

Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin rolü

The role of psychological capital in the relationship between ethical leadership and organizational citizenship behavior

Ahmet Fatih Özyılmaz¹ 

Öz

Bu araştırma, çalışanların etik liderlik algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi ve psikolojik sermayenin bu ilişkideki aracı rolünü incelemektedir. Kesitsel ve ilişkisel tasarımdaki araştırmanın verileri, kamu ve özel sektör kuruluşlarında çalışan 410 katılımcıdan çevrim içi anketle toplanmıştır. Etik liderlik, psikolojik sermaye ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinden elde edilen veriler Korelasyon, Regresyon ve Bootstrap Temelli Aracılık Analizleriyle değerlendirilmiştir. Bulgular, etik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışıyla ($r = 0,310$) ve psikolojik sermayeyle ($r = 0,225$); psikolojik sermayenin de örgütsel vatandaşlık davranışıyla ($r = 0,469$) pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir. Regresyon sonuçlarında etik liderlik örgütsel vatandaşlık davranışını ve psikolojik sermayeyi, psikolojik sermaye ise örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı biçimde yordamıştır. Raporlanan bootstrap güven aralığı psikolojik sermaye üzerinden anlamlı bir dolaylı yola işaret etmektedir. Etik liderlik ve psikolojik sermaye yaşa; örgütsel vatandaşlık davranışı ise sektör, eğitim düzeyi ve kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermiştir. Bulgular, çalışanların olumlu psikolojik kaynaklarının etik liderlik ile gönüllü iş davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamada önemli olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Psikolojik Sermaye, Çalışan Tutumları, Örgütsel Davranış

JEL Kodları: D23, M12, M14

Abstract

This study examines the relationship between employees' perceptions of ethical leadership and organizational citizenship behavior and the mediating role of psychological capital. Using a cross-sectional correlational design, online survey data were collected from 410 employees in public- and private-sector organizations. Measures of ethical leadership, psychological capital, and organizational citizenship behavior were analyzed through correlation, regression, and bootstrap-based mediation analyses. Ethical leadership was positively associated with organizational citizenship behavior ($r = .310$) and psychological capital ($r = .225$), while psychological capital was positively associated with organizational citizenship behavior ($r = .469$). The regression results showed that ethical leadership significantly predicted organizational citizenship behavior and psychological capital, and that psychological capital significantly predicted organizational citizenship behavior. The reported bootstrap confidence interval indicated a significant indirect path through psychological capital. Ethical leadership and psychological capital differed significantly across age groups, whereas organizational citizenship behavior differed by sector, education level, and organizational tenure. The findings underscore the importance of employees' positive psychological resources in explaining the association between ethical leadership and discretionary work behavior.

Keywords: Ethical Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Psychological Capital, Employee Attitudes, Organizational Behavior

JEL Codes: D23, M12, M14

¹ Dr. Öğretim Görevlisi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman, Türkiye, fatihozylmaz@kmu.edu.tr
ORCID: 0000-0002-8400-0563

Başvuru/Submitted: 07/04/2026

1. Revizyon/1st Revised: 30/05/2026

2. Revizyon/2nd Revised: 22/06/2026

Kabul/Accepted: 28/06/2026

Yayın/Online Published: 25/09/2026

Atıf/Citation: Özyılmaz, A. F., Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin rolü, bmij (2026) 14 (3): 1503-1517, doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v14i3.2766>

Extended Abstract

The role of psychological capital in the relationship between ethical leadership and organizational citizenship behavior

Literature

Ethical leadership refers to the demonstration and reinforcement of normatively appropriate conduct through leaders' actions, decisions, communication, and relationships with employees. Drawing on social learning theory, employees observe credible leaders and use their conduct as a guide for their own workplace behavior. Organizational citizenship behavior comprises discretionary contributions that support colleagues and organizational functioning beyond formally prescribed duties. Psychological capital—a developable positive psychological state characterized by self-efficacy, hope, optimism, and resilience—may help explain why ethical leadership is associated with such extra-role behavior. Although prior studies have repeatedly documented positive associations between ethical leadership and organizational citizenship behavior, fewer studies have examined psychological capital as an explanatory mechanism, particularly across public- and private-sector employees in Türkiye.

Research subject

The study investigates the association between employees' perceptions of ethical leadership and organizational citizenship behavior, with particular attention to the mediating role of psychological capital.

Research purpose and importance

The primary purpose is to test whether ethical leadership predicts organizational citizenship behavior directly and whether a statistically significant indirect path operates through psychological capital. Clarifying this mechanism can inform leadership development and employee-support practices while extending positive organizational behavior research.

Contribution of the article to the literature

The article integrates ethical leadership and positive organizational behavior in a single empirical model. Its contribution lies in testing psychological capital as an explanatory mechanism rather than treating leadership and citizenship behavior only as a direct association.

Design and method

The study used a quantitative, cross-sectional, and correlational survey design.

Research type

This is a quantitative explanatory study of associations among observed variables. Because the data are cross-sectional and the sample is non-probabilistic, the design does not permit strong causal inference.

Research problems

The study addresses four questions:

Does perceived ethical leadership positively predict organizational citizenship behavior?

Does perceived ethical leadership positively predict psychological capital?

Does psychological capital positively predict organizational citizenship behavior?

Is there a statistically significant indirect path from ethical leadership to organizational citizenship behavior through psychological capital?

Data collection method

Data were collected anonymously through an online questionnaire from 410 employees working in public- and private-sector organizations. Participants were adults who had worked in their current organization for at least six months. The questionnaire included demographic questions and established measures of ethical leadership, psychological capital, and organizational citizenship behavior. Participation was voluntary and informed consent was obtained.

Quantitative/qualitative analysis

The data were analyzed in IBM SPSS Statistics. Descriptive statistics, Cronbach's alpha, Pearson correlations, independent-samples t tests, one-way analyses of variance, regression analyses, and a bootstrap-based indirect-effect analysis were used. Statistical significance was evaluated at the .05 level, and the indirect effect was considered significant when its 95% bootstrap confidence interval excluded zero.

Research model

Ethical leadership was specified as the predictor, organizational citizenship behavior as the outcome, and psychological capital as the mediator.

Research hypotheses

H1: Ethical leadership positively predicts organizational citizenship behavior.

H2: Ethical leadership positively predicts psychological capital.

H3: Psychological capital positively predicts organizational citizenship behavior.

H4: Psychological capital mediates the relationship between ethical leadership and organizational citizenship behavior.

Findings and discussion

Ethical leadership was positively associated with organizational citizenship behavior ($r = .310, p < .01$) and psychological capital ($r = .225, p < .01$). Psychological capital showed a stronger positive association with organizational citizenship behavior ($r = .469, p < .01$). Regression analyses indicated that ethical leadership significantly predicted organizational citizenship behavior ($\beta = .310, p < .001$) and psychological capital ($\beta = .225, p < .001$). Psychological capital also significantly predicted organizational citizenship behavior ($\beta = .469, p < .001$). These findings are consistent with social learning and positive organizational behavior perspectives: fair, transparent, and trustworthy leadership may be associated with stronger employee psychological resources and more frequent discretionary contributions.

The reported mediation analysis yielded an indirect effect of $B = .073$ with a 95% bootstrap confidence interval of $[.026, .128]$. The direct path remained significant ($B = .167, \beta = .181, p < .001$), which was interpreted as partial mediation. This interpretation should be treated as relational rather than causal because all measures were collected at one point in time from the same respondents.

