,10$; $p<,001$; %95GA[,0618; ,1417]). Model 4, psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun psikolojik sahiplenmenin iş temelli sahiplenme boyutu üzerindeki etkisinde, etik liderliğin etik ve adalet boyutunun düzenleyici rolü bu-

lunduğunu ortaya koymaktadır ($\beta=,08$; $p<,001$; %95GA[,0384; ,1209]). Model 5'e ilişkin bulgular psikolojik güçlendirmenin anlamlılık boyutunun psikolojik sahiplenmenin iş temelli sahiplenme boyutu üzerindeki etkisinde, etik liderliğin etik ve adalet boyutunun düzenleyici etkiye sahip olduğunu göstermektedir ($\beta=,07$; $p<,01$; %95GA[,0270; ,1150]). Bu doğrultuda, H_{1b} kısmen desteklenmiştir.

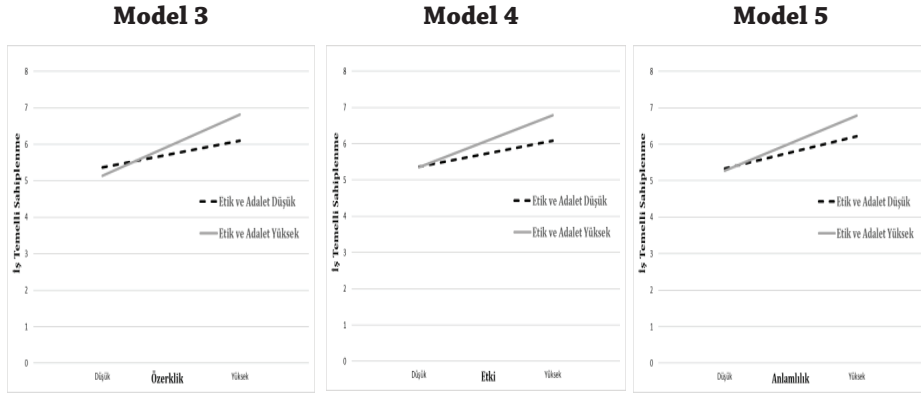
Tablo 7. Etik Liderliğin Etik ve Adalet Boyutunun Düzenleyici Etkileri

Model 3	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Özerklik	,44	,059	9,21	,000***	,3481	,5377
Etik ve Adalet	,07	,037	1,99	,047*	,0009	,1481
Özerklik x Etik ve Adalet	,10	,020	5,02	,000***	,0618	,1417
Bağımlı Değişken: İş Temelli Sahiplenme	$R^2=,40$	$F=44,74^{***}$		$\Delta R^2=,08$	$F=25,26^{***}$	
Düzenleyici Etki: Etik ve Adalet	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	,27	,051	5,36	,000***	,1712	,3705
Yüksek	,62	,067	9,25	,000***	,4840	,7460
Model 4	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Etki	,40	,046	8,68	,000***	,3092	,4909
Etik ve Adalet	,10	,036	2,82	,005**	,0306	,1730
Etki x Etik ve Adalet	,08	,021	3,80	,000***	,0384	,1209
Bağımlı Değişken: İş Temelli Sahiplenme	$R^2=,38$	$F=40,93^{***}$		$\Delta R^2=,04$	$F=14,47^{***}$	
Düzenleyici Etki: Etik ve Adalet	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	,27	,053	4,98	,000***	,1602	,3705
Yüksek	,53	,062	8,55	,000***	,4114	,6580
Model 5	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Anlamlılık	,44	,048	9,35	,000***	,3548	,5443
Etik ve Adalet	,07	,036	2,07	,039*	,0036	,1445
Anlamlılık x Etik ve Adalet	,07	,022	3,18	,002**	,0270	,1150

Bağımlı Değişken: İş Temelli Sahiplenme	$R^2=,39$	$F=43,35^{***}$	$\Delta R^2=,03$	$F=10,12^{***}$		
Düzenleyici Etki: Etik ve Adalet	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	,33	,051	6,48	,000 ^{***}	,2293	,4298
Yüksek	,57	,070	8,15	,000 ^{***}	,4379	,7074

$p<,05^*$; $p<,01^{**}$; $p<,001^{***}$

Etik ve adalet algısının düşük ve yüksek düzeyleri için özerklik ile iş temelli sahiplenme (Model 3), etki boyutu ile iş temelli sahiplenme (Model 4) ve anlamlılık ile iş temelli sahiplenme (Model 5) arasındaki ilişkiler grafiksel olarak Şekil 2’de gösterilmektedir.



Şekil 2. Etik Liderliğin Etik ve Adalet Boyutuna İlişkin Düzenleyici Etkilerinin Grafiksel Gösterimi

Model 3 incelendiğinde etik ve adalet algısının düzeyi yüksek olduğu durumda özerkliğin iş temelli sahiplenme üzerindeki etkisinin daha güçlü olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=,62$; $p<,001$; %95GA[.4840; .7460]). Model 4’e göre etik ve adalet algısının düzeyi yüksek olduğunda, psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun iş temelli sahiplenme üzerindeki etkisi daha kuvvetlidir ($\beta=,53$; $p<,001$; %95GA[.4114; .6580]). Model 5 ise etik ve adalet algısı düzeyinin yüksek olmasının anlamlılığın iş temelli sahiplenme üzerindeki etkisini daha da arttırdığını göstermektedir ($\beta=,57$; $p<,001$; %95GA[.4379; .7074]).

