

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI
PSİKOLOJİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

SOSYAL KİMLİK KURAMI ÇERÇEVESİNDE
İŞYERLERİNDE LİDER DAVRANIŞLARININ
İNCELENMESİ

Hasan YENTÜR

Danışman

Doç. Dr. Serap ARSLAN AKFIRAT

İZMİR- 2021

TEZ ONAY SAYFASI



YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Sosyal Kimlik Kuramı Çerçevesinde İşyerlerinde Lider Davranışlarının İncelenmesi” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

30/07/2021

Hasan YENTÜR

ÖZET
Yüksek Lisans Tezi
Sosyal Kimlik Kuramı Çerçevesinde İşyerlerinde
Lider Davranışlarının İncelenmesi
Hasan YENTÜR

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Psikoloji Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Programı

Liderlik ile ilgili alan yazına bakıldığında, ahlaki ihlalde bulunun lidere verilen desteğin azalıp azalmayacağını, liderin ne kadar başarılı ve etkili değerlendirildiğini, Kimlik Liderlik Modeli çerçevesinde inceleyen çalışmalara rastlanmamaktadır. Bu çalışmanın amacı, sosyal kimlik yaklaşımına dayanan Kimlik Liderlik Modelinden yola çıkarak, liderlerin ahlaki olmayan davranışlarına (başkalarına zarar verici davranışlarına) rağmen, izleyenleri tarafından hangi koşullarda desteklenmeye devam edildiği ve liderin ahlaki olmayan davranışları karşısında izleyenlerin lidere ilişkin başarı ve etkililik değerlendirmelerinin hangi koşullarda farklılaştığını incelemektir. Bu amaçtan hareketle, liderin kimlik ilerletici özelliği ve liderin ahlaki ihlali manipüle edilerek deneysel bir çalışma düzenlenmiştir.

Çevrim içi yürütülen bu çalışmaya 389 kadın ve 226 erkek olmak üzere 615 kişi gönüllü olarak katılmıştır. Katılımcılar, deneysel koşullara seçkisiz atanmıştır. Katılımcılar, maruz kaldıkları manipülasyonların ardından hazırlanan anket formunu doldurmuşlardır. Bulgulara göre; ahlaki ihlal yapan lider, kimlik ilerletici olduğunda, kimlik ilerletici olmadığı koşula göre daha fazla desteklenmiş, daha başarılı ve daha etkili değerlendirilmiştir. Yine, ahlaki ihlalden dış grup zarar gördüğünde, iç grubun zarar gördüğü koşula göre lider; daha fazla desteklenmiş, daha başarılı ve daha etkili değerlendirilmiştir. Tüm bunlarla birlikte, lider, kimlik ilerletici olduğunda dış gruba değil fakat iç gruba zarar verdiği durumda, daha az başarılı ve daha az etkili değerlendirilmiştir. Yine lider, dış gruba zarar verdiğinde, kimlik ilerleticisi olduğunda kimlik

ilerletici olmadığı duruma göre daha başarılı ve etkili değerlendirilmiştir. Liderin en başarısız ve etkisiz değerlendirildiği koşul ise kimlik ilerletici olmadığı ve iç gruba zarar verdiği koşuldur.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Sosyal Kimlik Kuramı, Kimlik Liderlik Modeli, Liderin Kimlik İlerleticiliği, Ahlaki Temeller Kuramı, Ahlaki İhlal.



ABSTRACT
Master's Thesis
Examination of Leader Behaviors at Workplaces
Within Framework of Social Identity Theory
Hasan YENTÜR

Dokuz Eylül University
Graduate School of Social Sciences
Department of Psychology
Master Program

Looking at the literature on leadership, there are no studies examining whether the support given to the leader who violates morality will decrease, how successful and effective the leader is evaluated on the framework of Identity Leadership Model. The purpose of this study, by the Identity Leadership Model which is based on the social identity approach, is to examine the conditions under which leaders continue to be supported by their followers despite their immoral behaviors (harmful behaviors to others) and under which conditions the followers' evaluations of success and effectiveness of the leader differentiate in the face of the leader's immoral behaviors. By this purpose, an experimental study was conducted by manipulating the leader's identity advancement feature and the leader's moral violation.

615 people, including 389 women and 226 men, voluntarily participated in this online study. Participants were randomly assigned to experimental conditions. The participants filled out the questionnaire prepared after the manipulations they were exposed to. According to the findings; The morally violating leader was more supported, more successful, and evaluated more effectively when the identity was advancement than when the identity was non-advancement. Again, when the outgroup was harmed by the moral violation, according to the condition in which the ingroup was harmed, the leader; more supported, more successful and evaluated more effectively. With all of these, The leader was rated as less successful and less effective when the identity was

advancement when it harmed the ingroup but not the outgroup. Again, when the leader harmed the outgroup, when leader was an identity advancement, leader was evaluated more successful and effective than when leader was not an identity advancement. The condition in which the leader is evaluated as the most unsuccessful and ineffective is the condition where leader is not identity advancement and harms the ingroup.

Keywords: Leadership, Social Identity Theory, Identity Leadership Model, Leader Identity Advancement, Moral Foundations Theory, Moral Violation.



SOSYAL KİMLİK KURAMI ÇERÇEVESİNDE İŞYERLERİNDE LİDER DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR	xi
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
EKLER LİSTESİ	xiv

GİRİŞ	1
-------	---

BİRİNCİ BÖLÜM ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1. LİDERLİK	4
1.2. SOSYAL PSİKOLOJİDE LİDERLİK YAKLAŞIMLARI	5
1.3. SOSYAL KİMLİK YAKLAŞIMI VE LİDERLİK	7
1.3.1. Grup Üyelerinin Lider Değerlendirmeleri	11
1.3.2. Liderin Grup Üyeleri Üzerindeki Etkileri	14
1.4. KİMLİK LİDERLİK MODELİ	15
1.4.1. Liderin Prototipliği (Leader Prototype)	16
1.4.2. Liderin Kimlik İlerleticiliği (Leader Identity Advancement)	17
1.4.3. Kimlik Etkinliği Düzenleyiciliği (Identity Impresarioship)	17
1.4.4. Liderin Kimlik Girişimciliği (Leader Identity Entrepreneurship)	18
1.5. LİDERLERİN DESTEKLENMESİ VE AHLAKİ İHLALLER	20
1.6. AHLAKİ TEMELLER KURAMI	23
1.7. SOSYAL KİMLİK YAKLAŞIMI, AHLAK VE LİDERLİK	26
1.8. ARAŞTIRMANIN AMACI VE HİPOTEZLERİ	30

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1.	ÖRNEKLEM	33
2.2.	İŞLEM	34
2.2.1.	Liderin (Yöneticinin) Kimlik İlerletici Olduğu ve İç Gruba Zarar Verdiği Senaryo	35
2.2.2.	Liderin (Yöneticinin) Kimlik İlerletici Olmadığı ve İç Gruba Zarar Verdiği Senaryo	35
2.2.3.	Liderin (Yöneticinin) Kimlik İlerletici Olduğu ve Dış Gruba Zarar Verdiği Senaryo	36
2.2.4.	Liderin (Yöneticinin) Kimlik İlerletici Olmadığı ve Dış Gruba Zarar Verdiği Senaryo	36
2.3.	ÖLÇÜM ARAÇLARI	37
2.3.1.	Demografik Bilgi Formu	37
2.3.2.	Kimlik Liderlik Ölçeği	37
2.3.3.	Lideri Destekleme Ölçeği	38
2.3.4.	Algılanan Lider Başarısı Değerlendirmesi	38
2.3.5.	Algılanan Lider Etkililiği Değerlendirmesi	39
2.3.6.	Grupla Özdeşleşme Ölçeği	39
2.3.7.	Ahlaki Karar Ölçeği	40
2.3.8.	Manipülasyon Kontrol Soruları	41

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1.	MANİPÜLASYON KONTROLÜ	42
3.2.	DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERİN ANALİZİ	43
3.3.	DENEY KOŞULLARINA GÖRE LİDERİN DESTEKLENMESİ, ALGILANAN LİDER BAŞARISI DEĞERLENDİRMESİ VE ALGILANAN LİDER ETKİLİLİĞİ DEĞERLENDİRMESİ DEĞİŞKENLERİNİN ANALİZİ	44

3.3.1. Liderin Desteklenmesine İlişkin Analiz Bulguları	44
3.3.2. Algılanan Lider Başarısına İlişkin Analiz Bulguları	45
3.3.3. Algılanan Lider Etkililiğine İlişkin Analiz Bulguları	46
SONUÇ	49
KAYNAKÇA	58
EKLER	



KISALTMALAR

bkz.	Bakınız
Çev.	Çeviren
Ort.	Ortalama
örn.	Örneğin
S.D	Serbestlik Derecesi
ss.	Sayfadan Sayfaya
S.S	Standart Sapma
Top.	Toplam
vb.	Ve Benzeri
vs.	Vesaire

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Bilgileri	s. 33
Tablo 2: Lideri Destekleme Ölçeğine İlişkin Değerler	s. 38
Tablo 3: Grupla Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Değerler	s. 39
Tablo 4: Ahlakî Karar Ölçeğine İlişkin Değerler	s. 40
Tablo 5: Algılanan Lider Başarısı Değerlendirmeleri	s. 46
Tablo 6: Algılanan Lider Etkililiği Değerlendirmeleri	s. 47



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Algılanan Lider Başarısı Etkileşim Grafiği s. 48

Şekil 2: Algılanan Lider Etkililiği Etkileşim Grafiği s. 48



EKLER LİSTESİ

EK 1: Bilgilendirilmiş Onam Formu	ek s. 1
EK 2: Araştırmada Kullanılan Anket Formu	ek s. 2
EK 3: Kimlik Liderlik Ölçeği Maddeleri	ek s. 7
EK 4: Tablolar	ek s. 8
EK 5: Etik Kurul Onayı	ek s.13



GİRİŞ

İnsanlık tarihi boyunca sosyal, ekonomik ve siyasi alan başta olmak üzere birçok alanda liderlere rastlanmaktadır. Bir kanaat liderinden bir siyasi parti liderliğine kadar kapsamlı bir alanda etkinlik gösteren liderlerin; ne tür özelliklere sahip oldukları, hangi koşullarda lider seçildikleri ve diğer insanları hangi koşullarda etkiledikleri önemli araştırma konularıdır. Ayrıca, farklı alanlarda etkinlik gösteren bu liderlere bakıldığında, hepsinin bir grup bağlamında ortaya çıktıkları görülmektedir. Bu durum liderlik süreçleri ile grup süreçlerinin birlikte ele alınmasını gerektiğini göstermektedir. Lider ve izleyenlerinin aynı grubun üyeleri olmaları, grup süreçleriyle liderlik süreçlerinin benzer dinamikler üzerinden yürütüldüğünü göstermektedir. Aynı şekilde, bir grup üyesi olan izleyen bir grup üyesi olan liderin davranışlarını değerlendirmesinde çok sayıda faktör etkili olmaktadır.

Genel olarak liderlik sürecine baktığımızda, bazı liderlerin, ahlaki olmayan, diğerlerine zarar verici davranışlarda bulunmalarına rağmen izleyenleri tarafından desteklendiklerini, bazılarının ise zarar verici ya da ahlaki olmayan davranışları karşısında izleyenleri tarafından verilen desteğin geri çekildiğini gözlemekteyiz. Bazı liderler izleyenleri tarafından ahlaki olmayan bir davranış sergilediklerinde cezalandırılırken bazıları cezalandırılmamaktadır. Bazı koşullarda liderin ahlaki olmayan bir davranışı karşısında izleyenlerinin liderlerine olan destekleri artma eğilimi bile gösterebilmektedir. Liderlerin ahlaki olmayan davranışlarının izleyenleri tarafından hangi koşullarda desteklendiği, onaylandığı veya tolere edildiği; aynı şekilde bu ahlaki olmayan davranışların hangi koşullarda izleyiciler tarafından desteklenmediği, onaylanmadığı ve tolere edilmediği hem kuramsal hem de uygulamaya dönük sonuçları bakımından önemli araştırma sorularıdır. Söz konusu davranışların sergilenmesiyle ilişkili sosyal psikolojik süreçlerin ortaya konması, liderlik sürecini daha iyi kavramamızı sağlar.

Sosyal psikolojide liderlik farklı yaklaşımlarla ele alınmıştır. Bu yaklaşımlardan bazıları; liderliği, liderin kişilik özelliklerine temellendirerek açıklamaya çalışan kişisel özellikler yaklaşımı, lider ve durumsal özellikleri temel alan yaklaşımlar, sosyal bilişsel süreçleri ve sosyal kimlik yaklaşımını temel alan yaklaşımlardır (Bass, 1990: 21; Fiedler, 1978: 62; Steffens ve diğerleri, 2014: 1002).

Bunlardan sosyal kimlik yaklaşımı, liderliği, bir grup süreci olarak ele almaktadır. Sosyal kimlik kuramını temel alarak liderliğe ilişkin Kimlik Liderlik Modelini öne süren araştırmacılar, liderin grup üyeleriyle etkileşiminde ortaya çıkan bazı özelliklere sahip olması gerektiğinin önemine değinmektedir. Bu özellikler; liderin grubun bir örneği (prototipi) olması, liderin kimlik ilerletici olması, liderin kimlik girişimcisi olması ve liderin kimlik etkinliği düzenleyicisi olmasıdır (Steffens ve diğerleri, 2014: 1002).

Liderlerin ahlaki olmayan davranışlarının izleyenleri tarafından nasıl karşılandığını daha iyi analiz edebilmek için, bu çalışmada, Ahlaki Temeller Kuramından (Graham ve diğerleri, 2009: 1030) yola çıkılmıştır. Ahlaki Temeller Kuramına göre, tüm bireyler evrensel olarak bir takım ahlaki temelleri taşımaktadır. Bu ahlaki temeller, türün yaşamı boyunca çeşitli evrimsel ve kültürel mekanizmalarla yapılandırılmıştır. Kuramcılara göre tüm bireylerde beş farklı ahlaki temel bulunmaktadır. Bu ahlaki temeller; Zarar Verme, Adalet, Otoriteye Saygı, Sadakat ve Kutsallık temelleridir. Bu ahlaki temeller, bireylerin ahlaki sistemlerinde farklı alanları kaplamaktadır. Bu beş farklı ahlaki temelin ahlaki sistemde kapladığı alan bireylere göre değişiklik göstermektedir. Bazı bireylerde bu temellerden bazıları daha geniş yer kaplarken bazılarında daha az yer kaplamaktadır.

Tüm bunların yanında sosyal psikoloji alan yazınına baktığımızda sosyal kimlik yaklaşımını temel alan çok sayıda liderlik çalışmasının yapıldığı, aynı şekilde bireylerin ahlaki davranışlarının incelendiği çok sayıda çalışmanın olduğunu görüyoruz (Bass, 1997: 21; Fiedler, 1978: 62; Graham ve diğerleri, 2009: 1030; Haidt ve Graham, 2007: 103; Steffens ve diğerleri, 2014: 1002). Bu çalışmalarda, liderlerin desteklenmesi ya da onaylanması için ne tür özelliklere sahip olmaları gerektiği ile ahlaki süreçler ve gruplar arası süreçler arasındaki ilişkiler incelenmiştir (Ellemers, Pagliaro ve Barreto, 2013: 174; Kugler ve diğerleri, 2014: 425; Leach, Ellemers ve Barreto, 2007: 236; Opatow, Gerson ve Woodside, 2005: 305). Bu tür çalışmalarda gruplar arasındaki ahlaki veya ahlaki olmayan davranışların ne şekilde ortaya çıktığı ve sürdürüldüğü anlaşılmaya çalışılmıştır. Fakat lideri, Kimlik Liderlik Modelinde belirtildiği gibi, grubun bir üyesi olarak tanımlayan ve liderliği bir grup süreci olarak ele alan, liderin ahlaki olmayan davranışlarını grup süreçleri bağlamında inceleyen çalışmalar pek mevcut değildir. Sonuç olarak Kimlik Liderlik

Modelinin ve Ahlaki Temeller Kuramının, liderlerin ahlaki olmayan davranışları karşısında izleyenlerin desteğinin sürüp sürmeyeceğini araştırdığımız bu tez çalışmasına gerekli kuramsal çerçeveyi çizdiğini söyleyebiliriz.

Tüm bunlardan hareketle bu çalışmanın amacı, sosyal kimlik yaklaşımına dayanan Kimlik Liderlik Modelinden yola çıkarak, liderlerin, ahlaki olmayan davranışlar sergiledikleri zaman dahi izleyenleri tarafından hangi koşullarda desteklendiği; liderin ahlaki olmayan davranışları karşısında izleyenlerin lidere ilişkin algılanan başarı ve etkililik değerlendirmelerinin hangi koşullarda değiştiğini incelemektir. Bu amaçla, bu çalışmada, Kimlik Liderlik Modelinin alt boyutlarından biri olan Liderin Kimlik İlerleticiliği ile Ahlaki Temeller Kuramında belirtilen beş ahlaki temelden biri olan Zarar Verme temelinden hareketle, liderlerin ahlaki olmayan davranışları karşısında, izleyenlerin davranış eğilimleri ve lider değerlendirmeleri incelenmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ

Bu bölümde genel olarak sosyal bilimlerde, özellikle de sosyal psikoloji disiplini içerisinde, liderlik alanında daha önce yapılan çalışmalara değinilmiştir. Sosyal psikoloji alanında liderlik süreci ile ilgili daha önce yapılan teorik çalışmalar ele alınarak Kimlik Liderlik Modeli açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca, çalışmanın amacına uygun olarak, ahlaki süreçlerle ilgili kuramsal yaklaşımlar ve daha önce yapılan çalışmalar ele alınmıştır.

1.1. LİDERLİK

Sosyal bilimler alanında liderlik süreciyle ilgili çok sayıda çalışma mevcuttur. Fakat bu çalışmalar çok eski tarihlere dayanmamaktadır. Liderlikle ilgili ilk çalışmaların 20. Yüzyılda başladığını söyleyebiliriz. Fakat bu yüzyılın başlarında liderlik daha çok siyasi liderlik kapsamında incelenmiştir. Özellikle 1930'lu yıllarda, siyasi liderler birçok çalışmanın konusu olmuştur. 20. yüzyılın başlarında, liderlerin kişisel özellikleri başta olmak üzere onların izleyenleri ile olan ilişkileri incelenmeye çalışılmıştır. Bu dönemde siyasi liderlerin desteklenmesinde onların kişisel özelliklerinin yanı sıra ulusal bağımsızlık mücadelesi içerisinde olmaları ve kahramanlıkları gibi niteliklerinin de etkili olduğunu söyleyebiliriz. Fakat daha sonraki dönemlerde liderlik siyasi alanla sınırlı kalmayıp daha geniş bir şekilde incelenmeye başlanmış, özellikle 1950'li yıllarda örgütsel liderlik çerçevesinde ele alınmıştır (Ergun ve Yalçınkaya, 2018: 694; Fiedler, 1978: 62).

Araştırmacılar, liderliğin grup bağlamında oluştuğunu öne sürerek liderliği; siyasi alanda, spor alanında, sağlık alanında, endüstriyel alanda ve insan gruplarının olduğu diğer bütün alanlarda ortaya çıkan dinamik bir süreç olarak tanımlamışlardır (Haslam ve diğerlerinden aktaran Akfırat, 2017: 53). Tüm bu alanlarda ortaya çıkan liderlerin hangi durumlarda daha başarılı görüldükleri, hangi durumlarda daha etkili görüldükleri ve hangi durumlarda daha çok desteklendikleri çok sayıda çalışmanın konusu olmuştur (Fielding ve Hogg, 1997: 47; Giessner ve diğerleri, 2008: 16; Kırkpınar ve İşcan, 2018: 81; Steffens ve diğerleri, 2013: 609).

Liderlerin desteklenmelerinde, başarılı ve etkili görülmelerinde öne çıkan çok sayıda özellikten bahsetmek mümkündür. Liderlerin kişisel özellikleri, izleyenlerle olan ilişkileri, liderin grubun prototipi olup olmaması, liderin grubu ne kadar temsil ettiği, grubun lidere duyduğu güven, liderin ahlaki tutumu, davranışları ve daha birçok özellik bu süreçte izleyenler tarafından değerlendirilmeye alınmaktadır. Tüm bu özelliklerin ne şekilde değerlendirmeye alındığını incelemekten önce sosyal psikoloji alanında yapılan liderlik çalışmalarına değinmekte yarar var.

1.2. SOSYAL PSİKOLOJİDE LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

Liderlik süreci; bireylerin, grup ilişkilerine ve grup üyeliklerine dayanan sosyal psikolojik bir süreçtir (Hogg ve van Knippenberg, 2003: 10). Liderlik ile ilgili alan yazındaki çalışmalara baktığımızda çok farklı yaklaşımlar olduğunu görmekteyiz. Bu yaklaşımlar, en temelde bir liderin hangi koşullarda daha etkili olduğuna, etkili bir liderin etkili olmayan liderlerden farklılaştığı noktaların ne olduğuna dair belli bir çerçeve çizmektedirler. Fiedler'in Durumsal Liderlik Kuramı, Lider Kategorizasyon Kuramı, Dönüştürücü Liderlik Kuramı ve Sosyal Kimlik Kuramı liderlikle ilgili öne çıkan kuramlardır. Diğer bir taraftan Akfırat (2017: 52) literatürdeki ilk çalışmalarda lider- izleyen ilişkisinde liderin kişisel özelliklerini ön plana alan yaklaşımlar olduğunu, daha sonraki çalışmalarda liderlerin izleyenle ilişkiye girdiği süreçteki durumsal koşullara temellenen yaklaşımlar olduğunu ve son yıllarda da liderin dönüştürücü ve karizmatik özellikleriyle ilgili yaklaşımların ön plana çıktığını belirtmiştir.