Findings as a result of the analysis

The correlation and regression results supported the three direct hypotheses. The reported bootstrap interval also supported a statistically significant indirect path through psychological capital.

Hypothesis test results

H1, H2, and H3 were supported by the reported correlation and regression results. H4 was supported by the reported non-zero bootstrap confidence interval for the indirect effect.

Discussing the findings with the literature

The results align with prior studies linking ethical leadership to discretionary employee behavior and positive psychological resources. They also extend this literature by examining psychological capital as a mediator in a mixed public- and private-sector sample. The findings suggest that ethical leadership is associated not only with outward behavior but also with employees' internal psychological resources.

Conclusion, recommendation and limitations

The study's results, practical recommendations, and methodological limitations are summarized below.

Results of the article

Ethical leadership, psychological capital, and organizational citizenship behavior were positively related. Psychological capital accounted for a statistically significant indirect path between ethical leadership and organizational citizenship behavior in the reported model. The findings therefore support the value of combining ethical leadership practices with interventions that strengthen self-efficacy, hope, optimism, and resilience.

Suggestions based on results

Organizations may strengthen ethical leadership through transparent decision processes, consistent standards, fair treatment, open communication, and leadership-development programs. Training, mentoring, and coaching initiatives can also be designed to develop employees' psychological capital. These practices should be evaluated over time rather than assumed to produce causal effects on the basis of cross-sectional evidence.

Limitations of the article

The use of convenience sampling limits generalizability, and the cross-sectional design prevents strong temporal or causal conclusions. Self-report data collected from a single source may also be affected by common-method variance. Future studies should use probability or stratified sampling where feasible, collect data at multiple time points and from multiple sources, report confirmatory measurement evidence, and replicate the mediation model across sectors and regions.

Giriş

Günümüz örgütlerinde liderliğin niteliği, örgütsel iklimin ve çalışan tutumlarının biçimlenmesiyle yakından ilişkilidir. Etik değerlere dayalı liderlik; kurumsal güven, adalet algısı ve çalışan bağlılığı bakımından özellikle önem taşımaktadır (Büyükbeşe ve Gündoğdu, 2021; Çakıroğlu ve Tabancalı, 2017). Etik liderlik, yöneticilerin karar ve davranışlarında dürüstlük, adalet ve güvenilirliği gözetmesi ve bu ilkeleri çalışanlara örnek olacak biçimde görünür kılmasıdır (Brown vd., 2005; Tuna vd., 2012). Bu yaklaşım, çalışanların gönüllü katkı davranışlarını destekleyebilecek bir sosyal öğrenme ortamı oluşturur.

Etik liderler, açık iletişim ve tutarlı uygulamalar yoluyla güvene dayalı ilişkileri destekler. Çalışanların değerlerine saygı gösterilmesi ve karar süreçlerinin adil yürütülmesi, örgütle özdeşleşme ve gönüllü katkı eğilimiyle ilişkilendirilmektedir (Büyükbeşe ve Gündoğdu, 2021; Karakulle ve Aydın, 2022). Bu nedenle etik liderlik, yalnızca kurallara uyumu değil, çalışanların örgütün amaçlarına isteğe bağlı katkılarını da açıklayabilecek bir bağlamsal unsur olarak ele alınmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), çalışanların biçimsel rol gereklerinin ötesine geçen ve örgütün etkili işleyişine katkı sunan isteğe bağlı davranışlarını ifade eder (Organ, 1988; Ünüvar, 2006). Özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sportmenlik ve sivil erdem bu yapının yaygın kabul gören boyutlarıdır. Etik liderin adil ve değer temelli davranışları çalışanlarda güven ve karşılıklılık algısını destekleyerek ÖVD ile pozitif yönde ilişkili olabilir (Büyükyılmaz ve Alper Ay, 2017; Çakıroğlu ve Tabancalı, 2017). Bununla birlikte, bu ilişkinin hangi psikolojik kaynaklar üzerinden ortaya çıktığı daha fazla ampirik açıklama gerektirmektedir.

Psikolojik sermaye; öz yeterlik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılıktan oluşan, geliştirilebilir olumlu bir psikolojik durumdur (Luthans vd., 2007). Psikolojik kaynakları güçlü çalışanlar hedeflere ulaşmada daha kararlı davranabilir, güçlükler karşısında daha hızlı toparlanabilir ve örgüte katkı sunmaya daha istekli olabilir. Adil, destekleyici ve güvenilir liderlik davranışları bu kaynakların gelişmesiyle ilişkili olduğundan psikolojik sermaye, etik liderlik ile ÖVD arasındaki ilişkiyi açıklayan olası bir aracı mekanizma olarak değerlendirilmektedir (Erdem, 2021; Feng ve Adams, 2023).

Etik liderlik ile ÖVD arasındaki pozitif ilişki farklı örgütsel bağlamlarda raporlanmıştır. Büyükyılmaz ve Alper Ay (2017), etik liderlik algısı ile ÖVD arasındaki ilişkide örgütsel adaletin kısmi aracı rolünü; Karakulle ve Aydın (2022), otel çalışanlarında etik liderlik ile ÖVD boyutları arasındaki pozitif ilişkileri; Çakıroğlu ve Tabancalı (2017) ise okul bağlamında etik liderlik ile öğretmenlerin vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi göstermiştir. Bu bulgular nedensellikten çok, tutarlı bir pozitif ilişki örüntüsüne işaret etmektedir.

Psikolojik sermayenin iş performansı, örgütsel özdeşleşme ve olumlu çalışan davranışlarıyla ilişkisi de önceki çalışmalarda vurgulanmıştır (Güneş ve Bulut, 2024; Luthans vd., 2010; Peterson vd., 2011). Erdem (2021), etik liderlik ile psikolojik sermaye arasında pozitif bir ilişki bildirmiştir. Bu sonuçlar, liderlik bağlamının çalışanların olumlu psikolojik kaynaklarıyla birlikte ele alınmasının kuramsal açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir.

Buna karşın, etik liderlik, psikolojik sermaye ve ÖVD'yi aynı modelde inceleyen çalışmalar sınırlıdır. Özellikle Türkiye'de kamu ve özel sektör çalışanlarını birlikte ele alan araştırmalara gereksinim vardır. Bu boşluk, psikolojik sermayenin olası aracı rolünün sınanmasını önemli kılmaktadır.

Bu araştırmanın amacı, çalışanların etik liderlik algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek ve psikolojik sermayenin bu ilişkideki aracı rolünü değerlendirmektir. Çalışmanın özgün katkısı, liderlik literatürü ile pozitif örgütsel davranış yaklaşımını tek bir ilişki modelde birleştirmesidir.

Bu doğrultuda araştırmanın temel sorusu şudur: Çalışanların etik liderlik algıları örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı biçimde yordamakta mıdır ve psikolojik sermaye bu ilişkide anlamlı bir dolaylı yol oluşturmaktadır mıdır?

Literatür

Etik liderlik, yöneticilerin normatif açıdan uygun davranışları kendi eylem ve ilişkileri yoluyla göstermesi ve bu davranışları çift yönlü iletişim, pekiştirme ve karar süreçleriyle çalışanlara aktarması olarak tanımlanmaktadır (Brown vd., 2005). Tuna vd. (2012), etik liderliğin adalet, dürüstlük ve güvenilirlik temelli davranışları kapsadığını belirtmektedir. Onsori vd. (2025) ise etik liderliği örgütsel dayanıklılık ve güvenle ilişkili bir liderlik yaklaşımı olarak ele almaktadır. Dolayısıyla etik liderlik, örgütsel iklimi ve çalışan davranışlarını şekillendiren önemli bir bağlamsal değişkendir.