Tablo 8’de yer alan bulgular, Model 6 ($R^2=,39$; $F=41,89$; $p<,001$) ve Model 7’nin ($R^2=,38$; $F=40,93$; $p<,001$) istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır. Model 6’ya göre psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun psikolojik sahiplenmenin iş temelli sahiplenme boyutu üzerindeki etkisinde, etik liderliğin güç paylaşımı

boyutunun düzenleyici etkisi olduğu bulgulanmıştır ($\beta=,09$; $p<,001$; %95GA[,0505; ,1267]). Model 7, psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun psikolojik sahiplenmenin iş temelli sahiplenme boyutu üzerindeki etkisinde, etik liderliğin güç paylaşımı boyutunun düzenleyici rolü olduğuna ilişkin bulguları içermektedir ($\beta=,09$; $p<,001$; %95GA[,0477; ,1247]). Buna göre, H_{1c} kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 8. Etik Liderliğin Güç Paylaşımı Boyutunun Düzenleyici Etkileri

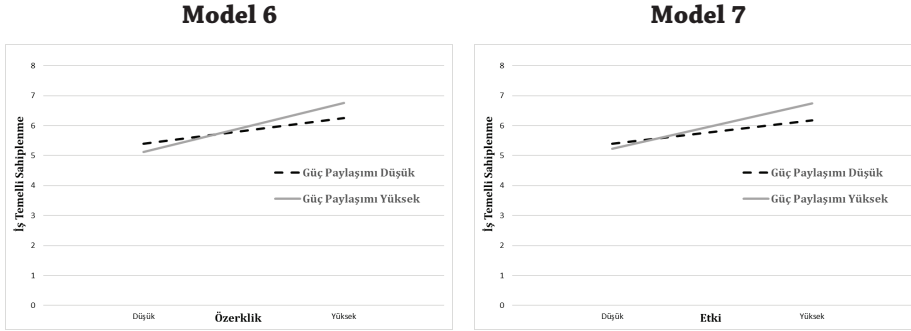
Model 6	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Özerklik	,46	,048	9,57	,000***	,3657	,5555
Güç Paylaşımı	,04	,038	,93	,354	-,0401	,1114
Özerklik x Güç Paylaşımı	,09	,019	4,58	,000***	,0505	,1267
Bağımlı Değişken: İş Temelli Sahiplenme	$R^2=,39$	$F=41,89^{***}$		$\Delta R^2=,06$	$F=21,03^{***}$	
Düzenleyici Etki: Güç Paylaşımı	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	,32	,048	6,53	,000***	,2211	,4125
Yüksek	,60	,065	9,28	,000***	,4759	,7328
Model 7	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Etki	,43	,047	9,07	,000***	,3346	,5205
Güç Paylaşımı	,06	,039	1,62	,107	-,0137	,1394
Etki x Güç Paylaşımı	,09	,019	4,41	,000***	,0477	,1247
Bağımlı Değişken: İş Temelli Sahiplenme	$R^2=,38$	$F=40,93^{***}$		$\Delta R^2=,04$	$F=14,47^{***}$	
Düzenleyici Etki: Güç Paylaşımı	β	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	,29	,052	5,46	,000***	,1837	,3916
Yüksek	,57	,061	9,37	,000***	,4479	,6869

$p<,05^*$; $p<,01^{**}$; $p<,001^{***}$

Güç paylaşımının düşük ve yüksek düzeyleri için özerklik ile iş temelli sahiplenme (Model 6) ve etki boyutu ile iş temelli sahiplenme (Model 7) arasındaki ilişkiler grafiksel olarak Şekil 2’de gösterilmektedir.

Model 6’ya ilişkin veriler değerlendirildiğinde güç paylaşımının düzeyi yüksek olduğunda, özerkliğin iş temelli sahiplenme üzerindeki etkisinin daha güçlü olduğu

ifade edilebilir ($\beta=,60$; $p<,001$; %95GA[,4759; ,7328]). Bununla beraber Model 7, güç paylaşımının yüksek olduğu durumda, psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun iş temelli sahiplenme üzerindeki etkisinin daha çok arttığını ortaya koymaktadır ($\beta=,57$; $p<,001$; %95GA[,4479; ,6869]).



Şekil 3. Etik Liderliğin Güç Paylaşımı Boyutuna İlişkin Düzenleyici Etkilerin Grafikselsel Gösterimi

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Önceki araştırmaların psikolojik güçlendirme boyutları arasından seçim yaparak psikolojik sahiplenme üzerindeki etkilerini incelemesi, psikolojik sahiplenmenin boyutları üzerindeki etkileri yeterince çalışmaması, etik liderliği çoğu zaman tek bir boyut üzerinden ele alması ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerin teorik çerçevesini yeterince sunmaması bu araştırmanın gerçekleştirilmesindeki en temel gerekçelerdir. Bununla birlikte etik farkındalığın yüksek olduğu bir sektördeki çalışanların bu olgulara yönelik algıları merak uyandırıcı niteliktedir. Ayrıca, psikolojik güçlendirme boyutlarının psikolojik sahiplenme boyutları üzerindeki etkisinin etik liderlik boyutlarıyla güçlendirileceğinin SMK bağlamında incelenmesinin alan yazına önemli bir katkı sunacağı düşünülmektedir.