Fiedler'in Durumsal Liderlik Kuramına (1978: 62) göre etkili liderlik, liderin kişisel özellikleri ile durumsal koşulların birbiriyle olan uyumluluğuyla oluşur. Bu süreçte liderin izleyenlere yönelik motive edici yapısı ve durumsal koşullar üzerindeki kontrolü, liderin etkililiğini sağlayan önemli niteliklerdir. Liderin kontrol sağlaması ve izleyenlerini etkileyebilmesi için bazı özelliklerin sağlanması gerekmektedir. Bu özellikler; lider ve izleyenler arasındaki ilişkinin ne düzeyde iyi bir ilişki olduğu; liderin önündeki görevinin ne düzeyde yapılandırılmış olduğu ve liderin izleyenlere yönelik cezalandırma, ödüllendirme ve yaptırımda bulunmada ne düzeyde güç sahibi olduğudur (Fiedler, 1978: 62). Fiedler'in kuramı daha önceki

kişisel özellikler yaklaşımlarından ve liderlik sürecini sadece durumsal özelliklere temellendiren yaklaşımlardan farklı olarak lider ile durumsal koşullar arasında bir dengenin olması gerektiğini ileri sürerek liderlik çalışmalarına yeni bir boyut kazandırmıştır (Özalp, Gülten ve Hülya, 1992: 182). Bu yaklaşım lider ve durumsal koşullar arasında bir denge olması gerektiği yönünde liderlik çalışmalarına yeni bir perspektif getirmiş olsa da liderlik sürecini liderin bir takım özelliklerine, davranışlarına ve sadece durumsal süreçlere dayandıran yaklaşımlar gibi sabit bir liderlik tanımı yapmaktadır. Buradaki sabitlik, belirli durumsal koşulların belirli liderlik tarzlarını ortaya çıkardığıdır. Bu yönüyle daha önceki kuramlardan farklılaşmamaktadır.

Lider Kategorizasyon Kuramı, sosyal biliş süreçleri üzerine temellenmiştir (Lord ve Maher'den aktaran Akfirat, 2017: 52). Burada daha önceki kuramlarda belirtilen durumsal özellikler yerini izleyenlere bırakmıştır. Bu kurama göre bireyler spesifik lider kategorilerine sahiptirler, bireylerin bu kategorilerini aktive edebilen kişiler o spesifik alanda lider olarak algılanmaktadırlar. Dolayısıyla bu kuram liderin ancak izleyenlerin varlığıyla var olabileceğini belirtmektedir. Ayrıca, bu kategoriler zihinde Üst düzey (*Supperordinate level*), Temel düzey (*Basic level*) ve Alt düzey (*Subordinate level*) olmak üzere hiyerarşik bir yapı oluşturmaktadır. Buna göre; Üst düzey kategoriler, en kapsayıcı olanlardır, burada sadece lider olan kişiler ile lider olmayan kişiler ayırt edilebilmektedir. Temel düzey kategoriler ise üst düzey kategorilerin altındadır, daha az kapsayıcı olup çeşitli türdeki liderleri kapsar (örn. dini lider, siyasi lider, örgüt lideri). Alt düzey kategoriler ise Temel düzey kategorilerinden daha az kapsayıcılığa sahiptirler (örn, tarikat lideri, siyasi parti lideri vs.) (Lord ve diğerlerinden aktaran Türetgen ve Cesur, 2010: 54).

Son dönemlere geldiğimizde, karizmatik liderlik veya dönüştürücü liderlik yaklaşımları liderlik çalışmalarında ön plana çıkmıştır (Bass, 1997: 133). Bass'a (1990: 21) göre dönüştürücü liderler, grup hedeflerine ilişkin farkındalık yaratarak grup üyelerinin grup çıkarları doğrultusunda hareket etmesini sağlamaktadırlar. Grup üyelerinin, bir lideri dönüştürücü bir lider olarak görebilmesi için liderin bazı özelliklere sahip olması gerekir. Dönüştürücü lider; izleyenlere karizmatik gelmeli, onlar için esin kaynağı olmalı, duygusal ihtiyaçlarına cevap vermeli ve entelektüel olarak onları etkilemelidir. Karizmatik bir lider, daha gurur verici, saygın ve

güvenilir bulunur; esin kaynağı olan bir lider, yüksek beklentiler oluşturur, önemli amaçlara basit bir şekilde ulaşılabilceğini gösterir ve tüm bunlar için basit semboller kullanır; izleyenlerin duygusal ihtiyaçlarına cevap veren bir lider, kişisel dikkatini izleyenlerine verir, izleyenlerine bireysel olarak davranır ve onlara tavsiyelerde bulunur; izleyenleri entelektüel olarak etkileyen bir lider ise izleyenlerine mantıksal uyarılarda bulunur (Bass, 1997: 21). Yukarıda da görüleceği üzere bir liderin dönüştürücü bir lider olabilmesi için belirli özellikleri taşıması gerekmektedir.

Araştırmacılar, liderlikle ilgili daha önceden var olan teorilerin ve diğer çalışmaların liderlik sürecini bütünüyle açıklayamadığını; liderliği sadece liderin kişisel özelliklerine dayandırarak, lider-izleyen arasındaki durumsal uyumluluğa dayandırarak ve sabit bir takım bilişsel şemalarla aktive edilen bir süreçle sınırlandırarak tam olarak anlaşılamayacağını belirtmişlerdir; liderliğin çok daha kapsamlı bir süreç olduğu ve dinamik bir zeminde gerçekleştiğini dile getirerek Sosyal Kimlik Kuramının bu süreci açıklama noktasında önemli bir yaklaşım olduğunu belirtmişlerdir (Haslam ve diğerlerinden aktaran Akfırat, 2017: 53).

1.3. SOSYAL KİMLİK YAKLAŞIMI VE LİDERLİK

Sosyal kimlik yaklaşımı, Sosyal Kimlik Kuramı (Tajfel, 1974: 7; Turner ve Reynolds, 2010: 22; Trepte ve Loy, 2017: 2) ve Benlik Kategorizasyonu Kuramına (Turner ve diğerleri, 1987: 1514) dayanmaktadır. Sosyal Kimlik Kuramı, birbiriyle ilişkili olan ve bireyin kimlik algısının bir diğeriyle ilişki sürecinde ortaya çıktığını öne süren sosyal kategorizasyon, sosyal karşılaştırma, sosyal kimlik, minimal grup paradigması gibi kavramlar üzerinde temellendirilmiştir (Demirtaş, 2003: 127). Sosyal kimlik ise, bireyin kendini bir sosyal grup içerisinde kategorilendirmesi ve bu kategorizasyon sonucunda gruba bir aidiyet duygusu geliştirmesidir (Tajfel ve Turner'dan aktaran Bilgin, 2016: 257).

Bireyleri diğer bireylerden farklı kılan en temel özelliklerin başında bireysel kimlikleri gelmektedir. Fakat sosyal alanda bireyler, diğer bireyleri ve kendilerini tanımlarken içinde bulundukları yaş, cinsiyet, kültürel yapı ve etnik yapı gibi geniş sosyal kategorilerden yararlanır. Bireyler sosyal kategoriler aracılığıyla kendilerini ve diğerlerini tanımlayarak bilgi işleme sürecinde bilişsel tasarrufta bulunur (Trepte ve Loy, 2017: 3). Tüm bunlardan dolayı sosyal kategorilendirmenin sosyal kimlik

kuramının temel bileşenlerinden biri olduğunu söyleyebiliriz. Bir diğer taraftan, Billig ve Tajfel (1973: 32) minimal grup paradigması çalışmaları olarak da bilinen birçok deneysel çalışmada, bireylerin diğerlerine ilişkin tutum ve davranışlarını incelemişlerdir. Yapılan çalışmada, katılımcılara Klee ve Kandinsky adında iki resim gösterilmiştir. Ve katılımcıların bu iki resimden hangisini daha çok beğendiklerini belirtmeleri istenmiştir. Deneyin bir sonraki aşamasında, araştırmacılar, katılımcılara diğerleri ile paylaşmak üzere para vermişlerdir. Katılımcılar parayı dağıtırken kendileriyle aynı resmi beğenenlere daha fazla para vermişlerdir. Bu durum belli bir gruba ait olma bilgisinin grup lehinde davranma davranışı için yeterli bir sebep olabileceğini göstermiştir (Billig ve Tajfel, 1973: 33). Fakat daha önceki çalışmalarda Sherif ve diğerleri, Gerçek Çatışma Kuramında (1961: 52) grup kimliğinin oluşabilmesi ve bireyin grup lehinde davranabilmesi için grup üyelerinin benzer bir amaç etrafında birleşmeleri gerektiğini yaptıkları alan çalışmasında göstermişlerdir. Bu alan çalışmasında, iki grup arasında çatışma ortamı oluşturulmuştur. Bu çatışma süreci boyunca grup üyeleri dâhil oldukları grup lehinde davranmışlardır. Bu durum iç gruba yönelik aidiyet duygusunun geliştirilerek çocukların grup kimliklerini oluşturmalarını sağlamıştır. Bu noktada Hornsey (2008: 211) sosyal kimlik yaklaşımının, minimal grup paradigması deneyleriyle birlikte Gerçek Çatışmalar Kuramından ayrıştığını belirtmiştir. Gruplar arası çatışmaların gruplar arası ilişkileri yapılandırıldığını, dolayısıyla sosyal kimlik yaklaşımının en temelde bu şekilde oluşan bir grup süreci olduğunu fakat minimal grup paradigmasına ilişkin yapılan deneylerde ortada gruplar arası çatışma ortamı olmadan da grup kimliğinin oluşabileceğini dile getirmiştir (Hornsey, 2008: 212).

Bireylerin sahip olduğu sosyal kimliklerinin yapılandığı zeminlerden bir tanesi de sosyal karşılaştırmalardır. Festinger (1954: 135) bireyler, yeteneklerine ilişkin değerlendirmelerini benzer alandaki diğer bireylerin yeteneklerinden yola çıkarak yapmaya çalışırlar; aynı şekilde bireyler, bireysel düzeyde gerçekleştirdikleri sosyal karşılaştırmaları grup düzeyinde de yapmaktadırlar. Birey sosyal karşılaştırmalar yoluyla içinde bulunduğu grubu diğer gruplarla karşılaştırarak grubuna ilişkin bir değerlendirme sürecine girer. Olumlu bir değerlendirme de bireyi içinde bulunduğu grubun hedeflerine uygun olarak davranmaya motive eder.

Bireyin kendi ait olduğu grupla (iç grup) diğeri bir grubu (dış grup) karşılaştırması sonucunda, diğeri grupla içinde bulunduğu yapısal ilişkiler hakkında bir fikir sahibi olur. Örneğin diğeri gruba göre kendi grubunu daha dezavantajlı görebilir ve bunun bir haksızlık olduğunu düşünebilir. Sosyal karşılaştırmalar sonucunda bireyler gruplar arası ilişkiler konusunda fikir sahibi olur. Bu değerlendirmelerin sonucunda oluşan gruplar arası tutumlar, bir bireyin sosyal kimliğinin oluşmasına zemin hazırlar (Turner ve Reynolds, 2010: 22). Bireyin içinde bulunduğu grubu diğeri gruba göre daha olumlu değerlendirmesiyle ulaştığı olumlu sosyal kimlik algısı gruba bağlılık noktasında önemli bir işlev sağlamaktadır. Olumlu bir sosyal kimlik algısı, bireyin grubunu diğeri gruplardan pozitif olarak ayırdığını düşünmesi ve bu düşünceye uygun bir şekilde davranmasıyla güçlenir (Hornsey, 2008: 212). Ancak her koşulda olumlu sosyal kimlik algısına ulaşmak mümkün değildir. Bu durumda grup üyelikleri bireylere negatif sosyal kimlik duygusu verir.

Sosyal kimliğin yanı sıra bireyi diğerilerinden ayıran bireysel kimliği de bireyin tutumlarını ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Bazı durumlarda bireyin sosyal kimliği bireyin tercihleri üzerinde bireyin bireysel kimliğine göre daha az etkili olabilmektedir. Bu tür durumlarda bireyler, koşullarında elvermesiyle farklı gruplara yönelme davranışında bulunabilmektedirler (Tajfel, 1974: 16). Benzer bir şekilde, statüsü daha yüksek olan gruplarda bulunan bireyler sahip oldukları grup üstünlüklerinin meşru olmadığını öğrendiklerinde bir takım değer çatışması yaşamaya başlarlar, bu çatışmadan dolayı hissettikleri suçluluk duygusundan kaçınmak için gruba bağlılıklarını azaltır, daha düşük statülü gruplara katılma eğiliminde olabilmektedirler (Turner ve Reynolds, 2010: 21). Bu çalışmalardan da görüleceği üzere bireyin sosyal kimliği bireyin tutumları, tercihleri ve davranışları üzerinde önemli bir etkide bulunmaktadır.

Sosyal kimlik yaklaşımının dayandığı kuramlardan bir tanesi de Benlik Kategorizasyonu Kuramıdır (Turner ve diğeri, 1987: 1514). Benlik Kategorizasyonu Kuramı (Turner ve diğeri, 1987: 1514), Sosyal Kimlik Kuramından (Tajfel, 1974: 7; Trepte ve Loy, 2017: 2) farklı olarak grup davranışının bilişsel temelleri üzerinde daha detaylı açıklamalar yapmaktadır. Benlik Kategorizasyonu Kuramı ile birlikte sosyal kategorizasyon süreçleri daha iyi anlaşılmıştır (Hogg ve Terry, 2000: 123).

Benlik Kategorizasyonu Kuramı, Sosyal Kimlik Kuramında iddia edildiği gibi bireysel kimlik ile sosyal kimliği bir spektrumda bulunan iki ayrı yapı olarak ele almayıp, bunların eş zamanlı olarak ortaya çıktığını ileri sürmektedir (Trepte ve Loy, 2017: 3). Burada benlik kategorisine ilişkin bireysel kimlik tanımlaması bireyin sahip olduğu tanımlayıcı nitelikler üzerinden oluşurken; sosyal kimlik tanımlaması bireyin grup üyeliğinden dolayı sahip olduğu tanımlayıcılar üzerinden oluşur. Sosyal Kimlik Kuramı ortaya çıktığı ilk dönemlerde araştırmacılar, gruplar arası çatışmaların sosyal kimliği açıklamada yeterli bilgiyi verdiğini düşünürken minimal grup deneyleriyle aslında durumun çok daha karmaşık olduğu sonucuna varmışlardır (Hornsey, 2008: 212). Minimal grup paradigması deneyleriyle bireyin diğer grup üyeleriyle herhangi bir benzerliği olmamasına rağmen bilişsel olarak grup kimliğini oluşturduğu ortaya çıkmıştır (Hornsey, 2008: 212). Bu bilişsel süreçler aracılığıyla birey ilerleyen aşamalarda gruba ilişkin grup prototiplerinin temsillerini oluşturur. Hogg ve Terry (2000: 123) Sosyal Kimlik Kuramından farklı olarak Benlik Kategorizasyonu Kuramının grup ilişkilerinde grup prototipliğini merkezi bir noktada tutarak bunun iç ve dış gruba yönelik tutumlarının oluşmasında önemli bir işlevinin olduğunu dile getirmektedirler. Birey iç grubun ve dış grubun prototip özelliklerinden yola çıkarak benliğini yapılandırır. Bu süreçte bireyler özellikle iç grubun prototip olarak algılanan bireylerine benzemeye çalışır. Bireylerin dâhil oldukları grup içindeki diğer grup üyeleriyle olan farklılıkları, bu bireylerin dış grup üyeleri ile olan farklılığından daha azdır

Kişisellikten uzaklaşma (depersonalization) ve belirginlik gibi kavramlar da Benlik Kategorizasyonu Kuramında ön plana çıkan kavramlardır. Sosyal ilişkilerde belirli bağlamlar belirli kimlikleri daha görünür kılıyor. Grup kimliğinin daha fazla belirgin olduğu durumlarda birey grup üyeleriyle olan benzerliğine odaklanarak kendini bireysel kimliğinden daha çok grup kimliğiyle tanımlama ihtiyacı duyar (Trepte ve Loy, 2017: 7). Bireyin kimlik algısında sosyal kimliğinin etki alanı daha da genişler. Sosyal kimliğin ön plana çıkması ve bireysel kimlik alanını daraltmasıyla birlikte, bireyler kişisellikten uzaklaşarak sosyal kimliklerine göre davranırlar (Trepte ve Loy, 2017: 7).

Yukarıda anlatılanlardan yola çıkarak sosyal kimlik yaklaşımının çok sayıda bilimsel çalışmayı bünyesinde barındırdığını, bireyin sosyal ilişkilerinde ortaya çıkan

sosyal kategorilendirme, sosyal karşılaştırma, gruplar arası çatışma, minimal grup paradigması, sosyal kimlik, grup prototipliği ve kişisellikten uzaklaşma gibi önemli kavramlara açıklık getirdiğini görüyoruz (Billig ve Tajfel, 1973: 33; Festinger, 1954: 135; Hogg ve Terry, 2010: 123; Sherif ve diğerleri, 1961: 52; Trepte ve Loy, 2017: 2).

Liderliğin, sosyal psikoloji alan yazınında kişisel özellikleri temel alan çalışmalar, durumsal özellikleri temel alan çalışmalar ve sosyal bilişsel süreçleri temel alan çalışmalarla incelendiğini, son dönemlerde ise daha çok sosyal kimlik yaklaşımını temel çalışmalarla incelendiğini görüyoruz (Bass, 1990: 21; Fiedler, 1978: 62; Steffens ve diğerleri, 2014: 1002;). Bu çalışmaların, grup üyelerinin lideri nasıl değerlendirdiği ile liderlerin grup üyelerini nasıl etkilediği şeklinde genel olarak iki başlık altında toplandığını söylemek yanlış olmaz.

1.3.1. Grup Üyelerinin Lider Değerlendirmeleri

Sosyal kimlik yaklaşımıyla liderlik sürecini ele aldığımızda liderliğin diğer grup üyeleriyle birlikte üretilen bir süreç olduğunu söyleyebiliriz. Dolayısıyla gruplar arası ve grup içi ilişkilerde grubun bir parçası olan grup liderlerinin de grup içinde etkili bir konumunun olduğunu ve bu konumun grup içi ve gruplar arası süreçleri etkilediğini söyleyebiliriz. Lidere ilişkin değerlendirmelerin en temel dayanaklarından biri liderin grubun bir prototipi özelliğidir. Prototip bir lider; grubunu diğer gruplardan ayıran özellikleri kendinde barındırır, bir grup üyesi olmanın neyi ifade ettiğini temsil eder ve grubunu özel kılarak grup üyeleri için bir örnek oluşturur (Steffens ve diğerleri, 2014: 1003). Bu noktada, liderin başarılı bulunup bulunmaması ve liderin etkin olarak değerlendirilip değerlendirilmemesi liderin grup prototipi olup olmamasına bağlı olarak ne şekilde değişeceğini araştıran araştırmacılar, liderin grup prototipi olduğu durumda, başarılı ya da başarısız olmasının onun ne kadar etkili şekilde algılandığı konusunda anlamlı bir farklılık oluşturmadığını, buna karşılık liderin grup prototipi olmadığı durumda eğer lider başarısızsa daha az etkili olarak algılandığını bulmuşlardır (Giessner ve diğerleri, 2008: 16).

Liderin prototip özelliğinin lider etkililik değerlendirmesinde önemli bir değişken olduğunu yukarıdaki çalışmadan yola çıkarak söyleyebiliriz. Fakat, liderlik

sürecinin grup kimliğiyle ilişkili olduğu bilgisinden hareketle lider ve grup üyelerinin paylaştığı grup kimliğinin de önemli olduğunu, dolayısıyla lider her ne kadar grup kimliğini ya da grup prototipi olma özelliğini taşısa da diğer grup üyelerinin prototip bir lideri hangi koşulda daha çok desteklediği de önemli bir soru olarak cevaplanmaya ihtiyaç duymaktadır. Fielding ve Hogg (1997: 47) küçük etkileşim gruplarıyla yaptıkları bir alan çalışmasında grup liderinin etkililiğinin, liderin grup prototipliğinin düşük veya yüksek olmasına ve grup üyelerinin grupla özdeşleşme düzeyinin düşük veya yüksek olmasına bağlı olarak değiştiğini göstermişlerdir. Buna göre grup üyelerinin grupla özdeşleşme düzeylerinin düşük olduğu durumda, liderin grup prototipi olup olmamasının lider etkililiği değerlendirmesinde anlamlı bir farklılık yaratmamıştır, fakat grup üyelerinin grupla özdeşleşme düzeylerinin yüksek olduğu durumda, prototip bir lider daha etkili bir lider olarak değerlendirilmiştir. Bu çalışmadan da görüleceği üzere grup üyelerinin lider etkililik değerlendirmelerinde prototiplik tek başına yeterli bir değişken değildir. Prototipliğin yanı sıra grup üyelerinin dâhil oldukları grupla özdeşim kurma düzeylerinin de önemli bir değişken olduğunu söyleyebiliriz.

Grup liderlerinin davranışları da grupla özdeşim düzeylerine bağlı olarak her grup üyesi tarafından farklı şekilde algılanabilmektedir. Bir çalışmada grup liderinin adil olmayan davranışı karşısında grupla özdeşim düzeyi daha düşük olan grup üyeleri önemli tepkiler vermezken, grupla özdeşim düzeyi yüksek olan ve sosyal kimliğini bireysel kimliğine göre daha ön plana çıkartan grup üyeleri, grup liderinin bu davranışının grubun saygı ve haysiyetini zedelediğine dair tepkiler vermişlerdir. (De Cremer ve Van Vugt, 2002: 134). Grupla özdeşim düzeyi yüksek olan grup üyelerinin, grup liderinin grubu küçültücü ya da itibarını zedeleyici davranışlarına daha ciddi tepkiler vermesi, grup üyelerinin grup liderine duydukları güvenin kırılmasıyla da ilişkili olabilir. Nitekim Geissner ve diğerleri (2008: 9) grup üyelerinin grup lideriyle ilişkisinde ön plana çıkan temel dinamiklerden birinin güven duygusu olduğunu, grup liderlerinin grubun geleceğine ilişkin karar verme sürecindeki etkisinin yüksek olması sebebiyle grup üyelerinin, grup liderlerini herhangi bir grup üyesinden daha güvenilir olmasını beklediğini belirtmektedirler. Dolayısıyla bu güven duygusunu zedeleyecek herhangi bir davranışın daha ciddi tepkilerle karşılaşabileceğini söyleyebiliriz.