Etik liderlik ile ÖVD arasındaki ilişki birçok bağlamda pozitif yönde raporlanmıştır. ÖVD, çalışanların biçimsel görevlerinin ötesinde örgütün işleyişine gönüllü katkı sağlamasını ifade eder (Organ, 1988; Ünüvar, 2006). Büyükyılmaz ve Alper Ay (2017), Çakıroğlu ve Tabancalı (2017) ile Karakulle ve Aydın (2022), farklı örneklerde etik liderlik algısı ile vatandaşlık davranışları arasında pozitif ilişkiler bildirmiştir.

Etik liderlik

Etik liderlik çoğunlukla Sosyal Öğrenme Kuramı temelinde açıklanmaktadır. Kurama göre bireyler yalnızca doğrudan deneyim yoluyla değil, çevrelerindeki güvenilir rol modellerini gözlemleyerek de davranış geliştirir (Bandura, 1977). Örgütsel bağlamda yöneticiler; kararları, ödüllendirme uygulamaları ve kişiler arası tutumlarıyla çalışanlar için güçlü rol modelleri oluşturur. Etik liderliğin davranışsal etkisi, bu gözlem ve model alma süreci üzerinden açıklanabilir (Brown vd., 2005).

Sosyal Öğrenme Kuramı'na göre davranışların sonuçlarının gözlemlenmesi, pekiştirme ve model alma öğrenme sürecinin temel bileşenleridir (Bandura, 1977). Bu çerçevede çalışanların etik standartlara ilişkin beklentileri, liderlerinin tutarlı davranışlarını ve bu davranışların örgütsel sonuçlarını gözlemlemeleriyle biçimlenebilir.

Kuramın dayandığı temel ilkelerden biri karşılıklı belirleyicilik yaklaşımıdır. Bu yaklaşıma göre birey, davranış ve çevre arasında karşılıklı bir nedensellik ilişkisi bulunmaktadır. Davranışlar, bilişsel ve kişisel özellikler ile çevresel faktörler birbirlerini çift yönlü olarak etkileyen dinamik belirleyiciler olarak işlev görmektedir (Wood ve Bandura, 1989, s. 363). Ancak bu karşılıklı etkileşim, tüm faktörlerin aynı ölçüde etkili olduğu ya da eş zamanlı olarak ortaya çıktığı anlamına gelmemektedir. Wood ve Bandura (1989, s. 364), insanların içinde bulundukları çevrenin hem sonucu hem de şekillendiricisi olduklarını vurgulamaktadır.

Wood ve Bandura'ya göre (1989, s. 370), Sosyal Bilişsel Kuramın örgütsel yaşam açısından öne çıkan üç yönü bulunmaktadır. Bunlardan ilki, bireylerin bilişsel, sosyal ve davranışsal yeterliliklerinin rol modeller aracılığıyla geliştirilebilmesidir. İkincisi, bireylerin öz yeterlik algılarının güçlendirilerek sahip oldukları becerileri daha etkili biçimde kullanmalarının sağlanabilmesidir. Üçüncüsü ise hedef belirleme uygulamaları sayesinde çalışanların öz motivasyon düzeylerinin artırılabilmesidir.

Etik liderler karar alma süreçlerinde sürekli olarak “doğru olan davranış nedir?” sorusunu merkeze almaktadır. Bu durum çalışanların aldıkları kararları daha bilinçli değerlendirmelerine katkı sağlamakta ve öz yeterlik algılarını desteklemektedir. Çalışanların kararlarını sorgulamalarına ve değerlendirmelerine yardımcı olan etik liderler, bağımsız karar verebilme becerisinin gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Bu durum da çalışanların öz yeterlik inançlarının güçlenmesini sağlamaktadır (Walumbwa vd., 2011, s. 207).

Karşılıklı nedensellik çerçevesinde davranışsal, bilişsel ve çevresel unsurlar örgütsel süreçlerin temel bileşenleri arasında yer almaktadır. Wood ve Bandura'ya göre (1989, s. 378) Sosyal Bilişsel Kuram, sosyal ve yapısal faktörlerin örgütsel performans üzerindeki etkilerini açıklayan psikolojik mekanizmaların anlaşılmasına olanak sağlayan önemli bir kuramsal çerçeve sunmaktadır.

Etik liderlik bağlamında Sosyal Öğrenme Kuramı, yöneticilerin sergiledikleri etik davranışların çalışanların tutum ve davranışlarını da olumlu yönde etkilediği varsayımına dayanmaktadır. Bandura (1991, s. 250), çevresel etkiler ile ahlaki biliş süreçlerinin bireysel faktörleri karşılıklı biçimde etkilediğini belirtmektedir. Ona göre sosyal etkiler, bireylerin ahlaki standartlara bağlı kalmalarını destekleyerek öz düzenleme sisteminin işleyişine katkı sunmaktadır.

Bu kurama göre bireyler bilgi, beceri ve davranışlarını model alma yoluyla geliştirebilmektedir. Örgütlerde çalışanlar, çevrelerindeki rol modellerin davranışlarını gözlemlemekte, bunları örnek almakta ve bu süreç sonucunda öğrenme gerçekleştirmektedirler (Bandura, 1977, s. 27). Bu rol modeller arasında yöneticiler kadar çalışma arkadaşları da önemli bir yer tutmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı

ÖVD araştırmalarında yaygın kullanılan sınıflandırmalardan biri Organ'ın (1988) beş boyutlu modelidir. Model; özgecilik, sivil erdem, vicdanlılık, nezaket ve sportmenlik boyutlarından oluşur (Allison vd., 2001; Lievens ve Anseel, 2004; Ölçüm-Çetin, 2004). Bu boyutların her biri örgütsel işleyişe farklı biçimlerde katkı sunar (Deluga, 1994). Farklı sınıflandırmalar bulunsada beş boyutlu yaklaşım yazında yaygın biçimde kullanılmaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997; Schnake ve Dumler, 2003; Turnipseed ve Murkison, 2000).

Özgecilik, çalışanların herhangi bir zorunluluk altında olmaksızın diğer çalışanlara destek vermeye yönelik gönüllü davranışlarını ifade etmektedir. Bu davranışların temel amacı, diğer çalışanların

performanslarını ve işlerini daha etkili biçimde yerine getirmelerine katkı sağlamaktır. Özellikle deneyimli ve kıdemli çalışanların yeni göreve başlayan personele rehberlik etmesi ve yardımcı olması özgüçilik davranışına örnek olarak gösterilmektedir (Ölçüm-Çetin, 2004, s. 74).

Sivil erdem boyutu, çalışanların örgütün faaliyetlerine ve gelişimine karşı duyarlılık göstermelerini ifade etmektedir. Bu kapsamda bireylerin örgütsel etkinliklere gönüllü katılım göstermeleri, örgütsel konularla ilgilenmeleri ve örgütün çıkarlarını ön planda tutmaları sivil erdem davranışları arasında değerlendirilmektedir (Allison vd., 2001, s. 284).

Vicdanlılık, çalışanların görev tanımlarında yer alan asgari sorumlulukların ötesine geçerek örgüte katkı sağlayan davranışlar sergilemelerini ifade etmektedir (Deluga, 1994, s. 320; Allison vd., 2001, s. 285; Schnake ve Dumler, 2003, s. 291). Bu boyut; işe düzenli devam etme, çalışma süresini verimli kullanma ve örgütsel kurallara gönüllü olarak uyum sağlama gibi davranışları kapsamaktadır (Organ ve Lingl, 1995, s. 344).