Tüm bunlardan hareketle gerçekleştirilen araştırmanın bulguları incelendiğinde, psikolojik güçlendirme boyutlarının (anamlılık, özerklik, yeterlilik ve etki) psikolojik sahiplenme boyutları (duygusal sahiplenme ve iş temelli sahiplenme) ile anlamlı ve pozitif bir ilişki içerisinde olduğu görülmüştür. Bu bulgu, daha önce yapılan alan yazındaki çalışmaların bulguları ile uyum göstermektedir (Uçar, 2018; Yavan Temizkan, 2019; İşcan ve Karabulut Çakır, 2019). Bununla beraber, araştırmanın temel hipotezi olan ve araştırmada öne sürülen etik liderliğin, psikolojik güçlendirmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisini güçlendirdiği hipotezi kısmen doğrulanmıştır. Bu noktada araştırma bulguları, özerklik ve etkinin iş temelli sahiplenme üzerindeki etki-

sinin, rollerin açıklığa kavuşturulması, etik ve adalet ile güç paylaşımı tarafından güçlendirildiğini göstermiştir. Ayrıca anlamlılığın iş temelli sahiplenmeye etkisini etik ve adalet boyutunun kuvvetlendirdiği tespit edilmiştir. Özerklik, çalışanın yaptığı işte kendi başına kararlar alarak bunları uygulayabileceğinin farkında olmasıdır ve böyle bir durumda çalışanın işini sahiplenmesi beklenen bir olgudur. Çalışanın aldığı bu kararları, liderinin geçerli bir neden olmadan asla eleştirmeyeceğini bilmesi (etik ve adalet), bu kararların alınmasına ilişkin olarak liderin çalışanın yetki alanını net bir şekilde ifade etmesi (rollerin açıklığa kavuşturulması) ve liderin yeri geldiğinde astlarına sorumlulukları dahilinde yetki devredip onların kararlarına güvenmesi (güç paylaşımı), çalışanların özerklik algısının iş temelli sahiplenme üzerindeki etkisini artırmaktadır. Etki, çalışanın birimi içerisinde gerçekleşen faaliyetler üzerinde kendi etkisinin olduğuna yönelik inancını ifade etmektedir. Çalışan, böylece kendini ve işini önemli hissetmektedir. Böyle bir ortamda beklenen çalışanın muhakkak işini daha çok sahipleneceğidir. Bu noktada liderin, kendi çıkarlarından ziyade çalışanın çıkarlarını ön planda tutması (etik ve adalet), çalışanına ondan ne beklediğini izah etmesi (rollerin açıklığa kavuşturulması) ve önemli kararlara çalışan katılımını sağlaması (güç paylaşımı) çalışanların kendisini değerli ve işinde söz sahibi hissedip işini daha çok sahiplenmesine olanak sağlamaktadır.

Araştırmanın bir diğer bulgusu anlamlılık ile ilintilidir. Anlamlılık, işin yapı-ış amacı ile çalışanın değerleri, inançları ve yargıları arasındaki uyuma karşılık gelmektedir. Bu uyum ne kadar yüksekse anlamlılık o kadar güçlüdür. Çalışanda anlamlılık algısı oluşukça işine karşı sahiplenme düzeyi de gelişim göstermektedir. Bu durum ise etik liderin, rolleri açığa kavuşturması ya da güç paylaşımı ile değil çalışanların samimiyetini ve inancını kazanması (etik ve adalet) ile pekişmektedir. Araştırmada yeterliliğin iş temelli sahiplenmeyle olan ilişkisi üzerinde etik liderlik boyutlarının güçlendirici etkisi olmadığı görölmüştür. Yeterlilik çalışanın işini yaparken kendine, yetenek ve kapasitesine olan güvenini ifade etmektedir. Bu noktada, çalışanın işini sahiplenmesi için belki de kendi yeteneklerine olan inancını yeterli gördüğü, yeteneklerine uygun olarak bu işte çalıştığı ve onu sahiplendiği ve dışarıdan örneğin liderden herhangi bir desteğe ihtiyacı olmadığı ve beklentisi bulunmadığı belirtilebilir. Son olarak, araştırmada psikolojik güçlendirme boyutlarının duygusal sahiplenme ile arasında ilişki bulunmasına rağmen bu ilişkinin etik liderlik tarafından güçlendirilmediği belirlenmiştir. Çalışanların kurumlarında kendilerini psikolojik olarak güçlü hissetmeleri, onların kendilerini kurumlarına ait hissetmesi ya da kurumlarını kendi evi gibi görmeleri ile sonuçlanmaktadır. Ancak, liderlerin işle ilgili konularda etik ve adalet, güç paylaşımına ya da rollerin açıklığa kavuşturulmasına önem vermelerine vurgu yapmaktan ziyade burada; kendilerini

psikolojik olarak güçlendirilmiş hisseden çalışanların, kendileri ile daha çok empati kuran, fedakarlık yapan (hizmetkâr liderlik), kendilerine bir varoluş felsefesi aşıl-ayan ve göreve aidiyet duygusu hissettiren (ruhsal liderlik), karizma sahibi ve çalışanların dilinden çok iyi anlayan (dönüşümcü lider) liderler sayesinde kurumlarını duygusal olarak daha çok sahiplenecekleri belirtilebilir.