Benzer şekilde, Foddy ve diğerkleri (2009: 420) bir deneysel çalışmada, katılımcılara, kendi okullarında okuyan bir öğrenciye (i grup) ve başka bir okulda okuyan bir öğrenciye (dış grup) kendileriyle paylaşılmak üzere 16 dolar verildiği söylenir. Parayı aldığı söylenen bu iki kişiden birisi katılımcıyla aynı gruptan (iç grup üyesi) ancak tanıdık olamayan biri, diğeri ise katılımcıdan farklı bir gruba üye (dış grup üyesi) yine tanıdık olmayan birisidir. Bu iki kişiden birisini seçmek zorunda olan katılımcılar, parayı paylaşan kişinin grup kimliğini bildiklerinde, yine paylaşan kişinin de kendilerinin gruplarını bildiğini düşündüklerinde paylaşımı yapmak üzere % 100 iç grup üyesini seçmektedir. Paylaşım yapacak kişinin kendilerinin hangi gruba mensup olduğunu bilmediğini düşündüklerinde ise bu oran % 53'ye düşmektedir. Buradan da görüleceği üzere bireyler kendi grup üyelerinin kendilerine yönelik daha duyarlı, daha adil bir paylaşım yapacağını düşündüklerinden bu kişilere daha fazla güven duygusu beslerler. Grup liderleri de grubun birer üyesi oldukları için grup üyeleri tarafından güvenilir kişiler, lider oldukları için de en güvenilir üyeler olarak görünürler.

Grup liderinin prototip olarak algılanmadığı durumlarda, liderin başarısızlığının grup üyeleri tarafından tepkiyle karşılandığına daha önce değinmiştik (Fielding ve Hogg, 1997: 47). Bu durumun tersi de liderlik değerlendirmesinde benzer sonuçlar vermektedir. Steffens ve diğerklerinin (2013: 609) yaptıkları deneysel bir çalışmada grup üyeleri, liderlerinin başarısız olduğunu düşündüklerinde, bu lideri grubun bir prototipi olarak görmemektedirler. Liderlerinin başarılı olduğunu düşündüklerinde ise liderlerini grubun prototipi olarak değerlendirmektedirler. Yukarıdaki iki çalışmada da görüldüğü gibi liderin performans değerlendirmesi ile liderin grup prototipi olarak algılanması arasında bir ilişki mevcuttur. Daha prototip olarak algılanan liderler daha başarılı görüldüğü gibi daha başarılı görülen liderler de daha prototip olarak algılanmaktadır. Bu alışmalar liderlik sürecinin lider ve grup üyeleri arasında etkileşime dayalı bir süreç olduğunu bir kez daha göstermektedir.

Benlik Kategorizasyonu Kuramı ile birlikte liderlik süreci araştırmacılar tarafından daha iyi anlaşılmıştır. Yine liderlik sürecinde liderin en temel görevlerinden biri, grubun kim olduğu ve grubun ne yapması gerektiği yönünde bir anlayış geliştirmesidir. Bu noktadan bakıldığında başarılı bir liderin gruba ilişkin tanımlamaları, grup üyelerinin yakından takip ettiği bir süreçtir. Aynı şekilde grup

liderinin grubu taşıdığı nokta ve grup üyelerinin diğer gruplarla karşılaştırdıklarında kendi gruplarını nerede gördükleri de grubun liderle olan ilişkilerinde belirleyici bir durumdur. Bu noktadan bakıldığında başarılı bir liderin en önemli özelliklerinden birinin de izleyenlerini, kendisinin gruplarını, diğer gruplardan pozitif olarak ayırtıran bir kişi olduğuna inandırmasıdır (Ellemers ve diğerleri, 2004: 468).

1.3.2. Liderin Grup Üyeleri Üzerindeki Etkileri

Liderlere genel olarak baktığımızda onları sosyal hayatın birçok yerinde görebilmekteyiz. Bir amaç için bir araya gelmiş bir arkadaş grubunda, belli bir spor takımını desteklemek için bir araya gelmiş kalabalıkta, belli bir sağlık kuruluşundaki çalışanlar arasında, belli bir şirketin bir bölümünde bulunan çalışan grubunda veya belli bir politik ideoloji için bir araya gelmiş insan gruplarında liderlere rastlarız. Bu alanlara ilişkin liderlik çalışmaları benzer kavramlar üzerinden ilerlemektedir. Bir işyerindeki çalışanların örgütsel bağlılık süreçleri ile bir siyasi partiye yönelik özdeşim süreçleri benzer grup dinamikleri üzerinden tanımlanmaktadır. Farklı alanlardaki grup dinamiklerinde liderin grupla etkileşimi de benzer şekilde ortaya çıkmaktadır. Sağlık, endüstri ve diğer alanlardaki liderlik süreçlerine baktığımızda grubun liderle olan ilişkisinin benzer dinamiklere dayandığını söyleyebiliriz. Çakınberk ve Demirel (2010: 117) tarafından yapılan bir çalışmada, bir işyerindeki çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile liderlik algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmaya göre, liderlerin, içinde oldukları örgütün/kurumun amaçlarını benimsemeleri, örgütteki çalışanların ihtiyaçlarına duyarlı olmaları ve liderlik sürecinde motive edici olmaları gibi özelliklere sahip olmaları çalışanların örgütsel bağlılığını artırmıştır. Benzer bir şekilde, özel bir hastanede 82 çalışanın katılımıyla yapılan bir çalışmada, çalışanların örgütsel bağlılığı ile örgütteki liderlik süreci arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu, çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde örgüt liderinin olumlu yönde bir etkisinin olduğu görülmüştür (Örücü ve Teker, 2014: 86).

Liderler, sadece çalışanların grupla özdeşlemesini veya örgütsel bağlılığını etkilemeyip çalışanların iş doyumunu gibi süreçlerini de etkilemektedirler. Sağlık alanında yapılan bir çalışmada liderin davranışları ile çalışanların iş tatmini arasında bir ilişki bulunmuştur (Kırkpınar ve İşcan, 2018: 81). Lider ile kendisini izleyen

kişiler arasında liderden izleyene giden tek yönlü bir ilişkinin aksine izleyenin de lidere yönelik bir takım etkilerde bulunduğu iki yönlü bir ilişkinin varlığından söz edebiliriz. Buna örnek olarak Singapur’da 10 farklı hizmet işletmesinin dâhil edildiği bir çalışmaya baktığımızda, hizmetkâr liderlerin çalışanların hizmet davranışlarını hangi koşullarda daha çok yönlendirebildiği araştırılmıştır. Araştırmaya göre; çalışanların kişisel çıkarları, hizmetkâr liderin kendilerine verdiği hizmet davranışlarını uygulamalarında etkili bir değişken olarak bulunmuştur. Buna göre; sadece çalışanların çıkarlarının yüksek olduğu durumda hizmetkâr liderler çalışanların hizmet davranışları üzerinde bir etkide bulunabilmişlerdir (Wu ve diğerleri, 2021: 9). Bu durum liderin izleyenleri üzerindeki etkililiğinin izleyenlerin durumsal özelliklerinden etkilendiğini göstermektedir. Her ne kadar örgütsel liderlik çalışmaları daha çok lider merkezli, dönüştürücü liderlik tarzından hareketle yapılmaktaysa da (Çakınberk ve Demirel, 2010: 117; Örücu ve Teker, 2014: 86) izleyenlerin bir takım özelliklerinin, motivasyonlarının ya da liderle etkileşimlerinin de liderlik sürecinde etkili olduğu sosyal kimlik yaklaşımınca öne sürülmektedir. Bir sonraki bölümde sosyal kimlik yaklaşımının liderliği aynı grup içerisinde izleyen-lider etkileşimine dayalı bir süreç olarak açıklayan Kimlik Liderlik Modeli (Steffens ve diğerleri, 2014: 1002) açıklanacak ve ilgili araştırma bulguları aktarılacaktır.

1.4. KİMLİK LİDERLİK MODELİ

Sosyal psikolojide liderlikle ilgili daha önceki çalışmalara baktığımızda liderin grubun bir temsilcisi şeklinde ya da prototipi olarak ele alındığını ancak liderin diğer grup üyeleriyle ya da bir diğer deyişle izleyenlerle ilişkisinin kapsamlı bir şekilde ele alınmadığını söyleyebiliriz (Van Knippenberg, 2011: 1079). Nitekim yukarıda aktardığımız alan yazına baktığımızda liderin grupla ilişkisi daha çok liderin prototiplik özelliği üzerinden incelendiğini görüyoruz. Bundan dolayı liderin grupla ilişkisini daha kapsamlı ele alan Kimlik Liderlik Modelinin önemli olduğunu düşünüyoruz. Sosyal Kimlik Kuramı (Tajfel, 1974: 7; Trepte ve Loy, 2017: 2) ve Benlik Kategorizasyonu Kuramına (Turner ve diğerleri, 1987: 1514) dayanan Kimlik Liderlik Modeli, bireylerin kimliklerinin grup bağlamında ortaya çıktığını, aynı şekilde liderin de grubun bir üyesi olduğu ve liderlik sürecinin grup bağlamında inşa

edilen bir süreç olduğunu öne sürmektedir (Steffens ve diğerleri, 2014: 1002). Buna göre “Liderlik, grup üyeleriyle paylaşılan bir sosyal kimlik duygusunu temsil etme, geliştirme ve yaratma kapasitesine sahip çok boyutlu bir süreçtir” (Steffen ve diğerleri, 2014: 1002). Bu modelde lider kadar lideri izleyen grubun da aktifliği söz konusudur. “Eğer kimse takip etmiyorsa ortada liderlik diye bir şey yoktur” (Platow ve diğerleri, 2015: 20). Bu yönüyle bu liderlik yaklaşımı daha önceki liderlik yaklaşımlarından niteliksel olarak ayrılmaktadır. Lideri, kişisel özellikleri ve karizmatik özellikleri gibi özelliklerle değerlendiren yaklaşımlarda lider ve izleyenler arasındaki farklılaşmalar ön plandayken sosyal kimlik yaklaşımında lider ve izleyen arasındaki paylaşılan noktalar ve benzerlikler daha ön plandadır (Reicher ve diğerleri, 2018: 131).

Kimlik Liderlik Modelinde, daha önceki liderlik modellerinden farklı olarak lider ve izleyenleri arasında grup temelli dinamik bir ilişkinin olduğu ve liderliğin bizlik duygusuyla yürütülen bir süreç olduğu öne sürülmektedir. Sosyal kimlik temelli bu liderlik yaklaşımının en ayırt edici özelliklerinden biri, liderin, izleyenlerini ortak hedeflere katılma noktasında motive edici bir konuma sahip olmasıdır (Haslam ve diğerlerinden aktaran Steffens ve diğerleri, 2014: 1002). Steffen ve diğerleri (2014: 1002) Kimlik Liderlik Modelinden yola çıkarak geliştirdikleri Kimlik Liderlik Ölçeğinde kimlik liderliğin dört temel alt boyutunun olduğunu göstermişlerdir. Bu alt boyutlar; *Liderin Prototipliği (Leader prototype)*, *Liderin Kimlik İlerleticiliği (Identity Advancement)*, *Liderin Kimlik Girişimciliği (Identity Entrepreneurship)* ve *Liderin Kimlik Etkinliği Düzenleyiciliği (Identity Impresarioship)* boyutlarıdır.

1.4.1. Liderin Prototipliği (Leader Prototype)

Steffens ve diğerleri (2014: 1003) grup üyelerinin, grup liderlerini ‘bizden biri’ olarak algılandıkları durumda liderin prototip bir lider olarak tanımlanabileceğini dile getirmişlerdir. Bu noktadan hareketle prototip bir lider; “Grubu tanımlayan ayırt edici nitelikleri ve grup üyesi olmanın ne anlama geldiğini temsil etmesi, grubunu diğer gruplardan farklı ve özel kılan özelliklerini kendinde barındırarak grup üyeleri için örnek ve model oluşturması gerekir.” (Steffens ve diğerleri, 2014: 1003). Liderin prototip olması lideri değerlendirme sürecinde önemli

bir referans noktası oluşturmaktadır. Platow and Van Knippenberg (2001: 1514) liderin grup prototipi olduğu durumda grup üyeleri tarafından daha yüksek düzeyde desteklendiği, bu desteğin daha çok grup kimliğiyle özdeşim kuran grup üyelerinden geldiğini bulmuşlardır. Aynı şekilde lider başarısının liderin grup prototipi olup olmamasına bağlı olarak değerlendirildiği çalışmalar da mevcuttur (Giessner ve diğerleri, 2008: 16).

1.4.2. Liderin Kimlik İlerleticiliği (Leader Identity Advancement)

Steffens ve diğerleri (2014: 1003) izleyenlerin, grup liderlerini ‘bizim için çalışır’ şeklinde algılandıklarında liderin kimlik ilerletici bir lider olarak tanımlanabileceğini dile getirmişlerdir. Aynı şekilde Reicher ve diğerleri (2018: 130) liderin paylaşılan sosyal kimliğin bir parçası olması onun grup çıkarlarına önem vermesini sağladığını öne sürmüşlerdir. Steffens ve diğerlerine (2014: 1004) göre kimlik ilerletici bir lider; “Grup çıkarlarını koruyan, tüm grup için anahtar sayılabilecek meselelerin ve isteklerin şiddetli bir savunucusu olan; grup amaçlarının gerçekleşmesine katkıda bulunan ve tehdit altındayken kişisel çıkarları değil grup çıkarlarını savunan bir kişi olarak tanımlanmıştır” Liderin kimlik ilerletici olduğu durumda izleyenleri tarafından daha çok destek gördüğünü söyleyebiliriz. Haslam ve diğerleri (2001: 199) yaptıkları çalışmada liderin kimliğini bilmeyen katılımcıların, liderin kimliğini bilen katılımcılara göre liderin davranışlarını daha çok adil görme eğiliminde olduklarını bulmuşlardır. Çünkü kimliği bilinen bir liderin grup çıkarı lehinde davranacağı beklenmektedir. Bundan dolayı lider-izleyen arasında izleyenin çıkarını gözetecek bir dinamiğin de olması gerektiğini söyleyebiliriz.

1.4.3. Kimlik Etkinliği Düzenleyiciliği (Identity Impresarioship)

Daha önceki boyutlardan farklı olarak burada grup liderin temel amacı grup üyelerini önemli kılmaktır. Steffens ve diğerlerine (2014: 1005) göre kimlik etkinliği düzenleyici bir lider;

Grup üyelerinin, üyeliklerini yaşamaları için grup etkinlik ve yapılarını geliştirme; ortak anlayışın, işbirliğinin ve başarının pekiştirilebileceği ve artırılabilir yapıları güçlendirme; gruba ilişkin materyaller yaratarak gruba fiziksel bir gerçeklik kazandırma, sadece grup üyelerine değil, aynı zamanda

grubun dışındaki insanlara da grubu görünür kılma ve grubun etkisini hissettirmelidir.

Örneğin grup kimliğini vurgulayacak eylemler, konserler, grup üyelerinin katılabileceği yemekler, kahvaltılar vb. düzenlemeler veya gruba kendilerini önemli hissettirecek semboller, marşlar bulma bu tür kimlik etkinliği düzenleyiciliği kapsamına girebilecek faaliyetlerdendir.

1.4.4. Liderin Kimlik Girişimciliği (Leader Identity Entrepreneurship)

Kimlik girişimci bir lider grup üyeleri arasında ‘Bizlik’ hissi yaratarak kimliğin dinamik kalmasını sağlamaktadır. Steffens ve diğerlerine (2014: 1004) göre kimlik girişimci bir lider;

Grup içerisinde ortak bir ‘bizlik’ hissi yaratarak insanları bir araya getirme; farklı insanların hepsine aynı grubun parçası olduklarını hissettirme ve grup içerisinde bağlılığı, kapsayıcılığı arttırma; grubun temel değerlerini, normlarını hedef ve ideallerini tanımlayarak grubun neyi temsil ettiği ve neyi temsil etmediği hakkında insanların anlayışlarını netleştirmelidir.

Yukarıda ayrıntılı bir şekilde ele alınan liderlik boyutları ideal bir liderin nasıl olması gerektiği yönünde bir model çizmektedir. Özetlemek gerekirse, bir liderin izleyenlerinden destek alabilmesi için onlardan biri olması, onlar için çalışması, onları önemli kılması ve bizlik hissiyle hareket etmesi gerekmekte ya da en azından izleyenleri tarafından o şekilde algılanması gerekmektedir. Kimlik Liderlik Modeli, liderlik sürecini ve liderleri destekleyenlerin motivasyonlarını anlamak için bu boyutları kavramanın önemli olduğunu altını çizmektedir.

Kimlik Liderlik Modelinin alt boyutlarını detaylı bir şekilde anlattıktan sonra son dönemlerde bu modelden yola çıkarak liderlik sürecini anlamaya çalışan araştırmacıların çalışmalarına bakmakta yarar var. Özellikle Covid-19 pandemisinin ilk dalgası (Ocak 2020-Ağustos 2020) dönemindeki liderlik çalışmaları liderlik sürecini daha iyi kavramamıza yönelik bulgular sunmaktadır. Covid-19 pandemisi döneminde etkili liderlik sürecini kimlik liderlik kavramından hareketle inceleyen Haslam ve diğerleri (2021: 36); İngiltere, Fransa, Yeni Zelanda, Avusturya, Güney Afrika ve Kanada gibi birçok ülkede ortaya çıkan liderlik süreçlerini ele almışlardır. Araştırmacılar, bu süreçte liderlerin hangi özelliklerinin daha etkili olduğu ve bu etkinin korona virüsle mücadeledeki önemine değinmişlerdir. Avusturya ve Yeni Zelanda’yı incelediklerinde, Avusturya hükümeti, vatandaşlarının evde kalmalarını

ve kendilerine bildirilen kurallara uymalarını söyleyerek vatandaşlarını liderlik sürecinin dışında bıraktığı ve salgının kontrol altına alınmasında pek de başarılı olmadığı analiz edilirken; Yeni Zelanda hükümetinin, geniş kapsamlı ve bilgilendirici açıklamalar yaparak ve korona virüsle mücadelede halkın hep beraber hareket etmesi gerekliliğine vurgu yaptığı gösterilmiştir. Yine Yeni Zelanda hükümeti, salgında başarılı olabilmek için ortak sorumluluğa vurgu yapmıştır. Haslam ve diğerlerine (2021: 37) göre Yeni Zelanda hükümeti, vatandaşların korona virüsle mücadelede aktif rol almalarını sağlayarak ortak bir sosyal kimlik duygusu yaratmıştır. Hükümet Covid-19 ile mücadelede elindeki gücü, kuralları halka dikte etmek için kullanmamıştır. Tam tersine, halkı da korona virüsle mücadele sürecine dâhil ederek daha da güçlenmiş ve salgınla mücadelede bu şekilde başarılı olmuştur. Burada liderliğin bir grup süreci olarak yürütüldüğünü, aynı şekilde grup üyelerinin ortak çıkarlara ve ortak olarak paylaşılan bir sosyal kimlik duygusuna göre hareket ettiğini görüyoruz. Aynı şekilde araştırmacılar, Kanada'nın British Columbia eyaletinin Covid-19 virüsüyle mücadelede ülkenin diğer bölgelerine göre çok daha başarılı olmasını, kimlik liderliğe dayalı olarak yürütülen liderlik sürecine bağlamışlardır. Liderin, virüsü, ortak bir sorun olarak yansıtması ve herkesi mücadeleye çağırmasının yanında, liderlik süreci sadece lidere referans edilerek yürütülmemiş, tüm grubu içine alacak şekilde genişletilmiştir (Haslam ve diğerleri, 2021: 40).

Covid-19 pandemisinin ilk dalgasında, bazı ülkelerdeki liderlikler etkili olmamış ya da başarısız olmuştur. Yeni Zelanda örneğinde de değindiğimiz gibi liderlik sürecinde liderlik eden kişiler ellerindeki gücü izleyenleri de sürece dâhil ederek daha da büyütebilmişlerdir. Fakat liderler kimi zaman ellerindeki gücü gruba karşı kullanma eğiliminde olabilmektedirler. Haslam ve diğerleri (2021: 41) Fransa ve Güney Afrika'da buna benzer bir durum tespit etmişlerdir. Pandeminin başlarında Fransa'nın kapalı alanlarda maske zorunluluğu getirmesi, Güney Afrika'nın sigara içme yasağını vatandaşlarına dayatması, vatandaşları tarafından ciddi tepkiyle karşılanmıştır. Aynı şekilde bir diğer başarısız liderlik örneğini İngiltere'de görüyoruz. İngiltere Başbakanı Covid-19 virüsüne ilişkin getirdiği bazı kurallara (Hastane ziyaretlerinin yasaklanması) kendisinin uymaması vatandaşları tarafından tepkiyle karşılanmıştır. Grup kurallarının farklı grup üyeleri tarafından benzer

şekilde uygulanmaması ortak kimlik duygusunu zedelemiştir (Haslam ve diğerleri, 2021: 50).