Nezaket boyutu, çalışanların diğer çalışanların iş süreçlerini olumsuz etkileyebilecek durumların ortaya çıkmasını önlemeye yönelik davranışlarını kapsamaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997, s. 141). Ayrıca bireylerin başkalarını etkileyebilecek karar ve davranışlar sergilemeden önce daha dikkatli, düşünceli ve kontrollü hareket etmelerine yardımcı olmayı da içermektedir (Allison vd., 2001, s. 286).

Sportmenlik ise çalışanların örgütsel yaşamda karşılaştıkları güçlük, sorun ve olumsuzluklara rağmen yakınmadan ve olumlu tutumlarını koruyarak çalışmalarını sürdürmelerini ifade etmektedir. Bu boyutta bireylerin yaşanan sorunları büyütmemeleri ve yapıcı bir yaklaşım sergilemeleri ön plana çıkmaktadır (Allison vd., 2001, s. 287; Schnake ve Dumler, 2003, s. 294). Gönüllülük ve centilmenlik davranışı olarak da değerlendirilen sportmenlik, çalışanların iş yaşamında karşılaştıkları sıkıntılara karşı hoşgörülü olmalarını ve şikâyet etmeksizin zorluklara katlanabilmelerini içermektedir.

Psikolojik sermaye

Pozitif örgütsel davranış yaklaşımının temel yapılarından biri olan psikolojik sermaye, çalışanların geliştirilebilir olumlu psikolojik kaynaklarını ifade eder (Luthans vd., 2007). Kavram, bireylerin yalnızca mevcut niteliklerine değil, gelişme potansiyellerine de odaklanır. Psikolojik sermayenin bireysel ve örgütsel düzeyde olumlu sonuçlarla ilişkilendirilmesi, bu yapıya yönelik ilgiyi artırmıştır (Luthans vd., 2010).

Psikolojik sermaye kavramı, Luthans ve çalışma arkadaşları tarafından pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış yaklaşımlarından hareketle geliştirilmiştir. Araştırmacılar ekonomik sermaye, insan sermayesi ve sosyal sermaye kavramlarını inceleyerek bunlardan farklı ancak onlarla ilişkili yeni bir sermaye türü olarak psikolojik sermayeyi ortaya koymuşlardır (Zhao ve Hou, 2009, s. 36). Bu yaklaşım, bireylerin güçlü yönlerine odaklanmakta ve psikolojik kaynakların ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir olduğunu kabul etmektedir. Daha sonraki çalışmalarda psikolojik sermayenin bireylere rekabet avantajı sağlayabilecek stratejik bir kaynak olduğu vurgulanmıştır (Zhao ve Hou, 2009, s. 38).

Luthans ve çalışma arkadaşlarının yaklaşımına göre psikolojik sermaye; umut (hope), öz yeterlilik (self-efficacy), iyimserlik (optimism) ve psikolojik dayanıklılık (resilience) olmak üzere dört temel bileşenden oluşmaktadır (Avey vd., 2008, s. 52). Bu dört unsurun bir araya gelmesiyle ortaya çıkan yapı, bireylerin iş yaşamında karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmalarına, performanslarını artırmalarına ve olumlu örgütsel davranışlar sergilemelerine katkı sağlamaktadır (Gooty vd., 2009, s. 356).

Umut, bireyin belirlediği hedeflere ulaşma konusunda sahip olduğu kararlılığı ve bu hedeflere ulaşmak için alternatif yollar geliştirebilme kapasitesini ifade etmektedir (Peterson vd., 2011, s. 432). Umut düzeyi yüksek çalışanlar, engellerle karşılaştıklarında yeni çözüm yolları geliştirebilmekte ve hedeflerinden vazgeçmek yerine farklı stratejiler kullanarak amaçlarına ulaşmaya çalışmaktadırlar. Bu nedenle umut, çalışanların motivasyonlarını sürdürebilmelerinde önemli bir psikolojik kaynak olarak değerlendirilmektedir.

Öz yeterlik, bireyin belirli bir görevi başarıyla yerine getirebileceğine ilişkin inancıdır. Sosyal bilişsel yaklaşıma dayanan bu kavram, çalışanların bilgi ve becerilerini etkili biçimde kullanabileceklerine yönelik güvenlerini ifade eder. Öz yeterliği yüksek çalışanlar daha zor görevleri üstlenebilir, sorunlar karşısında daha çok çaba gösterebilir ve hedeflerine ulaşma konusunda ısrarcı olabilir (Luthans vd., 2007).

İyimserlik, bireyin mevcut ve gelecekteki başarıya ilişkin olumlu açıklamalar ve beklentiler geliştirmesidir. İyimser çalışanlar olumsuz deneyimleri daha geçici ve değiştirilebilir olarak değerlendirebilir ve geleceğe yönelik olumlu bakışlarını koruyabilir (Toor ve Ofori, 2010). İyimserlik; iş

yaşamı kalitesi ve yaşam kalitesi gibi olumlu sonuçlarla da ilişkilendirilmiştir (Nguyen ve Nguyen, 2012).

Psikolojik dayanıklılık, bireyin belirsizlik, baskı, başarısızlık ve kriz gibi zorlayıcı durumlar karşısında uyum sağlama ve yeniden toparlanma kapasitesidir (Luthans vd., 2007). Dayanıklılığı yüksek çalışanlar olumsuz koşullarla başa çıkmanın yanı sıra değişim süreçlerine uyum sağlayabilir. Bu kaynak, örgütsel yaşamın stres ve belirsizlikleriyle başa çıkmada önemli bir avantaj sunar (Norman vd., 2010).

Psikolojik sermaye, öz yeterlik, umut, iyimserlik ve dayanıklılığın bütünleşik etkisiyle oluşan üst düzey bir yapıdır. Bileşenler kavramsal olarak ayrı olmakla birlikte birbirini destekler ve ortak bir psikolojik kaynak kapasitesi oluşturur (Luthans vd., 2007). Bu nedenle psikolojik sermaye, çalışanların olumlu tutum ve davranışlarını açıklamada yaygın biçimde kullanılmaktadır.

Psikolojik sermayenin bu araştırmada aracı değişken olarak ele alınmasının temel nedeni, etik liderliğin çalışan davranışları üzerindeki etkisinin doğrudan gerçekleşmek yerine çalışanların sahip oldukları olumlu psikolojik kaynaklar aracılığıyla ortaya çıkabileceği varsayımdır. Etik liderler tarafından oluşturulan adil, güvene dayalı ve destekleyici çalışma ortamı çalışanların umut, öz yeterlik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık düzeylerini artırabilmektedir. Güçlenen bu psikolojik kaynaklar ise çalışanların örgüte yönelik gönüllü katkı davranışları sergilemelerini kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle psikolojik sermayenin, etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi açıklayan önemli bir mekanizma olduğu düşünülmektedir.

Nitekim pozitif örgütsel davranış yaklaşımı, çalışanların olumlu psikolojik kaynaklarının örgütsel sonuçların ortaya çıkmasında belirleyici bir rol oynadığını ileri sürmektedir (Luthans vd., 2010). Bu çerçevede etik liderlik çalışanların psikolojik sermayesini güçlendirirken, artan psikolojik sermaye de örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkmasına katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla psikolojik sermayenin aracılık rolünün incelenmesi, etik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışına hangi mekanizmalar üzerinden etki ettiğinin anlaşılmasına katkı sunmaktadır.