SMK'ya göre çalışanların algıladıkları olumlu tutum ve davranışlara karşılık olarak olumlu tutum ve davranışlarda bulunduğu bilinmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Araştırma bulguları bu açıdan yorumlandığında psikolojik olarak güçlendirilmiş hisseden çalışanların aynı zamanda hem işlerini sahiplendiği hem de kurumlarını duygusal olarak sahiplendiği görülmüştür. Bu bulgu SMK ile uyum arz etmektedir. Bununla beraber yine SMK çerçevesinde araştırmada, çalışanların etik liderlik algısı yüksek olduğunda psikolojik güçlendirmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinin artacağı ileri sürülmüştür. Buna ilişkin bulgular incelendiğinde, özerklik ve etkinin iş temelli sahiplenmeyi olumlu yönde etkilediği, bu etkinin de etik ve adalet, rollerin açıklığa kavuşturulması ve güç paylaşımı tarafından güçlendirildiği görülmüştür. Bu da benzer şekilde SMK tarafından desteklenen bir bulgu olarak belirtilebilir. Ancak söz konusu sahiplenme kurumunu duygusal olarak sahiplenme olduğunda etik liderliğin, psikolojik güçlendirmenin duygusal sahiplenme ile arasındaki ilişkiyi güçlendirmede belirlenmiştir. Oysaki SMK'da beklenen çalışanların olumlu tutum ve davranışlara olumlu tutum ve davranışlarla karşılık vermesidir. Bu durumu yine SMK çerçevesinde açıklamak mümkündür. SMK, tarafların ödüllendirilme beklentisiyle sosyal ilişkilere girdiğini belirtmektedir (Bolat vd., 2009). Buna göre çalışanların duygusal olarak sahiplenmesi ancak ödüllendirildiğini hissettiğinde gerçekleşecek bir olgudur ve bu olgunun gerçekleşmesi için etik liderlik gibi işle ilgili unsurlara yoğunlaşan liderlerden ziyade çalışanların daha duygusal ve ruhani ilişkiler içerisinde bulunacağı liderler ile ödüllendirildiğini hissedeceği ve buna ödüllendirme ile yanıt vereceği düşünülebilir. Ayrıca, SMK'ya göre güven ve karşılıklı taahhütlere dayalı ilişkiler zamanla gerçekleşmektedir ve karşılıklı bağımlılığın olması önemlidir. Yine bu noktada, çalışanların kendileriyle her ne kadar onların yararına da olsa işe yönelik değil kişilerarası etkileşime daha fazla önem veren liderlerle karşılıklı bağımlılık içerisinde girebileceğini söylemek mümkündür.

Araştırmanın yöneticilere yönelik olarak bazı öneriler sunması mümkündür. Öncelikle, yöneticiler psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanların işlerini ve kurumlarını sahipleneceğini bilmelidirler. Bu noktada özellikle bankacılık sektöründeki yöneticiler, çalışanlarını güçlendirmek için onların kendilerini yeterli hissetmelerini sağlamalı, kararlarında onlara arka çıkmalı, sorumluluk ve yetki ver-

meli, örgüt içerisindeki olaylarda söz sahibi olduklarını hissettirmeli ve işin neden önemli olduğunu onlara anlatmalıdırlar. Bunun üzerine yaratılan etik ortam ve sergilenen etik liderlik stratejileri ile çalışanların işlerini sahiplenmesi daha mümkün gözükmemektedir. Örneğin, liderin örgüt içerisinde kendi ve yakınları lehine işlem yapmaktan, hediye kabul edip vermekten, çalışma saatleri ve işyeri ortamı içerisinde siyasi söylemlerde bulunmaktan, gizli belge ile işyerine ait bilgileri kurum dışına çıkarmaktan ve psikolojik taciz ile zorbalık gibi davranışlarda bulunmaktan kaçınması önem arz etmektedir. Bankacılık sektöründe çalışanlar, sektörün doğası gereği pozisyonları ne olursa olsun asistan, yetkili ya da yönetici olarak müşterilerle birebir etkileşim kurmakta, dışarıya örgütün yüzünü temsil etmekte ve müşterilerin talep ve ihtiyaçları doğrultusunda sıklıkla inisiyatif almak durumunda kalmaktadırlar. Dolayısıyla onların davranış ve tutumları, liderin etik davranışları çerçevesinde şekillendiği için bu durum, çalışanları psikolojik olarak güçlendirirken aynı zamanda aldıkları özerk kararlarda amirlerinin kendilerini destekleyeceğini bilmek ve bunu hissetmek çalışanların yanlış bir şey yapma korkusu olmadan çalışmalarını ve işlerini daha çok sahiplenmelerini beraberinde getirecektir. Bunun yanı sıra belki de bu araştırmanın en önemli sonuçlarından biri; yöneticilerin, sadece etik liderlik ile değil çalışanlarla baş başa verip, aynı gemide olduklarını ve onların dertleriyle dertlendiklerini onlara hissettirmeleri ve böylece çalışanlarda kurumlarına karşı duygusal sahiplenme yaratabileceklerini bilmeleri gerektiğidir. Bunun nedeni esasen çalışanların duygusal sahiplenme için bir şeyi karşılık vermeye değer görmesidir. Bu noktada da özellikle kolektivizm seviyesi yüksek gruplarda etik liderliğin yeterli olmayacağını söylemek çok da yanlış olmayacaktır.