Kimlik Liderlik Modelinin teorik temellerini inceledikten ve bu modelin liderlik sürecini açıklamadaki önemini yukarıdaki çalışmalarla destekledikten sonra araştırmamıza değinebiliriz. Bu tez çalışması kapsamında yürütülen araştırmada, Kimlik Liderlik Modelinin *liderin kimlik ilerleticiliği* özelliğinin, liderin ahlaki ihlal yaptığı durumlarda kendisine yönelik izleyici desteğini belirleyip belirlemediği incelenmektedir. Bu alt boyutun, yani liderin kimlik ilerleticiliği özelliğinin seçilmesinde, bu boyutun kimlik liderliğinin ahlaki ihlal durumlarıyla en ilişkili boyutu olmasıdır

1.5. LİDERLERİN DESTEKLENMESİ VE AHLAKİ İHLALLER

Ahlak kavramı, sosyal bilimlerde çok sık tartışılan bir kavramdır. Bu kavrama ilişkin bireyin içsel süreçlerini temel alan, toplumsal süreçleri temel alan ve teolojik süreçleri temel alan yaklaşımlar bulunmaktadır (Akyüz, 2009: 96; Yılmaz ve Doğan, 2013: 883). Akyüz (2009: 96) ahlakın kaynağını tanrısal-ilahi, toplum ve birey olmak üzere üç temel kaynaktan toplamıştır: Tanrısal-ilahi kaynak, ahlakın somut bir yapı olmadığı dolayısıyla somut varlıklar üzerinden incelemeler yapılarak anlaşılamayacağını öne sürerek ahlakın tanrısallığını vurgular; ahlakın kaynağını toplumda gören görüş, ahlakı, toplumsal normlar çerçevesinde değerlendirmiştir; ahlakın kaynağını bireyde gören görüş, ahlakı, bireyin sezgileri ve içgüdülerine dayandırmaktadır. Bu çalışmalarda ahlakın kaynağının çeşitli yapılar üzerinden incelendiği görülmektedir. Ayrıca, ahlak, kavramsal olarak Antik Yunan metinlerinde karakter anlamını çağrıştıran *ethos* kavramına dayandırılmaktadır (Yılmaz ve Doğan, 2013: 883). Buradan ahlakın doğrudan bireyle ilişkili olarak ele alındığı görülmektedir. Bu çalışma çerçevesinde de ahlak, bireysel süreçlere dayandırılarak incelenmektedir. Nitekim evrensel olarak tüm bireylerin aynı ahlaki temelleri taşıdığı belirtilmektedir (Haidt ve Graham, 2007: 104). Bununla birlikte bireylerin taşıdığı bu ahlaki temeller kültüre bağlı olarak bireylerin ahlaki sistemlerinde farklı genişlikteki alanları kaplamaktadır. Bundan dolayı tüm bireylerin ahlaki olmayan davranışlara (başkalarına zarar vermek, yalan söylemek, grubuna

ihanet etmek vb.) veya ahlaki ihlallere yönelik duyarlılıkları söz konusudur. Ama bu duyarlılıkların düzeyi önem teşkil etmektedir. Ahlaki olmayan davranışlar, bireyin bu davranışların ilişkili olduğu ahlaki temele yönelik duyarlılıklarının azalması şeklinde tanımlanmaktadır (Haidt ve Graham, 2007: 104). Örneğin, tüm insanlar acı çeken bir insana duyarlılık gösterir. Fakat bu duyarlılığın düzeyi, bireylerin ahlaki sistemlerinde var olan zarar ahlaki temelinin sistemde kapladığı alana bağlı olarak değişmektedir. Sonuç olarak, ahlaki olmayan davranışlar veya ahlaki ihlaller ahlaki temeller çerçevesinde değerlendirilmektedir. Çünkü Ahlaki Temeller Kuramı, ahlaki olmayan tüm davranışları beş farklı ahlaki temel üzerinden açıklamaktadır (Haidt ve Graham, 2007: 103).

Ahlaki olmayan davranışlar liderler tarafından da yapılabilmektedir. Fakat liderler, kitleleri yönlendirebilecekleri için liderlerin ahlaki olmayan davranışları daha yıkıcı olabilmektedir. Bu noktada Max Weber'in (aktaran Yılmaz ve Doğan, 2013: 888) Meslek Olarak Siyaset adlı eserinde dile getirdiği sorumluluk etiği önem arz etmektedir; Max Weber sorumluluk etiğine göre hareket eden liderlerin, herhangi bir söylem ya da davranışta bulunmadan önce bu söylem ve davranışın ne şekilde sonuçlanabileceğine dair öngörülerinin olduğunu, sorumluluk etiğine göre hareket etmeyen kişilerin ise bu söylem ve davranışlarının ne şekilde sonuçlanabileceği dair öngörülerinin olmadığını dile getirmektedir. Bu noktadan bakıldığında liderlerin etik sorumluluk duygusuna sahip olmamasının ortaya çıkabilecek göç, savaş ve gruplar arası çatışmalar gibi sorunları tetikleyebileceğini ve bu bağlamda çok ciddi toplumsal, ekonomik, siyasi ve askeri sonuçlara yol açabileceğini söyleyebiliriz. Son dönemlerde liderlerin Covid-19 virüsüne ilişkin yaptıkları açıklamalar sorumluluk etiğinin önemini bir kez daha göstermiştir. Dünyadaki bazı liderler korona virüsün ortaya çıkışıyla ilgili spekülatif ve kanıttan uzak söylemlerde bulunmuş, hatta virüsün yayılımının diğer ülkelerin sorumsuz davranışlarından kaynaklandığını ileri sürerek bu ülkelerin hedef tahtasına konmasına, bu ülkelere yönelik ayrımcı tutumların ortaya çıkmasına ve vatandaşlarının psikolojik şiddet yaşamalarına neden olmuştur (Sputnik, 2020).

Abrams ve diğerlerinin (2013: 10) belirttikleri gibi liderler grup çıkarlarını koruyan kişiler olduklarından grup üyeleri tarafından kendilerine hata yapma kredisi açılabilir. Liderler, izleyenlerinin bazı sosyal ve grup düzeyinde ihtiyaçlarını

gidermelerinde aktif rol oynadıkları için (örn. sosyal kimliklerin sınırını çizme, grup yararına hedefler belirleme vs) ahlaki olmayan bir davranışta bulundukları durumda, bazen izleyenleri tarafından bu ahlaki olmayan davranışları göz ardı edilebilmektedir. Burada altı çizilmesi gereken en önemli nitelik liderin hatasının ahlaki bir hata olmasıdır çünkü liderlerin ahlaki hatalarının sonuçları çok daha ağır olabilmektedir. Gruplar arası ilişkilere baktığımızda kaynak paylaşımında ciddi rekabetlerin olduğunu görüyoruz (Sherif ve diğerleri, 1961: 52). Liderler de farklı grupların çıkarını koruyan birer grup temsilci olduklarından kaynak dağıtımında kendi gruplarını gözetme eğilimindedirler. Lideri destekleyen izleyenler de liderin bu noktadaki davranışlarını yakından izlemektedir.

Morais ve diğerleri (2020: 8) Amerika’da yapılan başkanlık seçiminde başkan adaylarının başkan olmaları durumunda Beyaz Saray çalışanlarıyla iş yaparken bu işleri ne düzeyde etik yürüteceklerini izleyenlerine sormuşlardır. İzleyenler, iki lideri de etik olmayan liderler olarak tanımlanmışlardır. Fakat seçimi kazanan ve izleyenleri tarafından etik olmayan bir lider olarak algılanan başkanın, etik olmama durumunun seçim öncesine göre izleyenleri tarafından daha fazla tolere edildiği bulunmuştur; Buna karşın izleyenlerin desteklemedikleri başkan adayı seçimi kazandığı zaman, etik olmayan liderin etik olmama durumu izleyenleri tarafından daha kabul edilemez bulunmuştur.

Tüm bunlardan hareket ettiğimizde liderlerin ahlaki olmayan davranışlarının izleyenleri tarafından onaylanabileceği ama bu onayın sabit bir onay olmadığı, koşullara göre değişebileceğini söyleyebiliriz. Abrams ve diğerleri (2013: 10) grup çıkarlarını bireysel çıkarlarının önünde tutan bir lidere, grubu tarafından hata yapma kredisi verildiğini bulmuşlardır. Morais ve diğerleri (2020: 8) de yaptıkları çalışmada Amerikan başkanlık seçiminden sonra seçimi kazanan başkanın izleyenlerinin, başkanlarının bu başarısından dolayı etik olmama durumunu seçim öncesine göre daha fazla tolere ettiklerini bulmuşlardır. Bu bulguların da gösterdiği gibi bir lider iç grup yararına bir kazanım elde ettiğinde ahlaki olmayan davranışları (iş arkadaşlarına kötü davranma) daha fazla tolere edilmekte ve lidere sunulan destekte de bir azalmaya neden olmamaktadır.

1.6. AHLAKİ TEMELLER KURAMI

Liderlerin ahlaki olmayan davranışlarının izleyenleri tarafından hangi durumlarda görmezden gelindiğini veya tolere edildiğini daha iyi kavramak için sosyal psikolojik çalışmaları incelemek gerekir. Sosyal psikoloji alan yazınına baktığımızda bireylerin ahlaki olmayan davranışlarının temelinde yatan motivasyonel süreçleri ortaya çıkaran çok sayıda çalışma mevcuttur. Milgram'ın (aktaran Bilgin, 2016: 75) itaat deneyi sosyal psikoloji alanında en bilinen çalışmalardan biridir. Çalışmanın amacı, katılımcıların bir otoritenin emriyle başkalarına ne düzeyde zarar verebileceklerini ölçmektir. Çalışmaya gelen katılımcılara cezanın öğrenme sürecindeki etkisinin araştırıldığı söylenir. Katılımcılar kurayla öğretmen ve öğrenci rollerine dağıtılırlar. Ama burada bir hile yapılmaktadır. Öğrenci rolüne atanan kişiler deneyi yapan kişinin yardımcılarıdır. Öğretmen rolüne alınanlar ise gerçek katılımcılardır. Öğretmenler ve öğrenciler ayrı odalara alınırlar. Öğretmenin bulunduğu odada 15 voltan 450 volta kadar çıkabilen elektrikli bir alet vardır. Öğretmen elinde bulundurduğu listeden öğrenciye bazı kelimeler sormaktadır. Öğrenci her yanlış cevabı verdiğinde, öğretmenin 15 voltluk elektrik şokunu öğrenciye vermesi istenir (gerçekte öğrenci bu şokları almamaktadır). Öğrenci hata yaptıkça öğretmen daha çok elektrik şoku vermeye başlar. Öğretmen deneyi bırakmak istese de deneycinin ısrarı üzerine devam eder. Çalışmanın sonucuna göre deneye katılan katılımcıların %65'i öğrencilere tehlikeli ve hatta öldürücü düzeyde (450 volta kadar) elektrik şoku vermişlerdir. Buradan da görüleceği üzere sıradan insanların otoriteye boyun eğmesi sonucu ciddi zararlar ortaya çıkabilmektedir. Buradan hareketle, liderlerin ahlaki olmayan emirleri doğrultusunda izleyenlerinin de bu şekilde davranmasını bekleyebiliriz.

Bireylerin ahlaki davranışlarını daha iyi anlamak için kültürler arası birçok antropolojik ve deneysel çalışma yapılmıştır (Haidt ve Hersh, 2001: 214; Haidt ve Graham, 2007: 104; Schwartz ve Bilsky, 1990: 878). Bu çalışmalar sonucunda, araştırmacılar tarafından ortaya atılan Ahlaki Temeller Kuramını incelemekte fayda var. Bu kurama göre, 5 farklı ahlaki temel, kültür veya bağlam fark etmeksizin tüm insanlarda bulunmaktadır (Haidt ve Graham, 2007: 104). Bunlar;

1. *Zarar Verme/Koruma (Harm/Care)*: Evrimsel sürece bağlı olarak ebeveyn beyin yapısı yavrularının acı çekme durumlarına duyarlı olacak şekilde desenlenmiştir. Daha sonra bu duyarlılık anne-yavru ilişkisinin ötesine geçmiştir. Böylece normal olarak gelişmiş tüm bireyler başkalarının acı çektiğini görmekten hoşlanmaz. Herkes başkalarıyla karşılıklı şefkat ve merhamet duygusunu hissetme potansiyeline sahiptir. Diğer taraftan, kültürel bir takım erdemler geliştirerek de bu ahlaki yapı korunmuştur. Dolayısıyla başkalarına zarar verme, tüm insanlar tarafından ahlaki olmayan davranışlar olarak kodlanmakta, bunun karşısında başkalarını koruma, kollama ve onlara bakma istendik ve etik davranışlar olarak kabul edilmektedir.

2. *Adalet/Karşılıklılık (Fairness/Reciprocity)*: Evrimsel süreçte, akraba olmayan bireyler arasında gözlenen ittifak ve işbirliğinden dolayı bireyler arasında adalet, dürüstlük gibi karşılıklı diğerkâmlığı motive eden bir dizi duygusal dinamikler oluşmuştur. Bu özgeci eylemlere bağlı olarak kültürel bir takım erdemler türümüz tarafından geliştirilmiştir. Başkasının bireyin kendi yararına da zararına da olan davranışlara aynı şekilde karşılık verme eğilimi evrensel olarak gözlenmektedir ve karşılıklılık olarak adlandırılmaktadır.

3. *Otorite/Saygı (Authority/Respect)*: Evrimsel süreçte uzun bir süre boyunca bireylerin ait olduğu gruplar içinde hiyerarşik bir yapılanma ve liderlik süreçleri gözlenmiştir. Adaptif olduğu ve grubun hayatta kalma şansını arttırdığı için, bireyler zamanla meşru otoritelere karşı saygı, hayranlık ve korku hissetmiştir. Birçok kültür, genellikle yüce gönüllülük, babalık ve bilgelik içerdiği düşünülen bu hiyerarşik yapılanmayla ilgili erdemler (örn. ataya saygıda kusur etmemek) inşa etmiştir. Grup içi otoriteye saygısızlık, sözünü çiğneme vs. gibi davranışlar ise ahlak dışı kabul edilmiştir.

4. *Grup/Sadakat (Ingroup/Loyalty)*: Evrimsel süreç boyunca bireylerin diğer akrabalarıyla uzun süre bir arada yaşaması sonucu, kendi yakın akrabalarını tanımalarını, onlara güvenmelerini ve onlarla işbirliği yaparak güçlü duygusal bağlar oluşturmalarını; buna karşın kan bağı olmayan, tanımadıkları insanlardan çekinmelerini ve onlara güvenmemelerini sağlayacak sosyal bilişsel mekanizmalar oluşmuştur. Evrimsel yaklaşıma göre akrabalarla işbirliği ve onları gözetme gibi davranışlar, ortak genlerin yeni nesillere aktarılması olasılığını arttıracığından, bireylerden grup üyelerine sadık olmaları beklenir ve bu tür davranışlar ahlaki

davranışlar olarak kodlanırken, aksi davranışlar ihanet olarak düşünülüp ahlaki açıdan mahkum edilir. İnsanlar bu bilişsel mekanizmalarla da yurtseverlik ve kahramanlık gibi kültürel değerleri yapılandırmışlardır.

5. *Kutsallık (Purity/Sanctity)*: Evrimsel süreçte biyolojik olarak bireye zarar verebilecek (hastalıklı) dış etkenlerden korunmak için bireyde tiksinti duygusu gelişmiştir. Bu tiksinti duygusu ilk başlarda biyolojik bir kaçış tepkisi olarak ortaya çıkmasına rağmen daha sonrasında diğer insanların bedeni üzerinde (şekil bozukluğu, obezite veya hastalık hali gibi) de etkili sosyal bir duygu haline gelmiştir. Bu sosyal duygu bedene ilişkin tiksintilerle sınırlı kalmayıp beden üzerinden ortaya çıkan değerleri de etkilemiştir. Bedenlerini tutkunun, hazın ve şehvetin etkisi altında bırakan kişiler alçalmış, pis ve daha az insani kişiler olarak görülürken bedenlerini bunlardan koruyan kişiler daha namuslu, temiz ve uhrevi kişiler olarak görülmüşlerdir. Bedenin kutsiyetine ilişkin namus gibi değerlerin ortaya çıkması evrimsel olarak tiksinti duygusuyla ilişkilendirilmiştir.

İlk iki ahlaki temel olan Zarar Verme/Koruma ve Adalet/Karşılıklılık “*Bireyselleştirici temeller*” (Individualizing foundations) olarak tanımlanırken Otoriteye saygı, Sadakat ve Kutsallık ahlaki temelleri de “*Bağlanım temeller*” (Binding foundations) olarak tanımlanmaktadır (Graham ve diğerleri, 2009: 1031). Zarar Verme/Koruma ve Adalet/Karşılıklılık ahlaki temelleri, bireylerin haklarını ve refahını gözeten liberal gelenekle ilişkilendirildiği için “*Bireyselleştirici temeler*” olarak tanımlanmaktadır. Otoriteye saygı, Sadakat ve Kutsallık ahlaki temelleri de daha çok grup süreçleriyle ilişkilendirildiği için “*Bağlanım temeller*” olarak tanımlanmaktadır. Bu iki sistemde, bireyin bencilliğini bastırmaya yönelik ortaya çıkan sistemlerdir. Fakat bireyin bencilliğini iki farklı şekilde bastırmaktadırlar. Bireyselleştirici sistemde birey, diğerlerine saygı duyarak bencilliğini bastırmaktadır. Bağlanım sisteminde ise birey, grubunu ön plana alarak bencilliğini bastırır (Graham ve diğerleri, 2009: 1030).

Kültürler arası çalışmalarla tüm insanlarda var olduğu anlaşılan bu ahlaki temellerin, siyasi tercih ve ideolojik görüşlerle ilişkisi de araştırılmıştır. Graham ve diğerlerinin (2009: 1032) uluslararası katılımcılarla yürüttükleri çalışmalarında, Liberal bireylerin ahlaki sistemlerinde ilk iki ahlaki temel olan Zarar Verme/Koruma ve Adalet/Karşılıklılık ahlaki temellerinin diğer üçüne göre daha fazla alanları

kapladıkları, buna karşın Muhafazakâr bireylerin beş ahlaki temelini de ahlaki sistemlerinde benzer alanları kapladıkları bulunmuştur. Her ne kadar ahlaki temellerin kapladıkları alanlar arasında farklılık olsa da bu temeller tüm insanlarda mevcuttur. Zarar verme/Koruma ahlaki temelini tüm insanlarda bulunduğu, bundan dolayı başkalarına zarar verici davranışlar karşısında insanların benzer ahlaki duyarlılıklara sahip oldukları düşünülmektedir.

1.7. SOSYAL KİMLİK YAKLAŞIMI, AHLAK VE LİDERLİK

Ahlaki Temeller Kuramı, bütün bireylerin beş farklı ahlaki temelini olduğunu ve bunların evrimsel ve kültürel formlarla oluştuğunun altını çizmektedir (Haidt ve Graham, 2007: 104). Bu kuramdan yola çıktığımızda her insanın bireysel olarak bu ahlaki temellere sahip olduğunu söyleyebiliriz. Fakat bu ahlaki temellere dayalı ahlaki davranışların ya da ahlaki olmayan davranışların ne şekilde ortaya çıktığını anlamak için sosyal psikolojideki diğer teorik çalışmalara bakmakta yarar vardır. Sosyal Kimlik Kuramına göre bireyin davranışı, bireyin bir gruba aidiyeti çerçevesinde şekillenmektedir (Tajfel ve Turner'dan aktaran Bilgin, 2016: 257). Nitekim, Billig ve Tajfel (1973: 33) tarafından yapılan minimal grup deneylerinde bireylerin kendi iç grup üyelerini dış grup üyelerine karşı kayırdıklarını, dolayısıyla bireyin aslında başkalarını koruma ya da adalet ahlaki temelini ihlal anlamına gelecek bu davranışların bireylerin grup aidiyetlerine göre şekillendiğini görmekteyiz. Buradan da bireylerin sahip olduğu dürüstlük ya da adalet gibi kavramların gruplar bağlamında farklı değerlendirme ve davranışlara yol açtığı, ahlaki süreçlerin ve ahlaki kararların, sosyal kimlik süreçlerinden bağımsız ele alınamayacağını görüyoruz. Sonuç olarak ahlaki davranış ve kararların hem birey düzleminde hem de grup düzleminde ve belki de birbirleri ile etkileşimleri çerçevesinde incelenmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Ahlaki süreçlerin gruplar arası süreçlerle ilişkisini gösteren çok sayıda çalışma mevcuttur. Örneğin Reed ve Aquino (2003: 1271) iç grup üyelerine yönelik bir tehdit ortaya çıktığında ya da bir tehdit algısı oluştuğunda iç grup üyelerinin dış grup üyelerine yönelik düşmanca tutumlara yöneldiklerini belirtmektedirler. 11 Eylül saldırısından sonra Amerikan toplumunun Orta Doğu toplumlarına ve diğer Müslüman toplumlara yönelik

düşmanca tutumlarının artış göstermesi de bu bakımdan önemlidir. Ancak, çalışma ahlaki kimliği güçlü olan bireylerin, dış grup üyelerini değerlendirirken daha liyakatli davrandıklarını da göstermiştir (Reed ve Aquino, 2003: 1270). Bu durum gruplar arası çatışmanın mevcut olduğu durumlarda bile benzer şekilde ortaya çıkmaktadır. Gruplar arası çatışma bağlamında, ahlaki kimliği güçlü olan bireyler dış grup üyelerine daha olumlu tepkiler vermişlerdir. Ancak diğer yandan da ahlaki kimliği güçlü olan bireyler, eğer dış grup üyelerinin bu çatışmaları çıkaran ve iç grup üyelerine zarar veren kişiler olduklarını düşünürlerse onlara gayet olumsuz tepkiler vermişlerdir. Burada daha önce Hewstone (2013: 535) tarafından ileri sürülen, gruplar arası çatışmaların olduğu durumlarda gruplar arası düşmanca tutumların geliştiği fikrine ters bir durum söz konusudur. Burada ahlaki kimliği güçlü olan bireyler, bütün dış grup üyelerine yönelik düşmanca tavırlar içerisinde olmayıp yalnızca çatışmayı çıkardığını düşündükleri dış grup üyelerine yönelik olumsuz tepkiler içerisinde olmuşlardır.

Ahlaki süreçler, grup süreçlerinin merkezinde yer almaktadır. Nitekim her ne kadar bireysel ahlaki temellerden bahsediyor olsak da grup temelli ahlaki normlar da bulunmaktadır. Grup temelli ahlaki normlar, grup üyelerinin nasıl davranması gerektiği noktasında bir rehber görevi görmektedir. Bireyler, bu grup normlarına uyarak saygınlık kazanırlar (Ellemers, Pagliaro ve Barreto, 2013: 174). Bir diğer taraftan gruplar genelde bir amaç için bir arada bulunmaktadır. Siyasi gruplar bu tür gruplara örnek verilebilir. Yapılan çalışmalarda siyasileşmiş kolektif kimlik ile kolektif amaçların ahlakiliği arasında ilişkinin olduğu bulunmuştur. Aynı şekilde siyasileşmiş kolektif kimliği ön planda olan bireyler, kendilerinin kolektif amaçlarıyla benzer fikirde olmayanları, kendilerine benzer olanlara göre daha uzaklarında konumlandırmışlardır. Buna paralel olarak uzakta konumlandıkları bu kişilerle daha fazla olumsuz duygu deneyimi yaşamışlardır (Zaal ve diğerleri, 2017: 532).