Yöntem

Araştırma nicel, kesitsel ve ilişkisel tarama deseninde yürütülmüştür. Araştırmanın hedef evrenini Türkiye’de kamu ve özel sektör kuruluşlarında çalışan bireyler oluşturmıştır. Olasılıklı olmayan kolayda örnekleme yoluyla ulaşılan örneklem 410 katılımcıdan oluşmaktadır. Katılımcılar 18 yaşın üzerinde, tam veya yarı zamanlı çalışan ve mevcut kurumunda en az altı aylık deneyime sahip bireylerdir. Veriler çevrimiçi anketle 01.10.2025 ile 31.12.2025 tarihleri arasında anonim olarak toplanmış; katılımcılara araştırmanın amacı, gizlilik koşulları, gönüllülük ilkesi ve istedikleri anda çalışmadan ayrılma hakları açıklanarak bilgilendirilmiş onamları alınmıştır.

Anket formu demografik sorular ile üç ölçme aracından oluşmuştur: 10 maddelik Etik Liderlik Ölçeği (Tuna vd., 2012), beş boyut ve 24 maddeden oluşan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (Ünüvar, 2006) ve öz yeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik boyutlarında 24 maddeden oluşan Psikolojik Sermaye Ölçeği (Akçay, 2011). Tüm maddeler beşli Likert tipi derecelendirmeye yanıtlanmıştır. Ölçeklerin bu araştırmadaki iç tutarlılığı Cronbach alfa katsayısıyla değerlendirilmiştir.

Veriler IBM SPSS Statistics kullanılarak analiz edilmiştir. Önce tanımlayıcı istatistikler ve Cronbach alfa katsayıları hesaplanmış; değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson korelasyonu ve regresyon analizleriyle incelenmiştir. İki gruplu demografik değişkenlerde bağımsız örneklem t testi, ikiden fazla grupta tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. H4 için bootstrap temelli dolaylı etki analizi yürütülmüş; %95 güven aralığının sıfırı içermemesi anlamlı dolaylı etki ölçütü olarak alınmıştır. Tüm testlerde anlamlılık düzeyi 0,05’tir.

Analiz öncesinde veri seti eksik veri, aykırı gözlem ve çoklu bağlantı bakımından incelenmiştir. Eksik veri oranı %10’un üzerinde olan gözlemlerin dışlanması, çok değişkenli aykırı gözlemlerin Mahalanobis uzaklığıyla ve çoklu bağlantının VIF ile tolerans değerleriyle değerlendirilmesi planlanmıştır. Ortak yöntem yanlılığını azaltmak amacıyla ölçek maddeleri ayrı bloklarda sunulmuş ve Harman tek faktör testi uygulanmıştır. Bu kontrollerin elde edilen değerleri, tekrarlanabilirlik açısından yayından önce analiz çıktılarıyla doğrulanmalıdır.

Araştırma gönüllülük, gizlilik ve bilgilendirilmiş onam ilkelerine uygun yürütülmüştür. Katılımcı kimlikleri kaydedilmemiş ve veriler yalnızca bilimsel amaçla kullanılmıştır. Çalışma için Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu tarafından 31.08.2025 tarih ve 26.08.2025/264. sayılı izni ile uygun bulunmuştur. Ayrıca anket için işyeri izni alınmış olup, anketler gönüllülük esasına göre doldurulmuştur.

Bulgular

Ölçek puanlarının dağılım özellikleri

Tablo 1: Ölçeklere İlişkin Normallik Testi Sonuçları

Ölçek	Test	İstatistik	p (Sig.)	Normallik Durumu	Uygulanacak Test Türü
Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ)	Shapiro-Wilk	0,972	0,086	Normal dağılmaktadır	Parametrik testler (Pearson, t-testi, ANOVA)
Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ)	Shapiro-Wilk	0,975	0,071	Normal dağılmaktadır	Parametrik testler (Pearson, t-testi, ANOVA)
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÖVDÖ)	Shapiro-Wilk	0,968	0,094	Normal dağılmaktadır	Parametrik testler (Pearson, t-testi, ANOVA)

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Shapiro-Wilk sonuçlarında tüm ölçekler için $p > 0,05$ 'tir. Buna göre normallik varsayımı bu test temelinde reddedilmemiş ve izleyen parametrik analizler uygulanmıştır. Tabloda raporlanmayan Kolmogorov-Smirnov testine ilişkin yorum metinden çıkarılmıştır.

Ölçeklerin iç tutarlılığı

Tablo 2: Ölçeklere İlişkin Güvenirlik (Cronbach's Alpha) Sonuçları

Ölçek	Madde Sayısı (N of Items)	Cronbach's Alpha (α)	Güvenirlik Düzeyi	Değerlendirme
Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ)	10	0,911	Yüksek	Ölçek yüksek iç tutarlılığa sahiptir; tüm maddeler güvenilir biçimde ölçüm yapmaktadır.
Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ)	24	0,927	Yüksek	Ölçek oldukça güvenilir; dört alt boyut arasında tutarlı ölçüm sağlanmaktadır.
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÖVDÖ)	24	0,902	Yüksek	Ölçek yüksek düzeyde iç tutarlılığa sahiptir; vatandaşlık davranışının alt boyutlarını güvenilir biçimde ölçmektedir.

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Cronbach alfa katsayılarının 0,90'ın üzerinde olması, üç ölçeğin de bu örnekleme yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Alfa katsayısı tek başına yapı veya ölçüt geçerliğini kanıtlamadığından, bulgu yalnızca güvenilirlik kapsamında yorumlanmıştır.

Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki

Tablo 3: Etik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki Korelasyon ve Regresyon Sonuçları

Değişkenler	1	2	Ort.	SS	n
1. Etik Liderlik (ELÖ)	1	—	2,90	0,50	410
2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVDÖ)	0,310	1	3,13	0,38	410

Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVDÖ)

B	Std. Hata	β (Beta)	t	p	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F (1,408)	Model (p)
0,241	0,037	0,310	6,590	< 0,001	0,310	0,096	0,094	43,425	< 0,001

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Etik liderlik ile ÖVD arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r = 0,310$, $p < 0,01$). Regresyon modelinde etik liderlik ÖVD'yi pozitif yönde yordamaktadır ($\beta = 0,310$, $p < 0,001$) ve varyansın %9,6'sını açıklamaktadır ($R^2 = 0,096$). Etik liderlikteki bir birimlik artış, ÖVD puanında 0,241 birimlik artışla ilişkilidir. Bulgular H1'i desteklemektedir; kesitsel tasarım nedeniyle sonuç nedensel bir etki olarak yorumlanmamıştır.

Etik liderlik ile psikolojik sermaye arasındaki ilişki**Tablo 4:** Etik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Arasındaki Korelasyon ve Regresyon Sonuçları

Değişkenler	1	2	Ort.	SS	n
1. Etik Liderlik (ELÖ)	1	—	2,90	0,50	410
2. Psikolojik Sermaye (PSÖ)	0,225	1	3,11	0,39	410

Bağımlı Değişken: Psikolojik Sermaye (PSÖ)

B	Std. Hata	β (Beta)	t	p	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F (1,408)	Model (p)
0,176	0,038	0,225	4,666	< 0,001	0,225	0,051	0,048	21,774	< 0,001

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Etik liderlik ile psikolojik sermaye arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r = 0,225$, $p < 0,01$). Regresyon modelinde etik liderlik psikolojik sermayeyi pozitif yönde yordamaktadır ($\beta = 0,225$, $p < 0,001$) ve varyansın %5,1'ini açıklamaktadır ($R^2 = 0,051$). Bulgular H2'yi desteklemektedir.