Bu araştırma bankacılık sektörü çalışanları üzerine gerçekleştirilmiş olması nedeniyle önemli bir sınırlılığa sahiptir. Araştırmanın bulguları, kolayda örneklem yöntemi ile verilerin elde edilmesi doğrultusunda araştırmaya katılan banka çalışanlarının verdikleri yanıtlar ile sınırlıdır. Düzenleyici etkinin tespit edilmesinde Hayes (2013) Process Makro kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler SMK çerçevesinde değerlendirilmiştir. Son olarak, her sosyal çalışmada olduğu gibi bu çalışmanın doğasında da insan faktörü yer almaktadır ve sosyal bilimlerde insanı konu alan çalışmalardaki tüm sınırlılıklar bu araştırma için de geçerlidir. Sonraki araştırmalarda farklı teorik çerçeveler kullanılarak ilişkilerin değerlendirilmesi, psikolojik güçlendirmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinin farklı düzenleyici ve aracı değişkenler kullanılarak araştırılması ve bununla birlikte çalışanların müşterilerle ya da bireylerle birebir iletişim kurarken inisiyatif almasını gerektiren farklı sektörlerde psikolojik güçlendirme ve psikolojik sahiplenme kavramlarının incelenmesi alan yazına katkı sağlayacaktır.

Perceived Ethical Leadership's Moderating Role in Psychological Empowerment's Effect on Psychological Ownership: A Banking Sector Study

Hamid Murad Özcan, Burak Özdemir

Introduction

Within the context of social exchange theory (SET), employees are expected to respond to socio-emotional outputs such as the psychological empowerment and ethical leadership they receive from their managers through socio-emotional outputs such as psychological ownership. Within this scope, the aim of this study is to examine the role employees' perceived ethical leadership has in the relationship between psychological empowerment levels and psychological ownership levels.

Theoretical Framework and Hypotheses

Studies in the literature have shown psychological empowerment to increase positive organizational behaviors such as organizational commitment (Çekmecioğlu & Eren, 2007), organizational citizenship (Aksel et al., 2013), job satisfaction (Carless, 2004), and psychological ownership (Uçar, 2018; Yavan Temizkan, 2019). Although psychological empowerment is known to lead to positive organizational behaviors, not many studies are found to have examined the relationship between psychological

@ Ar. Gör. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, hmozcan@ogu.edu.tr

0000-0003-1775-3247

@ Dr. Öğr. Üyesi, Kastamonu Üniversitesi, bozdemir@kastamonu.edu.tr

0000-0002-2710-4112

Research Paper

© İGİAD
DOI: 10.12711/tjbe/m2903
Turkish Journal of Business Ethics, 2022
isahlakidergisi.com

empowerment and psychological ownership. Some studies present the conceptual framework to support the existence of a relationship between these two (Johnson, 1994: 20; Bagali, 2001: 110), while others have found positive interactions to be present between them (İşcan & Karabulut Çakır, 2019; Liu et al., 2019). Uçar's (2018) study on bankers determined no significant relationship to exist with psychological ownership for psychological empowerment's self-determination dimension but a significant positive relationship to exist with psychological ownership for psychological empowerment's impact dimension. Farahani et al.'s (2019) study stated psychological empowerment and a supportive incentive system to be needed in order to create psychological ownership in bank employees. The results from Yavan Temizkan's (2019) study on a sample of hospital workers found psychological empowerment's dimensions of meaningfulness and self-determination to positively affect psychological ownership. In addition, Pierce et al. (2001: 301) stated jobs that provide more self-determination to indicate a higher level of control, which increases employees' sense of ownership toward work. Psychological empowerment, through the dimensions of self-determination and impact in particular, can be said on this point to provide employees with this sense of control (Liu et al., 2012, p. 877).

According to SET, employees show positive or negative behaviors and have attitudes in response to the positive or negative behaviors and attitudes they perceive (Crede et al., 2007). Considering that the concept of psychological empowerment is a situation employees perceive positively, employees are known to respond to this situation with positive organizational behaviors in the context of SET (Bolat et al., 2009). Psychological ownership can be considered as a positive organizational behavior that produces beneficial outcomes for an organization (Senol & Üzümlü, 2020). Within the framework of SET, positive circumstances such as the sense of trust and self-determination that an organization provides to its employees will create a sense of psychological ownership in the employees (Derin, 2018). In addition to these, SET also describes the mutual relations shared by leaders and followers (Dhar, 2016). Employees exhibit positive organizational behaviors such as organizational citizenship within the framework of their responsibilities toward their ethical leaders (Kacmar et al., 2010). Considering that ethical leadership positively affects psychological empowerment (Arslantaş & Dursun, 2008; Javed, 2017; Can & Doğan, 2020) and increases the level of psychological ownership (Avey et al., 2012; Park, 2015), ethical leadership is predicted to strengthen the effect psychological empowerment has on psychological ownership. When examining the literature supporting this, perceived ethical leadership is seen to play a moderating role in the relationships among positive organizational behaviors. For example, Philipp and Lopez's (2013) study found

ethical leadership to strengthen these relations by playing a moderating role in the relationships among psychological contract, organizational commitment, and organizational citizenship. In addition, ethical leadership was shown to have a moderating effect on the relationship between nurses' green behavior intentions and green behavior acts (Li et al., 2021) and to strengthen the relationship between demographic diversity and emotional commitment climate (Moon & Christensen, 2021). In light of all these, the hypothesis of the research has been formed as follows:

H₁: Ethical leadership strengthens the effect of psychological empowerment on psychological ownership.