Gruplar arası süreçlerde etkili olan ahlaki süreçlerden bir diğeri de *ahlaki dışlama* süreçleridir. İç grup üyeleri ve dış grup üyeleri ahlaki açıdan farklı normlara sahip olabilmektedirler. Özellikle gruplar arası çatışmaların yoğun olduğu durumlarda bu tür ahlaki farklılaşmaların daha da yoğunlaştığını belirten araştırmacılar, Ahlaki Dışlama Kuramından yola çıkarak bu süreçlere açıklık

getirmektedirler (Opatow, Gerson ve Woodside, 2005: 305). Bu kurama göre farklı sosyal kimlikler ya da gruplar arasında ortaya çıkan savaş, çatışma ve diğer sosyal problemler bazı *ahlaki dışlama* mekanizmalarıyla desteklenmektedir. Bu ahlaki dışlama mekanizmaları dış grup üyelerine yönelik basit bazı kaba ve zorba davranışları tetiklediği gibi ırkçılık, nefret suçları, şiddet ve etnik temizlik gibi dış grup üyelerine ciddi zararlar verebilecek davranışları da tetiklemektedir. *Ahlaki içerme* mekanizmaları ise gruplar arasında adil süreçleri ön plana alan, kaynak paylaşımını teşvik eden ve tüm bireylerin yaşam doyumu için ahlaki standartları herkese yayan herkesi bu ahlaki sınırlar içerisinde tutan bir işleve sahiptir. Bu noktadan bakıldığında barış eğitimleri, insan hakları eğitimleri ve cinsiyet eşitliği gibi eğitimlerde amaç ahlaki dışlama süreçlerini ahlaki içerme süreçlerine dönüştürmektir (Opatow, Gerson ve Woodside, 2005: 306). Kısaca, çatışmalı ilişkilerin hakim olduğu gruplar arası bağlamlarda ahlaki ilkeler sadece iç grup üyelerine yönelik işliyor görünmektedir.

Haidt ve Graham (2007: 104) tarafından ortaya atılan Ahlaki Temeller Kuramına göre Zarar Verme, Adalet, Otoriteye Saygı, Sadakat ve Kutsallık ahlaki temellerin tüm insanlarda görüldüğüne fakat ahlaki sistemde kapladıkları alan bakımından farklılık gösterdiklerine değinmiştik. Kugler ve diğerleri (2014: 425) ise bu ahlaki temellerin gruplar arası süreçlerde, özellikle dış grup üyelerine yönelik önyargı, ayrımcılık ve dış gruba yönelik düşmanca tutumlarla olan ilişkisini incelemişlerdir. Amerikan vatandaşlarıyla yapılan çalışmada, ahlaki sistemlerinde Otoriteye Saygı, Sadakat ve Kutsallık gibi ahlaki temellere değer veren katılımcılar, bir Müslüman birey ile bir Hristiyan bireyin aynı haklara sahip olmaması gerektiğini, bir Amerikalı bireyin yaşamının daha değerli olduğunu dile getirmişlerdir. Çalışmanın sonuçlarına genel olarak bakıldığında, Sadakat, Otoriteye Saygı ve Kutsallık ahlaki temellerin dış grup üyelerine yönelik ayrımcılık, ön yargı ve düşmanca tutumlarla pozitif yönlü bir ilişkisinin olduğunu buna karşın Zarar Verme/Koruma ve Adalet ahlaki temellerinin dış grup üyelerine yönelik ayrımcılık, ön yargı ve düşmanca tutumlarla negatif yönlü bir ilişkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışma da ahlaki dışlama kuramının varsayımlarını desteklemektedir.

Ahlaki temellerin gruplar arası süreçlerde bireylerin dış grup üyelerine yönelik olumlu veya olumsuz davranış niyetleriyle ilişkisine değinen ve yukarıdaki

çalışmadan farklı olarak ahlaki temellerin (Bireyselleştirici temeller ve Bağlanım temeller), dış grup üyelerine yönelik olumlu ve olumsuz davranış niyetleri üzerindeki etkisinde ahlaki dışlamanın aracılık etkisini inceleyen araştırmacılar, Macaristan’da bulunan bir grup üniversite öğrencisinin Müslüman göçmenlere yönelik tutumlarını incelemiştir (Hadarics ve Kende, 2018: 72). Sonuçlara göre; Bireyselleştirici ahlaki temeller, dış grup üyelerine yönelik olumsuz davranış niyetleriyle negatif ilişkili, olumlu davranış niyetleriyle pozitif ilişkili bulunmuştur. Buna karşın Bağlanım ahlaki temelleri, dış grup üyelerine yönelik olumsuz davranış niyetleriyle pozitif ilişkili, olumlu davranış niyetleri ile negatif ilişkili bulunmuştur. Daha da önemlisi ahlaki temellerin (Bireyselleştirici ve Bağlanım temeller) olumlu ve olumsuz davranış niyetleri üzerindeki etkisinde ahlaki dışlama önemli bir aracı değişken olarak bulunmuştur.

Ahlaki süreçler, grup ve liderlik değerlendirmelerinde de ön plana çıkmaktadır. Alan yazındaki çalışmalara baktığımızda, grupların genel olarak *yetkinlik (competence)* ve *sıcaklık (sociability)* ölçütlerine göre değerlendirildiğini, *yetkinlikle* bir grubun bir görevi tamamlayıp tamamlayamadığı ya da bir görevde ne düzeyde başarılı olduğunu; *sıcaklıkta* ise bir grubun ne düzeyde grup ruhuyla davrandığı ve grup üyeleri arasındaki ilişkisinin ne düzeyde sıcak bir ilişki olduğu gibi durumlarının değerlendirildiğini, buna karşın grup değerlendirmelerinde ahlaki ölçütlerin ele alınmadığını görmekteyiz (Leach, Ellemers ve Barreto, 2007: 236). Fakat ahlaki ölçütlerin grup ve lider değerlendirmelerinde yetkinlik ve sıcaklık ölçütlerinden çok daha önemli olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur. Leach, Ellemers ve Barreto (2007: 238) yaptıkları çalışmada, bireylerin gruplara ilişkin yaptıkları karakteristik değerlendirmelerde ahlakın, yetkinlik ve sıcaklığa göre daha fazla önemsendiği ve gruba yönelik olumlu değerlendirmelerde daha önemli görüldüğünü bulmuşlardır. Aynı araştırmacılar bireylerin iç grup ve dış grup başarı değerlendirmelerinde ahlakın, yetkinliğin ve sıcaklığın nasıl ayrıştığını izlemek için çalışmalar yapmışlardır. Buna göre, bireyler iç grubun başarısını değerlendirdiklerinde daha çok ahlaki referansları ön planda tutarken dış grubun başarısını değerlendirdiklerinde grubun yetkinliği ve sıcaklığını daha çok ön planda tutmuşlardır. Bireyler, dış gruba ilişkin pozitif bir değerlendirmede bulunurken ahlakın etkisini daha az değerlendirmişlerdir (Leach, Ellemers ve Barreto, 2007:

241). Örneğin, dış grubun başarısını değerlendirirken grup üyelerinin iş birliği içinde oldukları, bu kişilerin bireysel olarak başarılı oldukları gibi özellikler ön plan çıkarken; iç grubun başarısına ilişkin bir değerlendirme yaptıklarında bu başarının grup üyelerinin birbiriyle olan dayanışmaları, dürüstlükleri ve grubun kutsiyeti gibi özelliklerini ön plana çıkarmaktadırlar.

Ahlaki ölçütleri, gruplar için önemli ölçütler olarak gördüğümüz gibi lider değerlendirmeleri için de önemli ölçütler olarak görebiliriz. Brambilla ve diğerleri (2011: 141) bireylerin diğer bireyleri değerlendirdikleri koşullarda onların ahlaki durumlarını, yetenek ve sosyal becerilerine göre daha ön planda tuttuklarını dile getirmişlerdir. Liderlik alanında yapılan çalışmalarda da benzer sonuçları görmek mümkündür. Bireylerin, yetkinlik, sıcaklık ve ahlaki durum bakımından farklılık gösteren liderleri nasıl değerlendirdiklerini inceleyen bir çalışmada, katılımcılara, finansal raporlama yapan 4 farklı grup liderinin yer aldığı senaryolar verilmiştir. Bu senaryolar, liderin dürüst olup olmamasına ve liderin yetenekli olup olmamasına göre yapılandırılmıştır. Grup liderinin raporlama esnasındaki hatasının katılımcılar tarafından nasıl değerlendirileceği incelenmeye çalışılmıştır. Sonuçlara göre, grup liderinin hatası, liderin ahlaklı ve yetenekli görüldüğü koşulda ahlaklı ve yetenekli görülmediği koşula göre katılımcılar tarafından daha fazla onaylanmıştır. Daha önemli görebileceğimiz bir diğer bulgu ise katılımcılar ahlaklı olmayan grup liderini yetenekli olmayan grup liderine göre daha az onaylamışlardır (Barato, Haslam ve Kerridge'den aktaran Ellemers ve diğerleri, 2013: 167). Tüm bunlarla birlikte, prototip olarak değerlendirilen grup liderlerinin daha ahlaklı bir lider olarak görüldüğü, liderin algılanan prototiplik düzeyi ile algılanan ahlak düzeyi arasında yakın bir ilişkinin olduğu bulunmuştur.

1.8. ARAŞTIRMANIN AMACI VE HİPOTEZLERİ

Bu çalışmanın amacı, liderin ahlaki ilkeleri ihlal etmesi durumunda, izleyenlerin desteğinin sürüp sürmemesini, lideri başarılı ve etkili biri olarak değerlendirip değerlendirmemelerini belirleyen koşulları tespit etmektir. Yukarıda aktardığımız alan yazına baktığımızda lidere verilen desteğin, lider başarı ve etkililik değerlendirmelerinin, liderin kimliği ilerletici biri olarak algılanmasıyla ilgili olduğu

düşünülmektedir. Buna göre kendi grubunun temsilcisi olarak algılanan ve grubun çıkarını gözettiği, ilerlettiği ve grup çıkarları doğrultusunda hareket ettiği düşünülen liderler daha çok desteklenmektedir (Steffens ve diğerleri, 2014: 1002). Her ne kadar ahlaki ihlal yapan liderlere verilen desteğin azalacağını beklesek de bu ihlallerin grup adına yapılıp yapılmaması veya grup çıkarını ilerletip ilerletmemesi önemli bir düzenleyici (moderatör) faktör olarak karşımıza çıkmaktadır ve bu değerlendirmeyi destekleyen çeşitli çalışmalar da mevcuttur (Abrams ve diğerleri, 2013: 10; Moaris ve diğerleri, 2020: 8). Ancak alan yazına baktığımızda, ahlaki ihlalde bulunan liderlere verilen desteğin düzeyini, liderin ne kadar başarılı ve etkili olarak değerlendirildiğini, grup süreçleri bağlamında kimlik liderlik özellikleri çerçevesinde inceleyen bir çalışma bildiğimiz kadarıyla mevcut değildir.

Tüm bunlardan hareketle bu çalışmanın amacı, sosyal kimlik yaklaşımına dayanan Kimlik Liderlik Modelinden yola çıkarak, liderlerin ahlaki olmayan davranışlarına (başkalarına zarar verici davranışlarına) rağmen, izleyenleri tarafından hangi koşullarda desteklenmeye devam edildiğini; liderin ahlaki olmayan davranışları karşısında izleyenlerin algılanan lider başarısı ve algılanan lider etkililik değerlendirmelerinin hangi koşullarda farklılaştığını incelemektir. Buna göre; liderin “başkalarına zarar verme” temelindeki ahlaki ihlalinin, ahlak ihlalinin etkilenen grubun (dış grup veya iç grup) ve liderin kimlik liderlik özelliğinin (liderin kimlik ilerletici olması veya olmaması) değişimlendiği (manipüle edildiği) bir deneysel çalışma tasarlanmıştır. Dolayısıyla bu çalışma 2 (lider kimlik ilerletici / değil) X 2 (ahlak ihlalinin etkilenen iç grup / dış grup) denekler arası faktöriyel desene sahiptir. Çalışmada, bağlam bir iş ortamıdır ve lider de o iş yerinde yönetici konumunda olan kişidir.

Çalışmada, liderin kimlik ilerleticiliği değişkeninin (lider kimlik ilerleticisi veya değil) tekil (ana) etkisine ilişkin hipotezler şu şekildedir:

1. Ahlaki ihlal yapan lidere verilen destek düzeyi, liderin kimlik ilerleticisi olduğu koşulda, liderin kimlik ilerleticisi olmadığı koşula göre daha yüksek olacaktır.
2. Ahlaki ihlal yapan lider, liderin kimlik ilerletici olduğu koşulda, liderin kimlik ilerletici olmadığı koşula göre daha başarılı bir lider olarak değerlendirilecektir.
3. Ahlaki ihlal yapan lider, liderin kimlik ilerletici olduğu koşulda, liderin kimlik ilerletici olmadığı koşula göre daha etkili bir lider olarak değerlendirilecektir.

Ahlak ihlalden etkilenen grup (iç grup veya dış grup) değişkeninin tekil (ana) etkisine ilişkin hipotezler şu şekildedir:

4. Ahlaki ihlal yapan lidere verilen destek düzeyi, liderin dış gruba zarar verdiği koşulda, liderin i gruba zarar verdiği koşula göre daha yüksek olacaktır.
5. Ahlaki ihlal yapan lider, liderin dış gruba zarar verdiği koşulda, liderin i gruba zarar verdiği koşula göre daha başarılı bir lider olarak değerlendirilecektir.
6. Ahlaki ihlal yapan lider, liderin dış gruba zarar verdiği koşulda liderin i gruba zarar verdiği koşula göre daha etkili bir lider olarak değerlendirilecektir.

Liderin kimlik ilerleticiliği ve ahlak ihlalden etkilenen grup arasındaki etkileşime ilişkin hipotezler şu şekildedir:

7. Ahlaki ihlal yapan lidere verilen destek düzeyi, liderin hem kimlik ilerleticisi olduğu hem de zararı dış gruba verdiği koşulda, diğer tüm koşullardan yüksek olacaktır.
8. Ahlaki ihlal yapan lider, liderin hem kimlik ilerleticisi olduğu hem de zararı dış gruba verdiği koşulda, diğer tüm koşullardan daha başarılı bir lider olarak değerlendirilecektir.
9. Ahlaki ihlal yapan lider, liderin hem kimlik ilerleticisi olduğu hem de zararı dış gruba verdiği koşulda, diğer tüm koşullardan daha etkili bir lider olarak değerlendirilecektir.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. ÖRNEKLEM

Çalışma çevrim içi yürütülmüştür. Çalışmanın örneklemini 389 kadın ve 226 erkek olmak üzere 615 kişiden oluşmaktadır. Katılımcıların %80'i 18-30 yaş aralığındadır. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 1' de sunulmuştur.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Bilgileri

Değişkenler	Frekans	%
Cinsiyet		
Kadın	389	63.3
Erkek	226	36.7
Yaş aralığı		
18-30	495	80.5
31-45	86	14.0
46-60	32	5.2
60 ve üzeri	2	.3
Eğitim Durumu		
İlkokul	6	1.0
Ortaokul	11	1.8
Lise	175	28.5
Ön lisans	71	11.5
Lisans	307	49.9
Lisansüstü	45	7.3
Gelir Durumu		
Alt	88	14,3
Alt-orta	137	22.3
Orta	305	49.6
Orta-üst	75	12.2
Üst	10	1.6
Çalışma		

Durumu			
	Evet	255	41.5
	Hayır	360	58.5

2.2. İŞLEM

Çalışmanın uygulama aşamasına geçmeden önce Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nden etik onay alınmıştır (bkz. EK 5). Etik onay alındıktan sonra psikoloji alanında sıklıkla kullanılan ulaşabileni örnekleme yöntemiyle 615 katılımcıya ulaşılmıştır. Çalışmanın anket formu *Google forms* uygulaması üzerinden hazırlanmıştır. Anket formu, farklı sosyal medya ağlarında çevrim içi dağıtılmıştır. Katılımcılar ilk olarak bilgilendirilmiş onam formunu okumuşlardır (bkz. EK 1). Bu formda, çalışmanın genel amacı, çeşitli değişkenlerin lidere (yönetici) verilen destek üzerindeki etkisini incelemeye yönelik olduğu belirtilmiştir. Çalışmanın gönüllülük esasına dayalı olduğu, katılımcının istediği anda çalışmayı sonlandırabileceği ve herhangi bir sorun veya geri bildirim noktasında araştırmacıya ulaşmaları için gerekli iletişim bilgileri verilmiştir.

Çalışmada katılımcılar, demografik bilgi formunu doldurduktan sonra, liderin kimlik liderliği özelliğinin ve ahlaki ihlalden etkilenen grubun değişimlendiği 4 farklı senaryo koşulundan birine seçkisiz olarak atanmıştır. Seçkisiz atama *Google forms* uygulaması üzerinden yapılan harf kodlamasıyla gerçekleştirilmiştir. Her katılımcı atandığı koşuldaki senaryoyu okuduktan sonra manipülasyon kontrol sorularını yanıtlamış ve bağımlı değişkenlere ve kontrol değişkenlerine ilişkin ölçekleri doldurmuştur.

Çalışmamızda kimlik liderliği manipülasyonu, Steffens ve arkadaşları (2014: 1001) tarafından geliştirilen ve Akfırat (2017: 56) tarafından Türkçeye uyarlanan, 15 maddeden ve 4 farklı alt boyuttan oluşan Kimlik Liderlik Ölçeği'nin kimlik ilerleticiliği alt boyutundan hareketle yapılandırılmıştır. Çalışmada katılımcılara verdiğimiz senaryolar şu şekildedir;

2.2.1. Liderin (Yöneticinin) Kimlik İlerletici Olduğu ve İç Gruba Zarar Verdiği Senaryo

LÜTFEN AŞAĞIDAKİ METNİ DİKKATLİCE OKUYUNUZ...

Şimdi “Remsa” adında bir şirketin çalışanı olduğunuzu hayal edin. Bu şirkette uzun bir süredir çalışıyorsunuz.

*Şirketinizin yöneticisi, şirketinizin büyük bir savunucusudur. **Şirket çıkarlarını kişisel çıkarlarının üstünde tutar. Her zaman şirketinizin çıkarları doğrultusunda hareket eder.***

*Son dönemde şirketinizin finansal raporlamasıyla ilgili bir sorun ortaya çıkmıştır. Şirketinizin finansal raporlamasını yapan kişi şirket yöneticinizdir. Yöneticiniz, bazı rakamları sisteme hatalı girmiştir. Bunun sonucunda da **şirketiniz mali bir krizle karşı karşıya kalmıştır.** Şirket Yöneticiniz, bu durumu düzeltmek için çalışanların **maaşlarında ciddi bir kesinti** yapmıştır. Bu sebeple tüm şirket çalışanları uzun bir süre maddi sıkıntılar yaşamış hatta **temel yaşam ihtiyaçlarını** gidermede bile zorlanmışlardır.*

2.2.2. Liderin (Yöneticinin) Kimlik İlerletici Olmadığı ve İç Gruba Zarar Verdiği Senaryo

LÜTFEN AŞAĞIDAKİ METNİ DİKKATLİCE OKUYUNUZ...

Şimdi “Remsa” adında bir şirketin çalışanı olduğunuzu hayal edin. Bu şirkette uzun bir süredir çalışıyorsunuz.

*Son dönemde şirketinizin finansal raporlamasıyla ilgili bir sorun ortaya çıkmıştır. Şirketinizin finansal raporlamasını yapan kişi şirket yöneticinizdir. Yöneticiniz, bazı rakamları sisteme hatalı girmiştir. Bunun sonucunda da **şirketiniz mali bir krizle karşı karşıya kalmıştır.** Şirket Yöneticiniz, bu durumu düzeltmek için çalışanların **maaşlarında ciddi bir kesinti** yapmıştır. Bu sebeple tüm şirket çalışanları uzun bir süre maddi sıkıntılar yaşamış hatta **temel yaşam ihtiyaçlarını** gidermede bile zorlanmışlardır.*

2.2.3. Liderin (Yöneticinin) Kimlik İlerletici Olduğu ve Dış Gruba Zarar Verdiği Senaryo

LÜTFEN AŞAĞIDAKİ METNİ DİKKATLİCE OKUYUNUZ...

Şimdi “Remsa” adında bir şirketin çalışanı olduğunuzu hayal edin. Bu şirkette uzun bir süredir çalışıyorsunuz.

Şirketinizin Yöneticisi, şirketinizin büyük bir savunucusudur. Şirket çıkarlarını kişisel çıkarlarının üstünde tutar. Her zaman şirketinizin çıkarları doğrultusunda hareket eder.

Son dönemde şirketinizin finansal raporlamasıyla ilgili bir sorun ortaya çıkmıştır. Şirketinizin finansal raporlamasını yapan kişi şirket yöneticinizdir. Yöneticiniz, bazı rakamları sisteme hatalı girmiş, bunun sonucunda da “Seran” isimli başka bir şirketi ciddi bir mali krizin içine sokmuştur. Şirket yöneticinizin yaptığı bu hatadan dolayı “Seran” şirket çalışanlarının maaşlarında ciddi bir kesinti yapılmıştır, bu sebeple “Seran” çalışanları uzun bir süre maddi sıkıntı yaşamış, hatta temel yaşam ihtiyaçlarını gidermede bile zorlanmışlardır.

2.2.4. Liderin (Yöneticinin) Kimlik İlerletici Olmadığı ve Dış Gruba Zarar Verdiği Senaryo

LÜTFEN AŞAĞIDAKİ METNİ DİKKATLİCE OKUYUNUZ...

Şimdi “Remsa” adında bir şirketin çalışanı olduğunuzu hayal edin. Bu şirkette uzun bir süredir çalışıyorsunuz.