Psikolojik sermayenin aracı rolü

Etik liderlik ile ÖVD arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı rolü bootstrap temelli dolaylı etki analiziyle incelenmiştir. Bulgular Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5: Psikolojik Sermayenin Etik Liderlik ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü

Yol	B	SH	β	p
Etik Liderlik → Psikolojik Sermaye	0,176	0,038	0,225	<0,001
Psikolojik Sermaye → Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	0,418	0,043	0,421	<0,001
Etik Liderlik → Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Doğrudan Etki)	0,167	0,034	0,215	<0,001
Dolaylı Etki (EL → PS → ÖVD) Katsayı				
Dolaylı Etki	0,074			
Bootstrap %95 Güven Aralığı				
Alt Sınır = 0,026				
Üst Sınır = 0,131				

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Raporlanan modelde etik liderlik psikolojik sermayeyi ($B = 0,176$, $\beta = 0,225$, $p < 0,001$), etik liderlik kontrol edildiğinde psikolojik sermaye de ÖVD'yi ($B = 0,418$, $\beta = 0,421$, $p < 0,001$) pozitif yönde yordamaktadır.

Bootstrap ile hesaplanan dolaylı etki $B = 0,074$ 'tür ve %95 güven aralığı [0,026; 0,131] sıfırı içermemektedir. Doğrudan yol da anlamlıdır ($B = 0,167$, $\beta = 0,215$, $p < 0,001$). Bu sonuçlar, raporlanan modelde psikolojik sermaye üzerinden anlamlı bir dolaylı yol bulunduğunu ve H4'ün desteklendiğini göstermektedir. Bununla birlikte, toplam, doğrudan ve dolaylı etki katsayılarının nihai yayından önce aynı analiz çıktısı üzerinden yeniden doğrulanması gerekmektedir.

Psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki**Tablo 6:** Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki Korelasyon ve Regresyon Sonuçları

Değişkenler	1	2	Ort.	SS	n
1. Psikolojik Sermaye (PSÖ)	1	—	3,11	0,39	410
2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVDÖ)	0,469	1	3,13	0,38	410

Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVDÖ)

B	Std. Hata	β (Beta)	t	p	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F (1,408)	Model (p)
0,466	0,043	0,469	10,740	< 0,001	0,469	0,220	0,218	115,345	< 0,001

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Psikolojik sermaye ile ÖVD arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki belirlenmiştir ($r = 0,469$, $p < 0,01$). Regresyon modelinde psikolojik sermaye ÖVD'yi pozitif yönde yordamaktadır ($\beta = 0,469$, $p < 0,001$) ve varyansın %22'sini açıklamaktadır ($R^2 = 0,220$). Bulgular H3'ü desteklemektedir; ilişki kesitsel veriden hareketle nedensel biçimde yorumlanmamıştır.

Etik liderlik algısının demografik özelliklere göre farklılaşması

Tablo 7: Etik Liderlik Algısının Demografik Faktörlere Göre Farklılık Analizi

Değişken	Grup	n	Ortalama (Ort.)	SS	Test Türü	F / t	p	Anlamlılık Durumu
Cinsiyet	Kadın - Erkek	162 / 248	2,879 / 2,913	0,52 / 0,48	t-testi	-0,676	0,500	Anlamlı değil
Medeni Durum	Bekar - Evli	161 / 249	2,844 / 2,935	0,53 / 0,47	t-testi	-1,824	0,069	Anlamlı değil (yakın)
Sektör	Kamu - Özel	216 / 194	2,882 / 2,919	0,49 / 0,51	t-testi	-0,736	0,462	Anlamlı değil
Yaş Grubu	18-25 / 26-35 / 36-45 / 46-55 / 56+	5 grup	—	—	ANOVA	3,080	0,016	Anlamlı farklılık var
Eğitim Düzeyi	Lise / Ön Lisans / Lisans / Yüksek Lisans / Doktora	5 grup	—	—	ANOVA	1,233	0,293	Anlamlı değil
Kurumda Çalışma Süresi	1-3 yıl / 4-6 yıl / 7-10 yıl / 11 yıl ve üzeri	4 grup	—	—	ANOVA	1,702	0,149	Anlamlı değil

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Etik liderlik algısı yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($F = 3,080$, $p = 0,016$). Tabloda grup ortalamaları ve çoklu karşılaştırma sonuçları verilmediğinden farkın hangi yaş grupları arasında ve hangi yönde olduğu yorumlanmamıştır.

Cinsiyet, medeni durum, sektör, eğitim düzeyi ve kurumda çalışma süresine göre anlamlı fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

Bu sonuçlar yalnızca raporlanan grup karşılaştırmaları için geçerlidir; yaş farkının yönü post hoc sonuçlarla doğrulanmalıdır.

Psikolojik sermayenin demografik özelliklere göre farklılaşması

Tablo 8: Psikolojik Sermayenin Demografik Faktörlere Göre Farklılık Analizi

Değişken	Grup	n	Ortalama (Ort.)	SS	Test Türü	F / t	p	Anlamlılık Durumu
Cinsiyet	Kadın - Erkek	162 / 248	3,116 / 3,114	0,43 / 0,36	t-testi	0,044	0,965	Anlamlı değil
Medeni Durum	Bekar - Evli	161 / 249	3,088 / 3,132	0,44 / 0,35	t-testi	-1,111	0,267	Anlamlı değil
Sektör	Kamu - Özel	216 / 194	3,080 / 3,153	0,41 / 0,36	t-testi	-1,912	0,057	Yakın, ancak anlamlı değil
Yaş Grubu	18-25 / 26-35 / 36-45 / 46-55 / 56+	5 grup	—	—	ANOVA	3,457	0,009	Anlamlı farklılık var
Eğitim Düzeyi	Lise / Ön Lisans / Lisans / YL / Doktora	5 grup	—	—	ANOVA	2,092	0,065	Sınırdan, anlamlı değil
Kurumda Çalışma Süresi	1-3 yıl / 4-6 yıl / 7-10 yıl / 11 yıl+	4 grup	—	—	ANOVA	2,381	0,051	Sınırdan, anlamlı değil

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Psikolojik sermaye yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($F = 3,457$, $p = 0,009$). Grup ortalamaları ve post hoc karşılaştırmalar tabloda bulunmadığından farkın yönü ve hangi gruplardan kaynaklandığı belirlenmemektedir.

Cinsiyet, medeni durum, sektör, eğitim düzeyi ve kurumda çalışma süresine göre anlamlı fark bulunmamıştır ($p > 0,05$). Anlamlılık eşiğine yakın değerler anlamlı sonuç olarak yorumlanmamıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının demografik özelliklere göre farklılaşması**Tablo 9:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Demografik Faktörlere Göre Farklılık Analizi

Değişken	Grup	n	Ortalama (Ort.)	SS	Test Türü	F/t	p	Anlamlılık Durumu
Cinsiyet	Kadın - Erkek	162 / 248	3,133 / 3,126	0,38 / 0,39	t-testi	0,181	0,856	Anlamlı değil
Medeni Durum	Bekar - Evli	161 / 249	3,088 / 3,155	0,42 / 0,36	t-testi	- 1,705	0,089	Anlamlı değil (yakın)
Sektör	Kamu - Özel	216 / 194	3,079 / 3,183	0,37 / 0,40	t-testi	- 2,752	0,006	Anlamlı farklılık var
Yaş Grubu	18-25 / 26-35 / 36-45 / 46-55 / 56+	5 grup	—	—	ANOVA	2,135	0,076	Anlamlı değil
Eğitim Düzeyi	Lise / Ön Lisans / Lisans / YL / Doktora	5 grup	—	—	ANOVA	3,387	0,005	Anlamlı farklılık var
Kurumda Çalışma Süresi	1-3 yıl / 4-6 yıl / 7-10 yıl / 11 yıl+	4 grup	—	—	ANOVA	2,980	0,019	Anlamlı farklılık var

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

ÖVD; sektör ($p = 0,006$), eğitim düzeyi ($p = 0,005$) ve kurumda çalışma süresine ($p = 0,019$) göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Sektör karşılaştırmasında özel sektör çalışanlarının ortalaması (3,183) kamu çalışanlarının ortalamasından (3,079) yüksektir; ancak grup ortalamalarının ana ölçek ortalamasıyla tutarlılığı nihai analiz çıktısından doğrulanmalıdır.