Method

Sample

The population of the research consists of employees working in the financial services sector (excluding insurance and pension funds) throughout Turkey. Data were obtained from 204 bank employees in order to examine the relationships among the relevant variables in this study using the convenience sampling method due to the difficulty of collecting data through probabilistic sampling in the social sciences (Zhao, 2020). During the data collection process, questionnaires were created on Google Docs, and the link was sent to employees in the banking sector using WhatsApp between May 5-29, 2021.

Scales Used in the Data Collection

The study obtained the data using the Ethical Leadership Scale, Psychological Empowerment Scale, Psychological Ownership Scale, and a participation information form. The Ethical Leadership Scale was developed by De Hoogh and Den Hartog (2008) and adapted into Turkish by Palalar Alkan (2015), the Psychological Ownership Scale was developed by Shukla and Singh (2015) and adapted into Turkish by Aslan and Ateşoğlu (2020), and the Psychological Empowerment Scale was developed by Spreitzer (1995) and adapted into Turkish by Sürgevil et al. (2013). A 7-point Likert-type rating was used to evaluate the participants' responses to the statements.

Findings

Research analyses were carried out with SPSS 22. Exploratory factor analysis and Cronbach's alpha were used to examine the validity and reliability of the scales used in the study. All three scales exhibit a factor structure compatible with the literatu-

re. In addition, the scales were determined to have high reliability levels ($\alpha > .90$). According to the analysis findings, psychological empowerment's dimensions of meaningfulness ($\beta = .14$; $p < .05$), competence ($\beta = .50$; $p < .001$), and impact ($\beta = .17$; $p < .05$) were found to positively affect job-based ownership. Meanwhile, meaningfulness ($\beta = .48$; $p < .001$) and self-determination ($\beta = .21$; $p < .05$) were found to positively and competence ($\beta = -0.13$; $p < .05$) to negatively affect emotional ownership. The moderating role of ethical leadership's dimensions in the effect the dimensions of psychological empowerment have on psychological ownership dimensions was examined using SPSS Process Macro, developed by Hayes (2009). As a result, ethical leadership's dimensions were determined to have no moderating role in the relationship between psychological empowerment's dimensions and emotional ownership. However, some effects were identified in terms of job-based ownership, and these can be listed as follows:

1. Higher levels of role clarification ($\beta = .49$; $p < .001$; 95% CI [.3707, .6157]) appear to strengthen the effect the dimension of self-determination has on job-based ownership.
2. Higher levels of role clarification ($\beta = .50$; $p < .001$; 95% CI [.3868, .6215]) are understood to increase the effect the dimension of impact has on job-based ownership.
3. Higher levels of perceived morality and fairness ($\beta = .62$; $p < .001$; 95% CI [.4840, .7460]) are seen to strengthen the effect the dimension of self-determination has on job-based ownership.
4. Higher levels of perceived morality and fairness ($\beta = .53$; $p < .001$; 95% CI [.4114, .6580]) are seen to strengthen the effect the dimension of impact has on job-based ownership.
5. Higher levels of perceived morality and fairness ($\beta = .57$; $p < .001$; 95% CI [.4379, .7074]) are indicated to increase the effect meaningfulness has on job-based ownership.
6. Higher levels of power sharing ($\beta = .60$; $p < .001$; 95% CI [.4759, .7328]) are seen to strengthen the effect self-determination has on job-based ownership.
7. High levels of power sharing ($\beta = .57$; $p < .001$; 95% CI [.4479, .6869]) are seen to increase the effect the dimension of impact has on job-based ownership.

Conclusion and Discussion

When examining the study's findings, the dimensions of psychological empowerment (i.e., meaningfulness, self-determination, competence, and impact) are seen to have significant positive relationships with the dimensions of psychological ownership (i.e., emotional ownership, job-based ownership). This finding is consistent with the findings of previous studies in the literature (Uçar, 2018; Yavan Temizkan, 2019; İşcan & Karabulut Çakır, 2019). However, the hypothesis that ethical leadership strengthens the effect psychological empowerment has on psychological ownership, which was projected as the main hypothesis of the research, was only partially confirmed. The research findings on this point show the effect of self-determination and impact on job-based ownership to be strengthened by role clarification, morality and fairness, and power sharing. In addition, the dimension of morality and fairness was seen to strengthen the effect meaningfulness has on job-based ownership.