Son dönemde şirketinizin finansal raporlamasıyla ilgili bir sorun ortaya çıkmıştır. Şirketinizin finansal raporlamasını yapan kişi şirket yöneticinizdir. Yöneticiniz, bazı rakamları sisteme hatalı girmiş, bunun sonucunda da “Seran” isimli başka bir şirketi ciddi bir mali krizin içine sokmuştur. Şirket yöneticinizin yaptığı bu hatadan dolayı “Seran” şirket çalışanlarının maaşlarında ciddi bir kesinti yapılmıştır, bu sebeple “Seran” çalışanları uzun bir süre maddi sıkıntı yaşamış, hatta temel yaşam ihtiyaçlarını gidermede bile zorlanmışlardır.

Katılımcılar senaryoları okuduktan sonra senaryolara ilişkin likert tarzındaki manipülasyon kontrol sorularını ve akabinde bağımlı değişkenler ve kontrol

değişkenleriyle ilgili ölçekleri cevaplamışlardır. Deneyi tamamlayan katılımcılara teşekkür edilerek oturumlar sonlandırılmıştır. Oturumlar yaklaşık 5 dakika sürmüştür.

2.3. ÖLÇÜM ARAÇLARI

2.3.1. Demografik Bilgi Formu

Demografik bilgi formunda katılımcıların cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, gelir durumu ve çalışma durumu gibi sorular yer almıştır (bkz. EK 2).

2.3.2. Kimlik Liderlik Ölçeği

Çalışmamızda kullanacağımız Senaryolar, Steffens ve arkadaşları (2014: 1001) tarafından geliştirilen ve Akfırat (2017: 56) tarafından Türkçeye uyarlanan Kimlik Liderlik Ölçeği'nin kimlik ilerleticiliği alt boyutundan hareketle yapılandırılmıştır. Kimlik Liderlik Ölçeği 15 maddeden oluşmaktadır. Maddeler 4 farklı alt boyut altında toplanmaktadır. Bu boyutlara ilişkin alt ölçeklerin iyi düzeyde güvenirlik değerlerine sahip olduğu saptanmıştır. 372 katılımcının dâhil edildiği çalışmada alt ölçeklerin Cronbach alpha güvenirlik katsayıları; kimlik ilerleticiliği için $\alpha = .80$; grup birörnekliği için $\alpha = .84$; kimlik girişimciliği için $\alpha = .87$; kimlik etkinliği düzenleyiciliği için $\alpha = .87$ olarak tespit edilmiştir. Yapacağımız çalışmadaki senaryolar için sadece kimlik ilerleticiliği alt boyutu üzerinden hareket edilmiştir. Dolayısıyla bu boyuta ilişkin ölçekte belirtilen 4 maddeden yararlanılmıştır. Bu ölçek doğrudan kullanılmamıştır. Ölçek maddelerinden senaryoların yapılandırılmasında yararlanılmış ve maddeler manipülasyon kontrol ölçümü almak için kullanılmıştır. Bunlar Kimlik Liderlik Ölçeğinde belirtilen 2, 6, 10 ve 14. maddelerdir. Ölçeğin maddeleri 5'li likert tipindedir (1 = Hiç katılmıyorum, 5 = Tamamen katılıyorum). Ölçeğin Kimlik İlerleticiliği alt boyutuna ait maddeler EK 3'de verilmiştir.

2.3.3. Lideri Destekleme Ölçeği

Katılımcıların lideri destekleme düzeylerini ölçmek amacıyla 5’li likert tipinde 3 madde oluşturulmuştur. Ölçeğin maddeleri; “Bu yöneticiyi...(1 = Kesinlikle desteklemem, 5 = Kesinlikle desteklerim)”, “Şirkette, şirket yöneticisi seçecek olsanız bu yöneticiye... (1 = Kesinlikle oy vermem, 5 = Kesinlikle oy veririm)”, “Şirket yöneticinizin şirket yöneticisi olarak kalması için bir uğraş içerisine girer misiniz? (1 = Kesinlikle girmem, 5 = Kesinlikle girerim)” şeklindedir. Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçek maddeleri tek faktörlü bir yapı oluşturmuştur. Yapının açıkladığı varyans % 84 bulunmuş, faktör yükleri de .90 ile .94 arasında değişmektedir. Ölçeğin Cronbach alfa katsayısı $\alpha = .90$ ’dır. Değerler Tablo 2’ de sunulmuştur.

Tablo 2: Lideri Destekleme Ölçeğine İlişkin Değerler

Lideri destekleme faktörü	Faktör	Madde-Toplam
Açıklanan varyans = 84.17%	Yükü	Korelasyonu
Cronbach alfa $\alpha = .90$		
1. Bu yöneticiyi...	.91	.79
2. Şirkette, şirket yöneticinizi seçecek olsanız bu yöneticiye...	.94	.86
3. Şirket yöneticinizin şirket yöneticisi olarak kalması için bir uğraş içerisine girer misiniz?	.90	.78

2.3.4. Algılanan Lider Başarısı Değerlendirmesi

Liderin başarı değerlendirme; liderin izleyenlerini grubun ortak hedeflerine katılmalarını sağlama, durumsal koşullar üzerinde kontrol sağlama ve izleyenlerini etkileyebilme süreçleriyle ilişkilendirilmektedir (Bass, 1997: 21; Fiedler, 1978: 62; Steffens ve diğerleri, 2014: 1002). Burada, katılımcıların lidere yönelik algılanan başarı değerlendirmeleri tek maddeyle ölçülmüştür. Ölçek maddesi “Bizim şirketin

(Remsa) yöneticisi başarılı bir yöneticidir” şeklindedir. Ölçek maddesi 5’li likert tipindedir (1 = Hiç katılmıyorum, 5 = Tamamen katılıyorum).

2.3.5. Algılanan Lider Etkililiği Değerlendirmesi

İzleyenlerin lider etkililik değerlendirmeleri liderin performansı ve liderin bir grup üyesi olması bakımından sahip olduğu karakteristik özellikler (grubu temsil etmesi gibi) çerçevesinde şekillenir (Geissner ve diğerleri, 2008: 4). Burada, katılımcıların liderin ne kadar etkili bir lider olduğuna yönelik değerlendirmeleri tek bir madde ile ölçülmüştür. (“Bizim şirketin (Remsa) yöneticisi etkili bir yöneticidir” şeklindedir. Ölçek maddesi 5’li likert tipindedir (1 = Hiç katılmıyorum, 5 = Tamamen katılıyorum).

2.3.6. Grupla Özdeşleşme Ölçeği

Katılımcıların iç gruplarıyla özdeşim düzeylerinin karıştırıcı bir etki yapabileceği fikrinden hareketle, araştırmacılar tarafından oluşturulan 3 madde ile grupla özdeşleşme düzeyleri ölçülmüştür. Ölçek maddeleri; “Metni okurken kendimi tam anlamıyla Remsa şirketinin çalışanı olarak hayal ettim”, “Metni okurken kendimi tam bir Remsa çalışanı gibi hissettim”, “Metni okurken kendimi tamamen Remsa şirketinin çalışanı olarak düşündüm” şeklindedir. Maddeler 5’li likert tipindedir (1 = Hiç katılmıyorum, 5 = Tamamen katılıyorum). Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçek maddeleri tek faktörlü bir yapı oluşturmuştur. Tek faktörlü yapının açıkladığı varyans oranı %86 bulunmuş, faktör yükleri de .90 ile .95 arasında değişmektedir. Ölçeğin Cronbach alfa katsayısı $\alpha = .92$ ’dir. Değerler Tablo 3’ de sunulmuştur.

Tablo 3: Grupla Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Değerler

Özdeşim faktörü	Faktör	Madde-Toplam
Açıklanan varyans = 84.17%	Yükü	Korelasyonu
Cronbach alfa $\alpha = .92$		
1. Metni okurken kendimi tam anlamıyla	.95	.87

Remsa şirketinin çalışanı olarak hayal ettim.		
2. Metni okurken kendimi tamamen Remsa şirketinin çalışanı olarak düşündüm.	.94	.87
3. Metni okurken kendimi tam bir Remsa çalışanı gibi hissettim	.90	.78

2.3.7. Ahlaki Karar Ölçeği

Katılımcıların bireysel ahlaki tutumlarının karıştırıcı etkisini kontrol etmek amacıyla kullanılan bu ölçek, Graham ve arkadaşları (2007: 1044) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek maddeleri, 5 ahlaki temel olarak tanımlanan Zarar Verme/Koruma, Adalet/Karşılıklılık, Otoriteye Saygı, Sadakat ve Kutsallık temellerinden yola çıkılarak yapılandırılmıştır. Ölçek 20 maddeden oluşmaktadır. Maddeler 5 farklı alt boyut altında toplanmaktadır. Bu boyutlara ilişkin Cronbach alfa katsayıları ise şu şekildedir; Zarar Verme/Koruma için $\alpha = .50$, Adalet/Karşılıklılık için $\alpha = .39$, Otoriteye Saygı için $\alpha = .64$, Sadakat için $\alpha = .24$, ve Kutsallık için $\alpha = .74$ 'dur. Çalışma kapsamında bu alt boyutlardan sadece Zarar Verme/Koruma boyutundan yararlanılmıştır. Bu boyuta ilişkin 3 madde kullanılmıştır. Bu maddeler; “Bir annenin çocuğuna tokat attığını görürsem sinirlenirim”, “Bir insanı öldürmek hiçbir zaman doğru değildir” ve “Acı ve ızdırap çekenleri anlayabilmek çok önemli bir özelliktir” şeklindedir. Ölçek maddeleri 6’lı likert tipindedir (1 = Kesinlikle katılmıyorum, 6 = Kesinlikle katılıyorum). Mevcut veride yürütülen faktör analizinde tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Faktörün açıkladığı varyans oranı %52’dir. Faktör yükleri de .69 ile .75 arasında değişmektedir. Cronbach alfa değeri $\alpha = .52$ ‘dir. Değerler Tablo 4’ de sunulmuştur.

Tablo 4: Ahlaki Karar Ölçeğine İlişkin Değerler

Ahlaki tutum faktörü	Faktör	Madde-Toplam
Açıklanan varyans= 52.03%	Yükü	Korelasyonu
Cronbach alfa $\alpha = .52$		

1. Acı ve ızdırap çekenleri anlayabilmek çok önemli bir özelliktir.	.75	.31
2. Bir insanı öldürmek hiçbir zaman doğru değildir.	.73	.35
3. Bir annenin çocuğuna tokat attığını görürsem sinirlenirim.	.69	.37

2.3.8. Manipülasyon Kontrol Soruları

Manipülasyonların işleyip işlemediğine yönelik likert tipinde çeşitli sorular yöneltilmiştir. Liderin kimlik ilerleticisi özelliğine ilişkin, liderin grubun çıkarlarını savunan bir lider olup olmadığı 5’li likert tipi (1 = Hiç katılmıyorum, 5 = Tamamen katılıyorum) tek bir soru ile ölçülmüştür (“Bu yönetici şirketinizin çıkarını savunan bir yöneticidir”). Aynı şekilde, liderin ahlaki ihlalden etkilenen gruba (iç grup veya dış grup) ilişkin manipülasyonun işleyip işlemediğini kontrol etmek için hem liderin iç gruba zarar verdiği koşulda hem de dış gruba zarar verdiği koşulda bu zararının ne düzeyde olduğuna dair katılımcılara sorular sorulmuştur. Sorular 5’li likert tipindedir. Sorular; “Bu yöneticinin davranışı sizin kendi şirketinizdeki çalışanlara zarar veriyor” ve “Bu yöneticinin davranışı diğer şirketteki çalışanlara zarar veriyor” (1 = Hiç katılmıyorum, 5 = Tamamen katılıyorum) şeklindedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Araştırmanın deseni 2 (liderin kimlik ilerleticiliği: liderin kimlik ilerletici olduğu - liderin kimlik ilerletici olmadığı) x 2 (ahlaki ihlalden etkilenen grup: liderin iç gruba zarar verdiği durum - liderin dış gruba zarar verdiği durum) gruplar arası faktöriyel desendir. Araştırmanın bağımlı değişkenleri ise lidere verilen destek, algılanan lider başarısı ve algılanan lider etkililiğidir. Tüm analizler SPSS 17 paket programı aracılığıyla yürütülmüştür.

3.1. MANİPÜLASYON KONTROLÜ

Liderin kimlik ilerleticisi olduğu yönündeki manipülasyonun işleyip işlemediğini kontrol etmek üzere liderin grubun çıkarlarını savunan bir lider olup olmadığı yönündeki 5’li likert tipi ölçüm bağımlı değişken olarak atanmış ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, liderin kimlik ilerleticisi olduğu koşulda ($X = 3.26$, $SS = 1.16$), liderin kimlik ilerletici olmadığı koşula göre ($X = 2.64$, $SS = 1.22$), lider daha yüksek düzeyde grup çıkarını savunur şeklinde değerlendirilmiştir, $F(1, 614) = 42.10$, $p < .001$.

Liderin ahlaki ihlalinden etkilenen grubun manipülasyonun işleyip işlemediğini kontrol etmek üzere iç gruba zarar verilen koşulda yer alan katılımcılara liderin iç gruba ne düzeyde zarar verdiğine yönelik 5’li likert tarzı bir soru sorulmuştur. Yine dış gruba zarar verilen koşuldaki katılımcılara liderin dış gruba ne düzeyde zarar verdiğine yönelik 5’li likert tarzı bir başka soru sorulmuştur. Liderin iç gruba zarar verdiği koşulda katılımcılar liderin verdiği zararı oldukça yüksek değerlendirmiştir ($X = 4.13$, $SS = .99$). Yine dış gruba verilen zarar koşulundaki katılımcılar liderin dış gruba verdiği zararı oldukça yüksek değerlendirmiştir ($X = 4.18$, $SS = .96$) Kesme noktası, tam orta nokta olan (medyan) 3 olarak belirlenen bu soruların yüksek ortalama değerleri ve düşük standart sapma değerlerinden yola çıkarak yapılan manipülasyonların etkili olduğunu söyleyebiliriz.

3.2. DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERİN ANALİZİ

Lideri destekleme düzeyi, algılanan lider etkililik düzeyi, algılanan lider başarı düzeyi şeklindeki bağımlı değişkenler ile katılımcıların grupta özdeşim düzeyi ve ahlaki tutum düzeyleri gibi kontrol değişkenlerinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışma durumu ve gelir durumu gibi demografik özellikler bakımından farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla çok değişkenli varyans analizi (MANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçlarına bakıldığında, kadınlar ($X = 2.42$, $SS = 1.1$) ve erkekler ($X = 2.54$, $SS = 1.17$) arasında algılanan lider etkililik düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır, $F(1, 614) = 5.63$, $p < .05$. Aynı şekilde kadınlar ($X = 15.73$, $SS = 2.48$) ve erkeklerin ($X = 14.35$, $SS = 2.78$) ahlaki tutum düzeyleri arasında da anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur, $F(1, 614) = 9.57$, $p < .01$. Bir diğer demografik değişken olan çalışma durumuna bakıldığında, çalışan kişilerle ($X = 15.07$, $SS = 2.90$) çalışmayan kişilerin ($X = 15.34$, $SS = 2.51$) ahlaki tutum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur, $F(1, 614) = 5.51$, $p < .05$.

Katılımcıların gelir durumuna göre ahlaki tutum düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir, $F(4, 610) = 4.98$, $p < .01$. Bu farklılığın hangi gelir grupları arasında olduğunu test etmek üzere çoklu karşılaştırma testi olan Post-hoc Bonferroni testi kullanılmıştır. Çoklu karşılaştırmalarda çok sık kullanılan Bonferroni testi Tukey testinden farklı olarak eşit örneklem sayısını gerektirmediğinden dolayı bu çalışmada tercih edilmiştir (Kayri, 2009: 54). Sonuçlara göre; alt gelir grubundaki kişilerin ahlaki tutum düzeyi ($X = 14.57$, $SS = 2.96$), orta gelir grubundaki kişilerin ahlaki tutum düzeyinden ($X = 15.51$, $SS = 2.51$) daha düşük bulunmuştur ($p < .05$).

3.3. DENEY KOŞULLARINA GÖRE LİDERİN DESTEKLENMESİ, ALGILANAN LİDER BAŞARISI DEĞERLENDİRMESİ VE ALGILANAN LİDER ETKİLİLİĞİ DEĞERLENDİRMESİ DEĞİŞKENLERİNİN ANALİZİ

Liderin kimlik ilerleticiliği ve ahlak ihlalinden etkilenen grup değişkenlerinin bağımsız, katılımcıların cinsiyetlerinin, çalışma durumlarının, gelir durumlarının, ahlaki tutumlarının ve grupla özdeşim düzeylerinin kontrol değişkeni, lideri destekleme düzeyi, algılanan lider başarısı değerlendirmesi ve algılanan lider etkililiği değerlendirmesi değişkenlerinin bağımlı değişken olarak atandığı çoklu kovaryans analizi (MANCOVA) yürütülmüştür. Liderin desteklenmesi, algılanan lider başarısı değerlendirmesi ve algılanan lider etkililiği değerlendirmelerinin liderin kimlik ilerleticiliği koşullarına ve zararı gören grubun niteliğine göre hesaplanan ortalama puanları EK 4’ de sunulmuştur.

3.3.1. Liderin Desteklenmesine İlişkin Analiz Bulguları

MANCOVA sonuçlarına göre; cinsiyet, çalışma durumu, gelir durumu, ahlaki tutum ve grupla özdeşim gibi karıştırıcı değişkenler kontrol edildiğinde, katılımcıların lideri destekleme düzeyleri liderin kimlik ilerletici olup olmasına göre anlamlı şekilde değişmektedir, $F(1, 606) = 19.52, p < .001, \eta^2 = .031$. Lider, kimlik ilerletici olduğunda katılımcılar tarafından daha çok desteklenmektedir (ortalamalar için bkz. EK 4). Analizler birinci hipotezimizi doğrulamaktadır (EK 4). Yine zarar gören grubun türüne göre katılımcıların lideri destekleme düzeyleri anlamlı şekilde farklılaşmaktadır, $F(1, 606) = 3.84, p < .05, \eta^2 = .006$. Buna göre, dış gruba zarar veren lider, katılımcılar tarafından daha çok desteklenmiştir (ortalamalar için bkz. EK 4). Bu durum dördüncü hipotezimizi doğrulamaktadır (EK 4). Ancak, liderin kimlik ilerletici özelliği ve zarar gören grubun ortak (etkileşim) etkisi liderin desteklenmesi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır, $F(1, 606) = 2.21, p > .05, \eta^2 = .004$. Analizler yedinci hipotezimizi doğrulamamaktadır (EK 4).

3.3.2. Algılanan Lider Başarısına İlişkin Analiz Bulguları

MANCOVA sonuçlarına göre; cinsiyet, çalışma durumu, gelir durumu, ahlaki tutum ve grupla özdeşim gibi karıştırıcı değişkenler kontrol edildiğinde, katılımcıların algılanan lider başarısı liderin kimlik ilerletici olup olmamasına göre anlamlı şekilde değişmektedir, $F(1, 606) = 29.91$, $p < .001$, $\eta^2 = .047$. Lider, kimlik ilerletici olduğunda katılımcılar tarafından daha başarılı değerlendirilmektedir (ortalamalar için bkz. EK 4). Analizler ikinci hipotezimizi doğrulamaktadır (EK 4). Yine zarar gören grubun türüne göre algılanan lider başarısı anlamlı şekilde farklılaşmaktadır, $F(1, 606) = 10.52$, $p < .01$, $\eta^2 = .017$. Buna göre, dış gruba zarar veren lider, katılımcılar tarafından daha başarılı değerlendirilmektedir (ortalamalar için bkz. EK 4). Analizler beşinci hipotezimizi doğrulamaktadır (EK 4). Benzer şekilde, algılanan lider başarısı üzerinde, liderin kimlik ilerletici özelliğinin ve zarar gören grubun ortak (etkileşim) etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur, $F(1, 606) = 7.23$, $p < .01$, $\eta^2 = .012$. Liderin kimlik ilerletici özelliği ve zarar gören grubun ortak (etkileşim) etkisini gösteren grafik Şekil 1' de verilmiştir.

Ortaya çıkan bu farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek için gruplar arası çoklu karşılaştırma testi olan ve Tukey testinden farklı olarak eşit örneklem sayısını gerektirmeyen Post-hoc Bonferroni testinden yararlanılmıştır (Kayri, 2009: 54). Sonuçlara göre, liderin kimlik ilerletici olduğu ve iç gruba zarar verdiği durumda ($X = 2.30$, $SS = 1.08$), kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği duruma göre ($X = 2.77$, $SS = 1.08$) daha az başarılı değerlendirilmiştir. Liderin kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği durumda ($X = 2.77$, $SS = 1.08$), kimlik ilerletici olmadığı ve dış gruba zarar verdiği duruma göre ($X = 2.10$, $SS = 1.00$) daha çok başarılı değerlendirilmiştir. Tüm bunlarla birlikte liderin kimlik ilerletici olmadığı ve iç gruba zarar verdiği durumda ($X = 2.05$, $SS = .90$) kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği duruma göre ($X = 2.77$, $SS = 1.08$) daha az başarılı değerlendirilmiştir. Analizler sekizinci hipotezimizi kısmen doğrulamaktadır (EK 4). Ortalamalara ilişkin değerler Tablo 5' de verilmiştir.