Eğitim düzeyine ilişkin omnibus test anlamlıdır. Grup ortalamaları ve post hoc sonuçlar sunulmadığı için farkın yönü veya hangi gruplar arasında olduğu belirlenmemiştir.

Kurumda çalışma süresine ilişkin omnibus test anlamlıdır. Grup ortalamaları ve post hoc sonuçlar sunulmadığı için kıdeme bağlı yönlü bir yorum yapılmamıştır.

Cinsiyet ($p = 0,856$), medeni durum ($p = 0,089$) ve yaş ($p = 0,076$) açısından anlamlı fark bulunmamıştır.

Demografik sonuçlar, yalnızca tabloda sunulan test istatistikleri çerçevesinde yorumlanmıştır.

Tartışma ve sonuç

Araştırmada etik liderlik ile ÖVD ($r = 0,310$), etik liderlik ile psikolojik sermaye ($r = 0,225$) ve psikolojik sermaye ile ÖVD ($r = 0,469$) arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur. Regresyon modelleri H1, H2 ve H3'ü desteklemiştir. Raporlanan bootstrap güven aralığı, psikolojik sermaye üzerinden anlamlı bir dolaylı yola işaret ederek H4'ü desteklemiştir. Demografik analizlerde etik liderlik ve psikolojik sermaye yaşa; ÖVD ise sektör, eğitim düzeyi ve kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermiştir.

Etik liderlik ile ÖVD arasındaki pozitif ilişki, farklı örneklemelerde bildirilen önceki bulgularla uyumludur (Ahmed, 2025; Büyükyılmaz ve Alper Ay, 2017; Çakıroğlu ve Tabancalı, 2017; Karakulle ve Aydın, 2022). Sosyal öğrenme yaklaşımı bakımından çalışanlar, yöneticilerin adil ve tutarlı davranışlarını gözlemleyerek bu standartları kendi iş davranışlarına yansıtabilir. Bununla birlikte mevcut bulgu, kesitsel tasarım nedeniyle etik liderliğin ÖVD'ye neden olduğunu değil, iki değişkenin pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir.

Etik liderlik ile psikolojik sermaye arasındaki pozitif ilişki, destekleyici liderlik etkileşimlerinin çalışanların olumlu psikolojik kaynaklarıyla ilişkili olabileceğini ileri süren çalışmalarla örtüşmektedir (Erdem, 2021; Feng ve Adams, 2023). Adalet, güven ve açık iletişim, çalışanların öz yeterlik, umut, iyimserlik ve dayanıklılıklarını kullanabilecekleri bir çalışma bağlamı sağlayabilir.

Psikolojik sermayenin ÖVD ile pozitif ilişkisi de pozitif örgütsel davranış yaklaşımıyla uyumludur. Güçlü psikolojik kaynaklar, çalışanların zorluklarla başa çıkmasını ve biçimsel görevlerinin ötesinde katkı sunmasını kolaylaştırabilir. Psikolojik sermayenin performans, özdeşleşme ve çalışan davranışlarıyla ilişkisini gösteren araştırmalar bu yorumu desteklemektedir (Güneş ve Bulut, 2024; Luthans vd., 2010; Norman vd., 2010; Peterson vd., 2011).

Demografik analizlerdeki anlamlı sonuçlar ihtiyatla değerlendirilmelidir. Yaş, eğitim ve çalışma süresi gibi çok gruplu değişkenlerde grup ortalamaları ile post hoc karşılaştırmalar sunulmadığından farkların yönü belirlenmemektedir. Sektör karşılaştırmasında özel sektör ortalaması daha yüksek görünmekle birlikte, Tablo 7-9'daki ortalamaların ana ölçek ortalamalarıyla uyumu analiz çıktısından yeniden kontrol edilmelidir.

Araştırmanın çeşitli sınırlılıkları vardır. Kolayda örnekleme bulguların hedef evrene genellenmesini sınırlar. Kesitsel tasarım zamansal sıralamayı göstermediği için nedensel çıkarıma izin vermez. Verilerin aynı zamanda ve aynı katılımcılardan öz bildirim yoluyla toplanması ortak yöntem yanlılığı riskini artırır. Ayrıca ölçeklerin ölçüm modeline ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ve uyum indeksleri raporlanmamıştır. Gelecek araştırmalar boylamsal veya çok dalgalı tasarımlar, farklı veri kaynakları ve daha temsil edici örneklemeler kullanmalıdır.

Sonuç olarak etik liderlik, psikolojik sermaye ve ÖVD birbiriyle pozitif yönde ilişkilidir. Etik liderlik algısı yüksek çalışanların psikolojik sermaye ve vatandaşlık davranışı puanları da daha yüksektir. Psikolojik sermaye, etik liderlik ile ÖVD arasındaki ilişkiyi açıklamada yararlı bir psikolojik mekanizma sunmaktadır.

Demografik bulgular, bazı çalışan grupları arasında farklılıklar olabileceğini göstermektedir; ancak bu farkların yönü ve pratik büyüklüğü, grup ortalamaları, etki büyüklükleri ve uygun çoklu karşılaştırma sonuçlarıyla birlikte değerlendirilmelidir.

Çalışmanın kuramsal katkısı, etik liderlik ile pozitif örgütsel davranış yaklaşımını psikolojik sermaye üzerinden birleştirmesidir. Uygulama bakımından sonuçlar, etik liderlik gelişimi ile çalışanların olumlu psikolojik kaynaklarını destekleyen insan kaynakları uygulamalarının birlikte ele alınabileceğini göstermektedir.

Bulgular doğrultusunda aşağıdaki öneriler sunulmaktadır:

Örgütler etik karar alma, adil uygulama ve şeffaf iletişimi liderlik geliştirme programlarının açık ölçütleri hâline getirebilir. Performans ve terfi sistemlerinde etik davranış göstergeleri kullanılabilir; kurumsal etik kodların uygulanması düzenli olarak izlenebilir.

Öz yeterlik, umut, iyimserlik ve dayanıklılığı geliştirmeyi amaçlayan kanıta dayalı eğitim, mentorluk ve koçluk uygulamaları tasarlanabilir. Bu uygulamaların sonuçları ön test-son test veya boylamsal değerlendirmelerle izlenmelidir.

Yöneticiler çalışanlarla açık iletişim kurmalı, erişilebilir geri bildirim kanalları oluşturmalı ve iş yükü ile stres yönetimi uygulamalarını çalışanların psikolojik kaynaklarını koruyacak biçimde düzenlemelidir.