According to SET, employees are known to display positive attitudes and behaviors in response to their perceived positive attitudes and behaviors (Cropanzano & Mitchell, 2005). When interpreting the research findings from this perspective, employees who feel psychologically empowered are seen to both own their jobs and their organization. This finding is in line with SET. In addition, the research within the framework of SET has argued the effect psychological empowerment has on psychological ownership to increase when employees' have high perceived ethical leadership. When examining the findings related to this, self-determination and impact are seen to positively affect job-based ownership, and this effect is strengthened by morality and fairness, role clarification, and power sharing. Similarly, this finding can be said to be supported by SET. However, ethical leadership was determined to not strengthen the relationship between psychological empowerment and emotional ownership with regard to emotional ownership of the organization. However, what is expected in SET is that employees respond to positive attitudes and behaviors with their own positive attitudes and behaviors. This conflict can be explained within SET's framework. SET states that individuals establish social relationships with the expectation of being rewarded (Bolat et al., 2009). According to this, employees' emotional ownership is a phenomenon that only happens when they feel rewarded, and employees can be expected to feel rewarded by leaders with whom they have more emotional and spiritual relations, as opposed to leaders who focus on business-related elements (i.e., ethical leaders) in order to realize this phenomenon and who respond to this with rewards. According to SET, relationships

based on trust and mutual commitment also develop over time, and interdependence is important. Again, employees can be said to be able to have interdependence on this point with leaders who give more importance to interpersonal interaction and who are not work-oriented, even if it is for their benefit.

Kaynakça | References

- Arslantaş, C. C. ve Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-128.
- Ashforth, B. E. (1989). The experience of powerlessness in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43, 207-242.
- Aslan, M. ve Ateşoğlu, H. (2020). Psikolojik sahiplenme ölçeğinin Türkçe uyarılması, güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 4184-4195.
- Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. R. ve Luthans, F. (2008). Psychological ownership: Theoretical extensions and analysis of a multi-dimensional theory-based measure. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 1-19.
- Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D. ve Luthans, F. (2009). Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 173-191.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S. ve Palanski, M. E. (2012). Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, 107(1), 21-34.
- Bagali M. M. (2001). Employee empowerment: A new strategy for creating a high performance work force. *Management and Labour Studies*, 26(2), 109-119.
- Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*, 44, 1175-1184.
- Batson, C. D. (1995). Prosocial motivation: Why do we help others? A. T. Tesser (Ed.), *Advanced social psychology* içinde (ss. 332-381). New York: McGraw-Hill.
- Bell, N. E., ve Staw, B. M. (1989). People as sculptors versus sculpture: The roles of personality and personal control in organizations. M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S. Lawrence (Ed.), *Handbook of career theory* içinde (ss. 232-251). New York: Cambridge University Press.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.

- Bolat, O. İ., Bolat, T. ve Aytemiz Seymen, O. (2009). Güçlendirici lider davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kuramından hareketle incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 215-239.
- Bryman, A. ve Cramer, D. (2005). *Quantitative data analysis with SPSS 12 and 13*. Routledge: London
- 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*, 97, 117-134.
- Can, N. ve Doğan, İ. F. (2020). Etik liderlik ve psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel demokrasinin aracılık rolü: Bir alan araştırması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 3828-3842.
- Carless, S. A. (2004). Does psychological empowerment mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction? *Journal of Business and Psychology*, 18(4), 405-425.
- Chan, Y. H., Taylor, R. R. ve Markham, S. (2008). The role of subordinates' trust in a social exchange-driven psychological empowerment process. *Journal of Managerial Issues*, 20(4), 444-467.
- Crede, M., Chernyshenko, O. S., Stark, S., Dalal, R. S. ve Bashshur, M. (2007). Job satisfaction as mediator: An assessment of job satisfaction's position within the nomological network. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 515-538.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Çekmecelioglu, H. G. ve Eren, E. (2007). Psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve yaratıcı davranış arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. *Yönetim*, 18(57), 13-25.
- Crown, W. (1998). *Statistical models for the social and behavioral sciences*. London: Praeger.
- De Hoogh, A. H. B. 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.
- Derin, N. (2018). Kuruma duyulan psikolojik sahiplenme ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide sanal kaytarmanın düzenleyici rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36(1), 63-82.
- Devine, J. (2019). *Exploring the ethical leadership of bank managers*. (Doktora Tezi). Walden University, Minnesota. Erişim adresi:

- <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=8653&context=dissertations>
- Dhar, R. L. (2016). Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy. *Tourism Management*, 57, 139-148.
- Dickson, M.W., Smith, D.B., Grojean, M.W. ve Ehrhart, M. (2001). An organizational climate regarding ethics: The outcome of leader values and the practices that reflect them. *Leadership Quarterly*, 12, 197-218.
- Dust, S. B., Resick, C. J., Margolis, J. A., Mawritz, M. B. ve Greenbaum, R. L. (2018). Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. *The Leadership Quarterly*, 29, 570-583.
- Dyne, L. V. ve Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 439-459.
- Ergeneli, A., Arı, G. S. ve Metin, S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of Business Research*, 60, 41-49.
- Farahani, A., Abdollahi, B., Hassani, J. ve Hassanpoor, A. (2019). Perception of psychological ownership among employees of bank of industry and mine: A qualitative study. *International Journal of Behavioral Sciences*, 13(2), 54-61.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS: Introducing statistical method*. CA: Sage Publications.
- Furby, L. (1991). Understanding the psychology of possession and ownership: A personal memoir and an appraisal of our progress. *Journal of Social Behavior & Personality*, 6(6), 457-463.
- Gist, M. E. (1987). Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *Academy of Management Review*, 12, 472-485.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık davranışı arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Green, C. F. (1989). Business ethics in banking. *Journal of Business Ethics*, 8(8), 631-634.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis*. Essex: Pearson Education Limited.
- Hair, J., Hult, T., Ringle, C. ve Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. CA: Sage Publications.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation and conditional process analysis: A Regression-Based Approach*. New York: The Guilford Press.

- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63, 597-606.
- İşcan, Ö. F. ve Karabulut Çakır, S. (2019). Psikolojik güçlendirme algısı bağlamında örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisi. *Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi*, 6(45), 3782-3789.
- Javed, B., Khan, A. A., Bashir, S. ve Arjoon, S. (2017). Impact of ethical leadership on creativity: The role of psychological empowerment. *Current Issues in Tourism*, 20(8), 839-851.
- Johnson, P. R. (1994). Brains, heart and courage: Keys to empowerment and self-directed leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 9(2), 17-21.
- Kacmar, K. M., Bachrach, D. G., Harris, K. J. ve Zivnuska, S. (2010). Fostering good citizenship through ethical leadership: Exploring the moderating role of gender and organizational politics. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 633-642.
- Li, M., Gong, Z., Gilal, F.G., Van Swol, L.M., Xu, J. ve Li, F. (2021). The moderating role of ethical leadership on nurses' green behavior intentions and real green behavior. *BioMed Research International*, DOI: 10.1155/2021/6628016
- Liu, J., Wang, H., Hui, C. ve Lee, C. (2012). Psychological ownership: How having control matters. *Journal of Management Studies*, 49(5), 869-895.
- Liu, F., Chow, I., Zhang, J. ve Huang, M. (2019). Organizational innovation climate and individual innovative behavior: exploring the moderating effects of psychological ownership and psychological empowerment. *Review of Managerial Science*, 13, 771-789.
- Maskey, R., Fei, J. ve Nguyen, H. O. (2018). Use of exploratory factor analysis in maritime research. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 34(2), 91-111.
- Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L. ve Kuenzi, M. (2012). Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. *Academy of Management Journal*, 55(1), 151-171.
- Moon, K. ve Christensen, R.K. (2021). Moderating diversity, collective commitment, and discrimination: The role of ethical leaders in the public sector. *Journal of Public Administration Research and Theory*, XX, 1-18. DOI: 10.1093/jopart/muab035
- Mumcu, A. (2022). Etik liderliğin örgütsel özdeşleme üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici rolü, *Alanya Akademik Bakış*, 6(1), 1719-1737.
- Palalar Alkan, D. (2015). Etik liderlik ölçeğinin Türkçe formunun güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(38), 109-121.
- Park, C. H., Kim, W. ve Song, J. H. (2015). The impact of ethical leadership on employees' in-role performance: The mediating effect of employees' psychological ownership. *Human Resource Development Quarterly*, 26(4), 385-408.

- Pierce, J. L., Kostova, T., ve Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *The Academy of Management Review*, 26(2), 298-310.
- Pierce, J. L., Kostova, T., ve Dirks, K. T. (2003). The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of General Psychology*, 7, 84-107.
- Pierce, J. L., O'Driscoll, M. P. ve Coghlan, A. M. (2004). Work environment structure and psychological ownership: The mediating effects of control. *The Journal of Social Psychology*, 144(5), 507-534.
- Philipp, B.L.U. ve Lopez, P.D.J. (2013). The moderating role of ethical leadership: Investigating relationships among employee psychological contracts, commitment, and citizenship behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), 304-315.
- Rantika, S. D. ve Yustina, A. I. (2017). Effects of ethical leadership on employee well-being: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 32(2), 121-137.
- Sekaran, U. ve Bougie, R. (2013). *Research method for business: A skill-building approach*. New York: John Wiley & Son.
- Shukla, A. ve Singh, S. (2015). Psychological ownership: Scale development and validation in the Indian context. *International Journal of Indian Culture and Business Management*, 10(2), 230-251.
- Spreitzer, G. M. (1995). Individual empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38, 1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *The Academy of Management Journal*, 39(2), 483-504.
- Suifan, T. S., Diab, H., Alhyari, S. ve Sweis, R. J. (2020). Does ethical leadership reduce turnover intention? The mediating effects of psychological empowerment and organizational identification. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 30(4), 410-428.
- Sürgevil, O., Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). Yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31), 5371-5391.
- Şenol, L. ve Üzümlü, B. (2020). Demografik özellikler ve psikolojik sahiplenme: Havacılık sektöründe bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(3), 760-770.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. NJ: Pearson.
- TBB (2021). Bankacılık etik ilkeleri. Erişim adresi: <https://www.tbb.org.tr/tr/ana-sayfa/onemli-basliklar/bankacilik-etik-ilkeleri-/295>

- Thomas, K. W. ve Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15, 666-681.
- Uçar, Z. (2018). Algılanan özerklik ve etki ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide kontrol algısının aracılık etkisi: Banka çalışanları üzerinde bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 18(1), 1-14.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J. ve Gardner, W. L. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126.
- Wischnevsky, J. D. ve Damanpour, F. (2006). Organizational transformation and performance: An examination of three perspectives. *Journal of Managerial Issues*, 18(1), 104-130.
- Yavan Temizkan, Ö. (2019). Psikolojik güçlendirme ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi: Devlet hastanesi örneği. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(3), 640-665.
- Zhao, K. (2020). Sample representation in the social sciences. *Synthese*, 1-19.
- Zhu, W., May, D. R. ve Avolio, B. J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(1), 16-26.