Tablo 5: Algılanan Lider Başarısı Değerlendirmeleri

Gruplar	Kişi	Ort.	S.S
	Sayısı		
Liderin kimlik ilerletici olduğu ve iç gruba zarar verdiği durum	152	2.30	1.08
Liderin kimlik ilerletici olmadığı ve iç gruba zarar verdiği durum	148	2.05	.90
Liderin kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği durum	161	2.77	1.08
Liderin kimlik ilerletici olmadığı ve dış gruba zarar verdiği durum	154	2.10	1.00
Toplam	615	2.31	1.06

3.3.3. Algılanan Lider Etkililiğine İlişkin Analiz Bulguları

MANCOVA sonuçlarına göre; cinsiyet, çalışma durumu, gelir durumu, ahlaki tutum ve grupla özdeşim gibi karıştırıcı değişkenler kontrol edildiğinde, algılanan lider etkililiği liderin kimlik ilerletici olup olmamasına göre anlamlı şekilde değişmektedir, $F(1, 606) = 17.44$, $p < .001$, $\eta^2 = .028$. Lider, kimlik ilerletici olduğunda katılımcılar tarafından daha etkili değerlendirilmektedir (ortalamalar için bkz. EK 4). Bu sonuçlara göre üçüncü hipotezimiz doğrulanmaktadır (EK 4). Yine zarar gören grubun türüne göre algılanan lider etkililiği anlamlı şekilde farklılaşmaktadır, $F(1, 606) = 7.16$, $p < .01$, $\eta^2 = .012$. Buna göre, dış gruba zarar veren lider, katılımcılar tarafından daha etkili değerlendirilmektedir (ortalamalar için bkz. EK 4). Bu sonuçlar altıncı hipotezimizi doğrulamaktadır (EK 4). Benzer şekilde liderin algılanan etkililiği üzerinde, liderin kimlik ilerletici özelliği ve zarar gören grubun ortak (etkileşim) etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur, $F(1, 606) =$

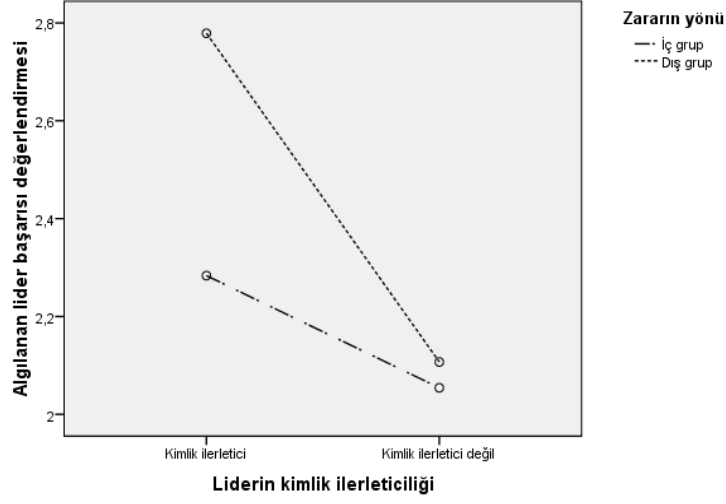
10.25, $p < .01$, $\eta^2 = .014$. Liderin kimlik ilerletici özelliği ve zarar gören grubun ortak (etkileşim) etkisini gösteren grafik Şekil 2' de verilmiştir.

Bu farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla gruplar arası çoklu karşılaştırma testi olan ve Tukey testinden farklı olarak eşit örneklem sayısı gerektirmeyen Post-hoc Bonferroni testi yapılmıştır (Kayri, 2009: 54). Sonuçlara göre, liderin kimlik ilerletici olduğu ve iç gruba zarar verdiği durumda ($X = 2.40$, $SS = 1.14$), kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği duruma göre ($X = 2.88$, $SS = 1.06$) daha az etkili değerlendirilmiştir. Bununla birlikte liderin kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği durumda ($X = 2.88$, $SS = 1.06$), kimlik ilerletici olmadığı ve dış gruba zarar verdiği duruma göre ($X = 2.26$, $SS = 1.06$) daha çok etkili değerlendirilmiştir. Tüm bunların yanında liderin kimlik ilerletici olmadığı ve iç gruba zarar verdiği durumda ($X = 2.28$, $SS = 1.10$), kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği duruma göre ($X = 2.88$, $SS = 1.06$) daha az etkili değerlendirilmiştir. Bu analize göre dokuzuncu hipotezimiz doğrulanmaktadır (EK 4). Ortalamalara ilişkin değerler Tablo 6' da gösterilmiştir.

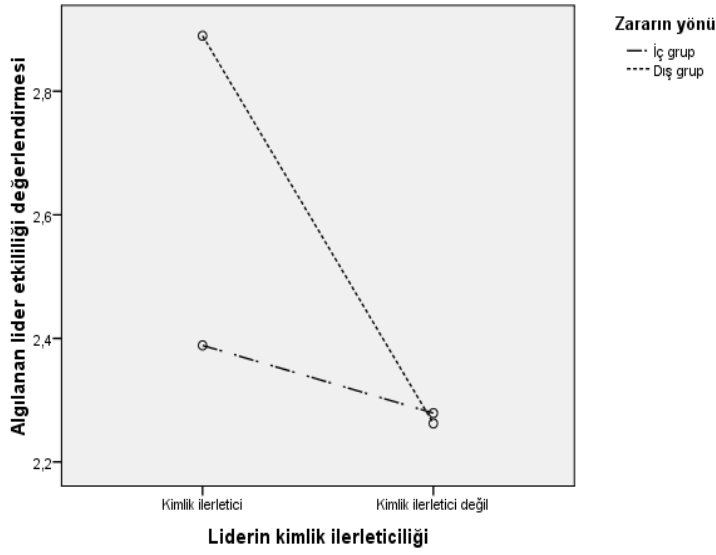
Tablo 6: Algılanan Lider Etkililiği Değerlendirmeleri

Gruplar	Kişi	Ort.	S.S
	Sayısı		
Liderin kimlik ilerletici olduğu ve iç gruba zarar verdiği durum	152	2.40	1.14
Liderin kimlik ilerletici olmadığı ve iç gruba zarar verdiği durum	148	2.28	1.10
Liderin kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği durum	161	2.88	1.06
Liderin kimlik ilerletici olmadığı ve dış gruba zarar verdiği durum	154	2.26	1.06
Toplam	615	2.46	1.12

Şekil 1. Algılanan Lider Başarısı Etkileşim Grafiği



Şekil 2. Algılanan Lider Etkililiği Etkileşim Grafiği



SONUÇ

Liderliğı grupla paylaşılan bir süreç olarak ele alan ve grup üyeleri ve liderin karşılıklı etkileşimi sonucu yürütölen dinamik bir yapı olarak gören Kimlik Liderlik Modeli, liderlik alanında kapsamlı bir model olarak alan yazındaki önemini korumaktadır (Steffens ve diğlerleri, 2014: 1002). Bu modelin alt boyutlarından biri olan liderin kimlik ilerleticiliğı, liderlik değlerlendirmelerinde önemli bir boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. Bundan dolayı liderin kimlik ilerletici özelliğinin liderin ahlaki olmayan davranışları karşısında izleyenlerinin nasıl bir tepkide bulanacağını öngörmek süreci daha iyi kavramamızı sağlamaktadır. Tüm bunlardan hareketle bu çalışmada, sosyal kimlik yaklaşımına dayanan Kimlik Liderlik Modelinden yola çıkarak, liderlerin ahlaki olmayan davranışlarına (başkalarına zarar verici davranışlarına) rağmen, izleyenleri tarafından hangi koşullarda desteklenmeye devam edildiğini; liderin ahlaki olmayan davranışları karşısında izleyenlerin lideri başarılı ve etkili olarak algılamaya devam edip etmeyecekleri incelenmiştir. Aşağıda bu çalışmada elde edilen bulgular özetlenecek ve alan yazındaki çalışmalar çerçevesinde tartışılacaktır.

Katılımcıların cinsiyetleri, çalışma durumları, gelir durumları, ahlaki tutumları ve grupla özdeşim düzeyleri gibi değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde, katılımcıların lideri destekleme düzeyleri, algılanan lider başarısı düzeyleri ve algılanan lider etkililiğı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur. Burada özellikle grupla özdeşim ve ahlaki tutum değişkenlerinin kontrol edilmesi, kimlik ilerletici özelliğinin lider değlerlendirmesindeki temel etkisinin daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır. Nitekim çalışmalara baktığımızda, lider değlerlendirmelerinde grup üyelerinin grupla özdeşim durumlarının önemli bir değişken olduğunu görmekteyiz (Fielding ve Hogg, 1997: 47). Fakat bu çalışmadaki bulgulara baktığımızda, liderin kimlik ilerletici özelliğinin grup üyelerinin grupla özdeşleşme koşullarının kontrol edilmesi durumunda bile lider değlerlendirmelerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görölmektedir. Diğler bir taraftan, tüm insanlarda evrensel olarak var olduğu öne sürölen ve insanların ahlaki sistemlerinde farklı alanlar kaplayan zarar ahlaki temelinin olduğu görölmektedir (Graham ve diğlerleri, 2007: 104). Bu ahlaki temele ilişkin bireysel farklılıklar lider değlerlendirmelerini

etkileyebilmektedir. Fakat bu çalışmada, liderin kimlik ilerletici özelliğinin, bireylerin zarar ahlaki temellerinin kontrol edilmesi durumunda bile lider değerlendirmelerinde anlamlı bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Buradan hareketle kişisel tutum ve özellikler dışında işleyen bir grup süreci olduğunu, liderlik sürecinin de bu grup sürecine bağlı olduğunu ve liderlik sürecinin bireye indirgenemeyecek bir süreç olduğunu söyleyebiliriz. Bireylerin en temel motivasyonlarından olan ahlaki motivasyonlarında bile bireylerin ahlaki değerlendirmelerinin grup bağlamında şekillenmesi grubun bu süreçteki öneminin boyutunu göstermektedir.

Çalışmanın bulgularına baktığımızda liderin kimlik ilerletici olduğu durumda, kimlik ilerletici olmadığı duruma göre daha çok desteklendiği; aynı şekilde liderin dış gruba zarar verdiği durumda, iç gruba zarar verdiği duruma göre daha çok desteklendiğini görmekteyiz. Kimlik ilerletici yani grup çıkarları doğrultusunda hareket eden liderin grup üyeleri arasında daha fazla desteklendiğini ve bu desteğin liderin zararlı davranışının dış gruba yönelik olduğu koşulda daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuca benzer bir bulgu da Morais ve arkadaşları (2020: 8) tarafından yapılan bir çalışmada bulunmuştur. Çalışmalarında Amerikan başkanlık seçiminden sonra seçimi kazanan ve izleyenleri tarafından etik olmayan bir lider olarak algılanan başkanın, etik olmama durumunun seçim öncesine göre daha fazla tolere edildiği bulunmuştur. Burada da görüldüğü gibi etik olmayan bir lider iç grup yararına bir kazanım elde ettiğinde etik olmama durumu daha fazla tolere edilmektedir. Bireylerin bu tolerasyonları çok daha ileri seviyeye gidebilmektedir. İnsandışılaştırma (dehumanization) bu tolerasyonların en ileri seviyelerindendir. İnsandışılaştırma insanları daha az insanlarmış gibi algılamak ve onlara bu şekilde davranmaktır (Haslam ve Stratemeyer, 2016: 1). Buna verilebilecek en çarpıcı örneklerden biri Ruanda'daki Hutular ve Tutsiler arasındaki insandışılaştırma sürecidir. Uzun bir aradan sonra iktidarı Tutsilerden alan Hutular iktidarlarını kaybetmemek için Tutsiler üzerinde katliamla sonuçlanan bir insandışılaştırma sürecine girmişlerdir. Bu süreçte hükümete olan Hutular, kendi etnik gruplarında bir korku iklimi yaratarak gruplarını Tutsilere yöneltmişlerdir; bu durumu hızlandırmak için Tutsi üyelerini hamam böceği, yılan ve sırtlanlara benzeterek bunların ortadan kaldırılması gerektiği yönünde radyo yayınları gerçekleştirilmişlerdir (Jorgensen, 2016: 86). Buradan da görüldüğü gibi insanlar hayvanlara benzetilerek hayati

zararlar meşrulaştırılmıştır. Bu durum liderlerin veya yöneticilerin etik ihlallerinin grup bağlamında varabileceği noktayı göstermektedir.

Algılanan lider başarısı değerlendirmesine ilişkin bulgulara baktığımızda, liderin kimlik ilerletici olduğu durumda kimlik ilerletici olmadığı duruma göre daha fazla başarılı bulunduğu; bununla birlikte liderin iç gruba zarar verdiği durumda, dış gruba zarar verdiği duruma göre daha az başarılı bulunduğu görülmektedir. Burada, liderin kimlik ilerletici özelliğinin ve liderin ahlaki zararının yöneldiği grubun türünün algılanan lider başarısı üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Aynı şekilde bulgulara baktığımızda, algılanan lider başarısı değerlendirmesinde liderin kimlik ilerletici özelliğinin ve liderin ahlaki zararının yöneldiği grubun türünün ortak (etkileşim) etkisinin olduğunu görmekteyiz. Bulgulara göre, lider, kimlik ilerletici olduğu ve iç gruba zarar verdiği durumda, kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği duruma göre daha az başarılı değerlendirilmiştir; lider, kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği durumda, kimlik ilerletici olmadığı ve dış gruba zarar verdiği duruma göre daha fazla başarılı değerlendirilmiştir; tüm bunlarla birlikte lider, kimlik ilerletici olmadığı ve iç gruba zarar verdiği durumda, kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği duruma göre daha az başarılı değerlendirilmiştir. Kısaca, lider kimlik ilerletici olup dış gruba zarar verdiği durumda algılanan başarısı en yüksek düzeyde bulunmuştur. Burada liderin algılanan başarısı üzerinde liderin kimlik ilerletici özelliğinin ne kadar etkili olabildiğini görmekteyiz.

İzleyenlerin, liderin kimlik ilerletici özelliğini algılanan lider başarısı değerlendirmesinde önemli referans noktası olarak gördüklerini alan yazındaki çalışmalardan yola çıkarak belirtmiştik. Nitekim son dönemlerde Covid-19 virüsüne ilişkin yürütülen başarılı liderlik süreçlerinde bunu görmek mümkündür. Covid-19 virüsüyle mücadelede Yeni Zelanda Başbakanı'nın ortak çıkarlar için herkesin mücadele içinde olması gerektiği yönündeki açıklamaları sürecin başarılı sonuçlanmasına neden olmuştur. Burada grup çıkarlarını ön plana alan liderlerin başarılı liderler olarak değerlendirildiğini görmekteyiz (Haslam ve diğerleri, 2021: 36). Çalışmamızda, kimlik ilerletici olan liderlerin, kimlik ilerletici olmayan liderlere göre daha başarılı değerlendirilmelerinin temel nedeni bu liderlerin grup çıkarları doğrultusunda hareket etmeleridir. Grup çıkarları doğrultusunda hareket eden liderler

de grup üyeleri tarafından daha fazla başarılı değerlendirilmektedirler (Haslam ve diğerleri, 2021: 36).

Algılanan lider etkililiği değerlendirmesine ilişkin bulgulara baktığımızda, liderin kimlik ilerletici olduğu durumda, kimlik ilerletici olmadığı duruma göre daha fazla etkili bulunduğunu; bunun yanında liderin dış gruba zarar verdiği durumda, iç gruba zarar verdiği duruma göre daha fazla etkili bulunduğunu görmekteyiz. Bu noktadan baktığımızda, liderin kimlik ilerletici özelliğinin ve liderin ahlaki zararının yöneldiği grubun özelliğinin algılanan lider etkililiği değerlendirmesinde anlamı etkilerinin olduğunu söyleyebiliriz. Aynı şekilde bulgulara baktığımızda, algılanan lider etkililiği değerlendirmesinde liderin kimlik ilerletici özelliğinin ve liderin ahlaki ihlalden etkilenen grubun özelliğinin ortak (etkileşim) etkisinin olduğunu görmekteyiz. Bulgulara göre, lider, kimlik ilerletici olduğu ve iç gruba zarar verdiği durumda, kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği duruma göre daha az etkili değerlendirilmiştir; bununla birlikte lider, kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği durumda, kimlik ilerletici olmadığı ve dış gruba zarar verdiği duruma göre daha fazla etkili değerlendirilmiştir; tüm bunların yanında lider, kimlik ilerletici olmadığı ve iç gruba zarar verdiği durumda kimlik ilerletici olduğu ve dış gruba zarar verdiği duruma göre daha az etkili değerlendirilmiştir. Kısaca, lider kimlik ilerletici olup dış gruba zarar verdiği durumda algılanan etkililiği en yüksek düzeyde bulunmuştur.

Bulgulara baktığımızda katılımcıların lidere ilişkin destek, algılanan lider başarısı ve algılanan lider etkililiği değerlendirmelerinin liderin kimlik ilerletici özelliği ve ahlaki ihlalden etkilenen grubun özelliğine bağlı olarak benzer sonuçlar verdiklerini görmekteyiz. Özellikle algılanan lider başarısı ve algılanan lider etkililiği değerlendirmelerinin sonuçları birbiriyle örtüşmektedir. Hem algılanan lider başarısı değerlendirmesinin hem de algılanan lider etkililiği değerlendirmesinin; kimlik ilerletici liderin zararlı davranışının iç veya dış gruba yönelmesi durumunda farklılaştığı, dış gruba yönelik zararlı davranışın liderin kimlik ilerletici olup olmamasına göre farklılaştığı ve iç gruba zarar veren kimlik ilerletici olmayan liderle dış gruba zarar veren kimlik ilerletici lider arasında farklılaştığı görülmektedir.

Çalışmaya ilişkin önemli bulgulardan bir tanesi de algılanan lider başarısı ve algılanan lider etkililiği değerlendirmelerinde liderin iç gruba zarar verdiği koşulda

kimlik ilerletici özelliğinin anlamlı bir farklılaşma oluşturmaması; buna karşın, dış gruba zarar verdiği koşulda anlamlı bir farklılaşma oluşturmamasıdır. Her ne kadar iç gruba zarar vermede kimlik ilerletici olan bir lider, kimlik ilerletici olmayan bir lidere göre daha etkili ve daha başarılı değerlendirilse de burada anlamlı bir farklılaşmanın olmaması düşündürücüdür. Abrams ve diğerleri (2013: 10) liderlere, grup üyeleri tarafından hata kredileri açıldığını belirtmektedirler. Fakat bu çalışmanın bulguları çerçevesinde bakıldığında bu kredinin söz konusu hatanın dış grup üyelerine yönelik olduğu durumda geçerli olduğunu iddia edebiliriz. Nitekim çalışmamızda iç gruba yönelik hata yapan liderin iç grup üyeleri tarafından beklenildiği kadar tolere edilmediğini görmekteyiz. Bunun bir nedeni durumun gerçek gruplarda farklı şekilde işlenebileceği, aynı şekilde siyasi gruplarda da farklı şekilde işlenebileceği olabilir. Bu durumun bir başka nedeni burada yapılan hatanın ahlaki bir hata olması da olabilir. Nitekim lider değerlendirmelerinde liderin ahlaki özelliğinin, liderin yetkinlik ve sıcaklık (liderin grupla iletişim düzeyi) gibi özelliklerinden daha çok önemsendiğini gösteren çalışmalar mevcuttur (Barato, Haslam ve Kerridge'den aktaran Ellemers ve diğerleri, 2013: 167). Bundan dolayı iç gruba ahlaki bir hatada bulunan lideri tolere etmek daha zor olabilmektedir. Çünkü grup üyeleri liderin ahlaki özelliğini liderlik sürecinde önemli bir nitelik olarak görmektedir.

Algılanan lider etkililiği değerlendirmesi ve algılanan lider başarısı değerlendirmeleri üzerinde liderin kimlik ilerletici özelliği ve liderin ahlaki ihlalden etkilenen grubun türünün ortak bir etkisi olmasına rağmen lidere verilen destek üzerinde liderin kimlik ilerletici özelliği ve liderin ahlaki ihlalden etkilenen grubun türünün ortak bir etkisinin olmaması beklenmeyen bir sonuçtu. Bu sonuç lidere verilen destek üzerindeki bu iki özelliğin ortak etkisinin olduğuna dair olan yedinci hipotezimizi doğrulamamıştır. Bunun nedeni liderin destek, algılanan başarısı ve algılanan etkililiği değişkenlerinin her birinin psikolojik gerçekliğinin farklı olması olabilir (Bass, 1997: 21; Fiedler, 1978: 62; Geissner ve diğerleri, 2008: 4). Nitekim bir liderin başarılı görülmesi ya da etkili görülmesi o liderin destekleneceği anlamına gelmemektedir. Lidere sunulan destek çok daha geniş dinamikleri barındıran bir süreçtir. Bundan dolayı etkili ya da başarılı görülen bir lider her zaman desteklenmeyebilir.

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin analiz bulgularına baktığımızda; lideri destekleme, algılanan lider başarısı ve algılanan lider etkililiği şeklindeki bağımlı değişkenler ile katılımcıların grupla özdeşim düzeyi ve ahlaki tutum düzeyi gibi kontrol değişkenlerinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışma durumu ve gelir durumu gibi demografik özellikler bakımından anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Buna göre, erkekler lideri daha etkili değerlendirmişlerdir. Ayrıca, kadınların ahlaki tutum düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Kadınlar bir bireyin zarar görmesi durumunda erkelere göre daha yüksek düzeyde ahlaki duyarlılık göstermişlerdir. Bir diğer taraftan, çalışmayan kişilerin ahlaki tutum düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Burada çalışmayan kişiler, çalışan kişilere göre bir bireyin zarar görmesi durumunda daha yüksek düzeyde ahlaki duyarlılık göstermiştir. Bu durum katılımcıların daha çok genç yetişkin bireylerden oluşmasından dolayı olabilir. Çalışmadaki katılımcıların %80'nini 18-30 yaş aralığındaki kişiler oluşturmaktadır. Bu kişiler iş hayatına ilişkin daha ahlaki bir duyarlılık göstermiş olabilirler. Gelir durumuna göre ise alt gelir grubunda bulunan kişilerin orta gelir grubunda bulunan kişilere göre ahlaki tutum düzeyleri daha düşük bulunmuştur. Tüm bu bulgulara baktığımızda, katılımcıların ahlaki tutum düzeylerinin farklılaştığını görmekteyiz. Nitekim Ahlaki Temeller Kuramı, bireylerin ahlaki temellerinin ahlaki sistemlerinde farklı genişlikteki alanları kapladığını ileri sürmektedir. Kurama göre 5 farklı ahlaki temelin ahlaki sistemde kapladığı alanlar bireyler arasında farklılık göstermektedir (Graham ve diğerleri, 2009: 1030).

Bulgular, hem liderin kimlik ilerleticiliği özelliği yönündeki manipülasyonun hem de liderin ahlaki ihlalden etkilenen grubun türüne ilişkin manipülasyonun etkili bir şekilde gerçekleştiğini göstermektedir.