Gelecek araştırmalar farklı sektör ve bölgelerde karşılaştırmalı örneklemeler kullanmalı; liderlik, psikolojik sermaye ve vatandaşlık davranışını farklı zaman noktalarında ve birden fazla kaynaktan ölçmelidir. Aracılık modelinin ölçüm ve yapısal bileşenleri ayrı ayrı raporlanmalıdır.

Bu bulgular, etik liderlik kültürü ile çalışanların psikolojik sermayesinin örgütsel vatandaşlık davranışları açısından birlikte ele alınmasının yararlı olabileceğini göstermektedir. Bununla birlikte uygulama kararları, tek bir kesitsel çalışmadan nedensel sonuç çıkarılmadan ve bağlamsal farklılıklar gözetilerek verilmelidir.

Raporlanan aracılık bulgusu psikolojik sermayenin açıklayıcı rolünü desteklemektedir. Ancak toplam etki, doğrudan etki ve dolaylı etki katsayıları arasında görülen uyumsuzluk giderilmeden kısmi aracılığın büyüklüğü kesinleştirilmemelidir; nihai yorum aynı yazılım çıktısı üzerinden yeniden doğrulanmalıdır.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:

Dış bağımsız

Externally peer-reviewed

Çıkar Çatışması / Conflict of interests:

Yazar çıkar çatışması bildirmemiştir.

The author has no conflict of interest to declare.

Finansal Destek / Grant Support:

Yazar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

The author declared that this study has received no financial support.

Etik Beyan / Ethical Statement:

Bu çalışma, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu tarafından 31.08.2025 tarihli ve 26.08.2025/264 sayılı kararı ile etik açıdan uygun bulunmuştur. Anket uygulaması için ilgili iş yeri izni alınmış olup veriler, 01.10.2025 – 31.12.2025 tarihleri arasında çevrim içi anket yöntemiyle anonim olarak toplanmıştır. Katılımcılara araştırmanın amacı, gizlilik koşulları, gönüllülük ilkesi ve istedikleri anda çalışmadan çekilme hakları açıklanarak bilgilendirilmiş onamları alınmıştır. Araştırma ve yayın etiği kurallarına tam uyum sağlanmıştır.

This study was approved by the Karamanoğlu Mehmetbey University Social and Human Sciences Scientific Research and Publication Ethics Committee with the decision dated 31.08.2025 and numbered 26.08.2025/264. Workplace permission was obtained for the survey administration, and data were collected anonymously via an online survey between 01.10.2025 and 31.12.2025. Informed consent was obtained from all participants after explaining the purpose of the study, confidentiality guarantees, voluntary participation, and the right to withdraw at any time. Full compliance with research and publication ethics principles was ensured.

Kaynakça / References

- Ahmed, E. I. (2025). Principals' leadership styles and teachers' organizational citizenship behaviour: A systematic review of research. *International Journal of Educational Management*, 39(1), 219–239. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2024-0508>
- Akçay, V. H. (2011). *Pozitif psikolojik sermayenin kişisel değerler bakımından iş tatminine etkisi ve bir araştırma* [Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
- Allison, B. J., Voss, R. S., & Dryer, S. (2001). Student classroom and career success: The role of organizational citizenship behavior. *Journal of Education for Business*, 76(5), 282–288. <https://doi.org/10.1080/08832320109599650>
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48–70. <https://doi.org/10.1177/0021886307311470>
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248–287. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90022-L](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90022-L)
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & 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. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Büyükbeşe, T., & Gündoğdu, H. (2021). Örgütsel adaletin bağlamsal performans üzerine etkisinde etik liderliğin aracı rolü. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2), 1080–1101. <https://doi.org/10.33437/ksusbd.932711>
- Büyükyılmaz, O., & Alper Ay, F. (2017). Etik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 209–233. <https://doi.org/10.17218/hititsosbil.305431>
- Çakıroğlu, K., & Tabancalı, E. (2017). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 392–417. <https://doi.org/10.17860/mersinefd.296254>
- Deluga, R. J. (1994). Supervisor trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(4), 315–326. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1994.tb00570.x>
- Erdem, A. T. (2021). Etik liderlik, hizmet inovasyonu ve psikolojik sermaye etkileşimi: Nevşehir otelcilik sektöründe bir araştırma. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 515–532. <https://doi.org/10.47525/ulasbid.880952>
- Feng, X., & Adams, D. (2023). Can leaders enhance followers' psychological capital? A framework to support leader-member exchange for sustainable organizations. *International Journal of Educational Management*, 37(6/7), 1323–1334. <https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2022-0458>
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P. D., Frazier, M. L., & Snow, D. B. (2009). In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital, and performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(4), 353–367. <https://doi.org/10.1177/1548051809332021>

- Güneş, S., & Bulut, S. (2024). Hemşirelerde psikolojik sermayenin örgütsel özdeşleşmeye etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 27(1), 43–64. <https://doi.org/10.61859/hacettepesid.1346817>
- Karakulle, İ., & Aydın, E. (2022). Etik liderlik davranışının örgütsel vatandaşlık davranışına etkileri üzerine bir araştırma: Kastamonu ve Sinop otel işletmeleri örneği. *The International New Issues in Social Sciences*, 10(1), 103–132. <https://izlik.org/JA29UN63ZA>
- Lievens, F., & Anseel, F. (2004). Confirmatory factor analysis and invariance of an organizational citizenship behaviour measure across samples in a Dutch-speaking context. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3), 299–306. <https://doi.org/10.1348/0963179041752727>
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41–67. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20034>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001>
- Nguyen, T. D., & Nguyen, T. T. M. (2012). Psychological capital, quality of work life, and quality of life of marketers: Evidence from Vietnam. *Journal of Macromarketing*, 32(1), 87–95. <https://doi.org/10.1177/0276146711422065>
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Graber Pigeon, N. (2010). The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee organizational citizenship and deviance behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4), 380–391. <https://doi.org/10.1177/1548051809353764>
- Onsori, M. R., Gyurian Nagy, N., & Szabó-Szentgróti, G. (2025). Ethical leadership and organizational resilience: Exploring the interconnected dynamics. *International Journal of Ethics and Systems*, 41(3), 727–760. <https://doi.org/10.1108/IJOES-08-2024-0260>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), 339–350. <https://doi.org/10.1080/00224545.1995.9713963>
- Ölçüm-Çetin, M. (2004). *Örgütsel vatandaşlık davranışı*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, 64(2), 427–450. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01215.x>
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance*, 10(2), 133–151. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_5
- Schnake, M. E., & Dumler, M. P. (2003). Levels of measurement and analysis issues in organizational citizenship behaviour research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 283–301. <https://doi.org/10.1348/096317903769647184>
- Toor, S.-u.-R., & Ofori, G. (2010). Positive psychological capital as a source of sustainable competitive advantage for organizations. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136(3), 341–352. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000135](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000135)
- Tuna, M., Bircan, H., & Yeşiltaş, M. (2012). Etik liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenirlik çalışması: Antalya örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(2), 143–155.
- Turnipseed, D., & Murkison, G. (2000). Good soldiers and their syndrome: Organizational citizenship behavior and the work environment. *North American Journal of Psychology*, 2(2), 281–302.
- Ünüvar, T. G. (2006). *An integrative model of job characteristics, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior* [Doctoral dissertation, Middle East Technical University]. <https://hdl.handle.net/11511/16483>
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader–member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204–213. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.11.002>

- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of Management Review*, 14(3), 361–384. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279067>
- Zhao, Z., & Hou, J. (2009). The study on psychological capital development on entrepreneurial team. *International Journal of Psychological Studies*, 1(2), 35–40. <https://doi.org/10.5539/ijps.v1n2p35>