Tüm bu sonuçlara baktığımızda, liderlerin ahlaki olmayan davranışlarının grup bağlamında farklı şekillerde değerlendirilebileceği ve liderin kimlik ilerleticiliği özelliğinin bu değerlendirme sürecinde etkili bir değişken olabileceğini görmekteyiz. Bu durum, liderlere yönelik ahlaki karar verme süreçlerimizin de liderlik süreci gibi dinamik ve esnek olduğunu göstermektedir. Ahlaki Temeller Kuramı bireylerin ahlaki temellerinin bireylerin ahlaki sistemlerinde farklı alanları kapladığını iddia etmektedir (Graham ve diğerleri, 2009: 1030). Fakat bu çalışmanın sonuçlarına baktığımızda 5 ahlaki temelin birbirine göre kapladığı alanlar bakımından farklılık

gösterdiği gibi bu ahlaki alanların her birinin (Çalışmamız özelinde zarar boyutunun) kendi içinde farklı bir dinamik ve esnekliğe sahip olabileceği gerçeğidir. Örneğin birine yönelik bir zarar durumu oluştuğunda burada verilen ahlaki tepkinin düzeyi sadece bireyin ahlaki sistemindeki Zarar/Koruma temelinin kapladığı alana bağlı olarak değişmemektedir. Aynı zamanda zararın yöneldiği kişinin/grubun kim olduğuna göre de bu tepki düzeyi değişmektedir. Dolayısıyla bireylerin ahlaki karar verme süreçlerinde, sadece ahlaki temellerin ahlaki sistemde kapladığı alanların boyutu değil aynı zamanda her bir ahlaki temelin kendi içindeki dinamiği de etkilidir.

Yukarıdaki bulgular üzerinden Ahlaki Temeller Kuramını incelediğimizde, aslında bireylerin ahlaki temellerinin ahlaki sistemlerinde kapladığı alanların bireylerin bireysel kimlik ve sosyal kimlik boyutları üzerinden yapılandığını öne sürebiliriz. Graham ve diğerleri (2009: 1033) tarafından yapılan çalışmalara baktığımızda Zarar ahlaki temeline ilişkin Liberal ve Muhafazakâr bireylerin birbirinden farklılaştığını görmekteyiz. Aslında farklı politik görüşlere sahip olan bu bireylerin Zarar temeline ilişkin farklı düzeylere sahip olmalarının nedeni, bu kişilerin ahlaki yapılanmasında sosyal kimliklerinin mi yoksa bireysel kimliklerinin mi daha ağır bastığı meselesi olabilir. Bireysel kimlikleri ağır basan kişilerin sosyal kimliği ağır basan kişilere göre Zarar/Koruma temeline yönelik daha duyarlı olduklarını söyleyebiliriz. Nitekim çalışmamızda katılımcıları ve lideri grup üyeliği çerçevesinde senaryolaştırdığımızdan dolayı katılımcılar, grup kimliklerini (sosyal kimliklerini) referans alarak liderin ahlaki ihlalini değerlendirmişlerdir. Bunu değerlendirirken dâhil oldukları grubun lehinde değerlendirmişlerdir.

Bu çalışmanın sonuçlarına baktığımızda, liderliğin bir grup süreci olduğu aynı zamanda grup üyesi olan lidere yönelik ahlaki değerlendirme sürecinin de grup bağlamında ele alınması gerektiğini söyleyebiliriz. Bunlarla birlikte daha önceki liderlik yaklaşımlarından farklı olarak liderlik sürecini dinamik bir yapı olarak ele alan sosyal kimlik yaklaşımında olduğu gibi Ahlaki Temeller Kuramında da ahlaki temellerin ahlaki sistemde sabit alanları kaplayan temeller olmayıp bunların kendi içinde dinamik bir yapıya sahip olduğunu ileri sürebiliriz. Nitekim yukarıdaki bulgulara belirttiğimiz gibi bir ahlaki ihlalin, kişiye/iç gruba ve diğerlerine/dış gruba yapılması durumunda bireylerin tepki düzeylerinin farklılaştığını görmekteyiz.

Bu açıdan, Ahlaki Temeller Kuramının ahlaki karar verme süreçlerini dinamik süreçler olarak ele aldığı çalışmaların yapılmasının önemli olduğunu düşünüyoruz.

Çalışmanın bulgularını katılımcıların kültürel yapıları çerçevesinde değerlendirdiğimizde bulgular daha anlaşılır olmaktadır. Çalışmada, kimlik ilerletici liderin dış gruba zarar verdiği durumda en yüksek düzeyde başarılı ve etkili değerlendirildiğini görmekteyiz. Diğer taraftan alan yazına baktığımızda Zarar Verme ahlaki temelin daha çok liberal değerlere dayanan Bireyselleştirici ahlaki temel olarak ele alındığını görmekteyiz. Bu temelin dış grup üyelerine yönelik ayrımcılık, ön yargı ve düşmanca tutumlarla negatif ilişkili olduğu da bulunmuştur (Kugler ve diğerleri, 2014: 425). Fakat çalışmamızda liderin dış gruba zarar verdiği durumda liderin daha yüksek düzeyde başarılı ve etkili değerlendirilmesi, katılımcıların gruplar arası süreçlere dayanan bağlanım temellerinin (Sadakat, Otoriteye Saygı ve Kutsallık) ahlaki sistemlerinde Bireyselleştirici temellere (Zarar verme ve Adalet) göre daha geniş yer kaplamasından dolayı olabilir. Bunu katılımcıların toplulukçu kültürel değerlere sahip olmasından dolayı ileri sürebiliriz. Toplulukçu kültürde, bireyler, yaşamları boyunca içinde bulundukları gruba sıkı bir bağlılık gösterir (Kağıtçıbaşı, 2004: 360). Bu toplulukçu kültür özelliği sosyal kimlik duygusunu sürekli dinamik kıldığından ahlaki karar verme süreci de sosyal kimlik duygusundan hareketle gerçekleşir.

Bu çalışmanın bulgularını pratik alanda incelediğimizde, liderlerin ahlaki olmayan davranışları karşısında sadece liderlerin sorumlu olmadığı bu sürecin izleyenlerle etkileşim içerisinde ilerlediğini söyleyebiliriz. Aynı şekilde izleyenlerin çıkarlarının korunduğu koşullarda liderin ahlaki olmayan davranışlarının tolere edildiğini görmekteyiz. Bu durum liderlerin ahlaki ihlallerinde grup üyelerinin de etkisinin olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla toplumsal alanda liderlerin ahlaki olmayan davranışlarının, izleyenlerinin onayları dâhilinde gerçekleştiğini ya da izleyenlerinin onaylarını alacağını düşünmeyen liderlerin ahlaki ihlalde bulunmalarının zorlaşacağını söyleyebiliriz. Sonuç olarak, liderlerin ahlaki ihlallerinde, izleyenlerin liderleri kadar masum liderleri kadar da fail durumunda olduklarını söyleyebiliriz.

Tüm bulgulara ve bu bulguların alan yazındaki çalışmalarla olan ilişkisine değindikten sonra çalışmanın bazı eksik yönlerini ve sınırlılıklarını belirtmekte yarar

var. Bulgulara ilişkin verilerin sadece katılımcılara okutulan senaryolar üzerinden alınması verilerin güvenilirliğini azaltmaktadır. Bu senaryolarla birlikte farklı ölçüm araçları kullanılsaydı daha güvenilir veriler elde edilebilirdi. Bir diğer nokta senaryoların katılımcılar tarafından hangi koşullarda okunduğu noktasıdır. Deneysel çalışmalarda bağlam gibi dış değişkenlerin kontrol edilmesi ölçümün daha güvenilir bir şekilde elde edilmesini sağlamaktadır. Bu çalışmada, senaryolar, katılımcılara çevrim içi verildiğinden katılımcıların senaryoları okudukları ortamlar tam olarak kontrol edilememiştir. Bu durum aynı zamanda bulguların etki büyüklüğünü de etkilemiştir. Cohen (1988: 25) etki büyüklüğünü düşük (0.2), orta (0.5) ve yüksek (0.8) etki büyüklükleri olarak tanımlamaktadır. Çalışmamızdaki bulgulara baktığımızda bulguların düşük etki büyüklüğünde oldukları görülmektedir. Cohen (1988: 25) düşük etki büyüklüğünü çalışmanın yapıldığı koşullarla ilişkilendirmiştir. Çalışmanın iyi bir deneysel ortamda yapılmaması, ölçümlerin iyi kontrol edilmemesi ve diğer dış değişkenlerin etkisinden dolayı düşük etki büyüklüğünün çıkabileceğini dile getirmiştir. Çalışmanın sınırlılığı ise çalışmanın sadece Kimlik Liderlik Modelinin kimlik ilerleticiliği boyutu ve Ahlaki Temeller Kuramının zarar ahlaki temeli üzerinden yürütülmesidir. Kimlik Liderlik Modelinin diğer boyutları ve Ahlaki Temeller Kuramının diğer temelleri de çalışmaya dahil edilseydi çalışma daha güvenilir ve kapsamlı sonuçlar verebilirdi. Ancak böyle bir çalışma çok sayıda deneysel çalışmayı gerektirirdi. Kısıtlı zamandan dolayı çalışma sınırlı bir kapsamda yapılmıştır.

Bu çalışmanın sonuçlarından hareketle İlerde yapılacak çalışmalarda, liderlerin ahlaki ihlalleri, hem diğer kimlik liderlik boyutlarının dâhil edildiği hem de diğer ahlaki temellerin dâhil edildiği geniş bir kapsamda incelenebilir. Bunlarla birlikte, liderlerin bazı koşullarda etkili ve başarılı görüldükleri halde neden desteklenmedikleri ileriki çalışmalarda incelenebilir. Son olarak, bireylerin ahlaki karar verme süreçlerinde sadece ahlaki temellerin ahlaki sistemde kapladığı alanların boyutu değil, aynı zamanda her bir ahlaki temelin kendi içindeki dinamiği de etkilidir. Bu dinamiği etkileyen sosyal kimliğin etkisinin ne boyutta olduğu ileriki çalışmalarda incelenebilir.

KAYNAKÇA

Abrams, D., de Randsley, M. G. ve Travaglino, GA (2013). A double standard when group members behave badly: Transgression credit to ingroup leaders. *Journal of Personality and Social Psychology*, 105, 799-815.

Akyüz, Ü. (2009). Siyaset ve ahlak. *Yasama dergisi*, (11), 93-129.

Barreto, M., Haslam, S. A. ve Kerridge, G. (2012). The importance of morality in leadership endorsement. Manuscript submitted for publication. *University of Exeter*.

Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational dynamics*, 18(3), 19-31.

Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries?. *American psychologist*, 52(2), 130.

Bilgin, N. (2016). *Sosyal Psikoloji*. İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları.

Billig, M. ve Tajfel, H. (1973). Social categorization and similarity in intergroup behaviour. *European Journal of Social Psychology*, 3(1), 27-52.

Brambilla, M., Rusconi, P., Sacchi, S. ve Cherubini, P. (2011). Looking for honesty: The primary role of morality (vs. sociability and competence) in information gathering. *European journal of social psychology*, 41(2), 135-143.

Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences. *Lawrence Earlham Associates, Hillsdale, NJ*. 20-26

Çakınberk, A. ve Demirel, E. T. (2010). Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (24), 103-119.

De Cremer, D. ve Van Vugt, M. (2002). Intergroup and intragroup aspects of leadership in social dilemmas: A relational model of cooperation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 38(2), 126-136.

Demirtaş, H. A. (2003). Sosyal Kimlik Kuramı, Temel Kavram ve Varsayımlar. *İletişim Araştırmaları*, 1(1), 123-144.

Ellemers, N., De Gilder, D. ve Haslam, S. A. (2004). Motivating individuals and groups at work: A social identity perspective on leadership and group performance. *Academy of Management review*, 29(3), 459-478.

Ellemers, N., Pagliaro, S. ve Barreto, M. (2013). Morality and behavioural regulation in groups: A social identity approach. *European Review of Social Psychology*, 24(1), 160-193.

Ergun, E. ve Yalcinkaya, K. (2018). Liderlik Davranışlarının Çalışanların Değişim Kapasitesine Etkileri: Bir Araştırma Çalışması. *Business and Economics Research Journal*, 9(3), 681-696.

Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human relations*, 7(2), 117-140.

Fiedler, F. E. (1978). The contingency model and the dynamics of the leadership process. In *Advances in experimental social psychology*, 11(1), 59-112.

Fielding, K. S. ve Hogg, M. A. (1997). Social identity, self-categorization, and leadership: A field study of small interactive groups. *Group dynamics: Theory, research, and practice*, 1(1), 39.

Foddy, M., Platow, M. J. ve Yamagishi, T. (2009). Group-based trust in strangers: The role of stereotypes and expectations. *Psychological Science*, 20(4), 419-422.

Giessner, S. R., van Knippenberg, D. L. ve Sleebos, E. (2008). License to fail? How leader group prototypicality moderates the effects of leader performance on perceptions of leadership effectiveness. *ERIM Report Series Reference No. ERS-2008-066-ORG*.

Graham, J., Haidt, J. ve Nosek, B. A. (2009). Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations. *Journal of Personality And Social Psychology*, 96(5), 1029-1046.

Hadarics, M. ve Kende, A. (2018). Moral foundations of positive and negative intergroup behavior: Moral exclusion fills the gap. *International Journal of Intercultural Relations*, 64, 67-76.

Haidt, J. ve Hersh, M. A. (2001). Sexual morality: The cultures and emotions of conservatives and liberals 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(1), 191-221.

Haidt, J. ve Graham, J. (2007). When morality opposes justice: Conservatives have moral intuitions that liberals may not recognize. *Social Justice Research*, 20(1), 98-116.

Haslam, S. A., Platow, M. J., Turner, J. C., Reynolds, K. J., Mc Garty, C., Oakes, P. J. ve Veenstra, K. (2001). Social identity and the romance of leadership: The importance of being seen to be 'doing it for us'. *Group processes & intergroup relations*, 4(3), 191-205.

Haslam, S.A., Reicher, S.D. ve Platow, M.J. (2011). *The new psychology of leadership: Identity, influence and power*. London: Psychology Press.

Haslam, S. A., Steffens, N. K., Reicher, S. D. ve Bentley, S. V. (2021). Identity leadership in a crisis: A 5R framework for learning from responses to COVID-19. *Social Issues and Policy Review*, 15(1), 35-83.

Haslam, N. ve Stratemeyer, M. (2016). Recent research on dehumanization. *Current Opinion in Psychology*, 11, 25-29.

Hewstone, M. (2013). Intergroup Contact as a Tool for Reducing, Resolving, and Preventing Intergroup Conflict. *American Psychological Association*, 7, 527-542

Hogg, M. A. ve Terry, D. I. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of management review*, 25(1), 121-140.

Hogg, M. A. ve van Knippenberg, D. (2003). Social identity and leadership processes in groups. *Advances In Experimental Social Psychology*, 35(1).

Hornsey, M. J. (2008). Social identity theory and self-categorization theory: A historical review. *Social and personality psychology compass*, 2(1), 204-222.

Jorgensen, C. M. (2016). *A Case Study Analysis of Dehumanization in Rwanda and Darfur*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Florida: Nova Southeastern University.

Kağıtçıbaşı, Ç. (2004). *Yeni İnsan ve İnsanlar*. İstanbul: Evrim Yayınevi.

Kayrı, M. (2009). Araştırmalarda gruplar Arası farkın belirlenmesine yönelik çoklu karşılaştırma (Post-hoc) teknikleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 51-64.

Kırkpınar, S. ve İşcan, Ö. F (2018). Liderlik Tarzlarının İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığa Etkileri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(1), 1-29.

Kugler, M., Jost, J. T. ve Noorbaloochi, S. (2014). Another look at moral foundations theory: Do authoritarianism and social dominance orientation explain liberal-conservative differences in “moral” intuitions?. *Social Justice Research*, 27(4), 413-431.

Leach, C. W., Ellemers, N. ve Barreto, M. (2007). Group virtue: the importance of morality (vs. competence and sociability) in the positive evaluation of in-groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93(2), 234.

Lord, R.G., Foti, R.J. ve De Vader, C.L. (1984). A Test of Leadership Categorization theory: Internal structure, information processing, and leadership perceptions, *Organizational Behavior and Human Performance*, cilt: 34, ss: 343-378.

Lord, R. G. ve Maher, K. J. (1990). Perceptions of leadership and their implications in organizations. *Applied Social Psychology and Organizational Settings*, 129-154.

Milgram, S. (1963). Behavioral study of obedience. *The Journal of abnormal and social psychology*, 67(4), 371.

Morais, C., Abrams, D. ve Randsley de Moura, G. (2020). Ethics versus success? The acceptance of unethical leadership in the 2016 US Presidential elections. *Frontiers in Psychology*, 10, 3089.

Opatow, S., Gerson, J. ve Woodside, S. (2005). From moral exclusion to moral inclusion: Theory for teaching peace. *Theory into practice*, 44(4), 303-318.

Örücü, E. ve Teker, S. K. (2014). Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12(24), 73-90.

Özalp, İ., Gülten, E. ve Hülya, Ö. (1992). Organizasyonlarda Durumsallık Yaklaşımı Açısından Liderlik: Liderin Fred E. Fiedler Teorisindeki Liderlik Tarzlarına Göre (Belirlenmesi Ve Eskişehir Bölgesinde Seçilen Büyük Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama). *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 161-205.

Platow, M.J., Haslam, S.A., Reicher, S.D. ve Steffens, N.K. (2015) There is no leadership if no-one follows: why leadership is necessarily a group process. *International Coaching Psychology Review*, 10, 20–37.

Platow, M. J. ve van Knippenberg, D. (2001). A social identity analysis of leadership endorsement: The effects of leader ingroup prototypicality and distributive intergroup fairness. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(11), 1508-1519.

Reed II, A. ve Aquino, K. F. (2003). Moral identity and the expanding circle of moral regard toward out-groups. *Journal of personality and social psychology*, 84(6), 1270.

Reicher, S. D., Haslam, S. A. ve Platow, M. J. (2018). Shared social identity in leadership. *Current opinion in Psychology*, 23, 129-133.

Schwartz, S. H. ve Bilsky, W. (1990). Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and cross-cultural replications. *Journal of personality and social psychology*, 58(5), 878-891

Sherif, M., Harvey, O.J., White, B.J., Hood, W. ve Sherif, C.W. (1961). Intergroup Conflict and Cooperation: The Robbers Cave Experiment. *The University Book Exchange*. Cilt:10. 150-198.

Sputnik. (09.02.2020). İstanbul'daki Çinliler: Biz Çinliyiz diye hasta değiliz, lütfen bizden korkmayın. <https://tr.sputniknews.com/yasam/202002091041362234-istanbuldaki-cinliler-biz-cinliyiz-diye-hasta-degiliz-lutfen-bizden-korkmayin/> (05.10.2021).

Steffens, N.K., Haslam, S.A., Reicher, S.D., Platow, M.J., Fransen, K., Yang, J., Ryan, M.K., Jetten, J., Peters, K. ve Boen, F. (2014). Leadership as social identity management: Introducing the Identity Leadership Inventory (ILI) to assess and validate a four- dimensional model. *The Leadership Quarterly*, 25, 1001-1024.

Steffens, N. K., Haslam, S. A., Ryan, M. K. ve Kessler, T. (2013). Leader performance and prototypicality: Their inter-relationship and impact on leaders' identity entrepreneurship. *European Journal of Social Psychology*, 43(7), 606-613.

Tajfel, H. (1974). Social identity and intergroup behaviour. *Information (International Social Science Council)*, 13(2), 65-93.

Tajfel, H. ve Turner, J.C. (1985): The social identity theory of intergroup conflict. *Social psychology of intergroup relations* (ed.W.g.Auistin and S.Worchel), Monterey: Brooks/ole.

Trepte, S. ve Loy, L. S. (2017). Social Identity Theory and Self-Categorization Theory. *The International Encyclopedia of Media Effects*, 1–13.

Turner, J. C., Hogg, M., Oakes, P., Reicher, S. ve Wetherell, M. (1987). Rediscovering the social group: A self-categorization theory. *American Journal of Sociology* , 94 (6) 1514-1516.

Turner, J. C. ve Reynolds, K. J. (2010). The story of social identity. In *Rediscovering social identity: Key readings*. Psychology Press, Taylor & Francis.

Türetgen, İ. Ö. ve Cesur, S. (2010). İş Yaşamındaki Yönetici Liderliğe Ve Siyasi Liderliğe Yönelik Örtük Liderlik Teorilerinin Karşılaştırılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 21(67), 52-66.

Van Knippenberg, D. (2011). Embodying who we are: Leader group prototypicality and leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 22, 1078–1091.

Weber, Max (2006). *Meslek Olarak Siyaset*. Çev. Afşar Timuçin ve Mehmet Sert. İstanbul: Çiviyazıları Yayınevi.

Wu, J., Liden, R. C., Liao, C. ve Wayne, S. J. (2021). Does manager servant leadership lead to follower serving behaviors? It depends on follower self-interest. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 152.

Yılmaz, N. ve Doğan, K. C. (2013). Max Weber’de Etik Siyaset İlişkisi. *Electronic Turkish Studies*, 8(6).

Zaal, M. P., Saab, R., O’Brien, K., Jeffries, C., Barreto, M. ve van Laar, C. (2017). You’re either with us or against us! moral conviction determines how the politicized distinguish friend from foe. *Group Processes & Intergroup Relations*, 20(4), 519-539.



EKLER

EK 1: Bilgilendirilmiş Onam Formu

GÖNÜLLÜ KATILIMCI ONAM FORMU

Değerli Katılımcı;

Bu araştırma Dokuz Eylül Üniversitesi Psikoloji Bölümü yüksek lisans öğrencisi Hasan Yentür tarafından, öğretim üyesi Doç. Dr. Serap Arslan Akfırat danışmanlığında gerçekleştirilmektedir.

Araştırmanın amacı çeşitli değişkenlerin lidere (yöneticiye) verilen destek üzerindeki etkisini ölçmektir. Bu amaç doğrultusunda sizden, verilen senaryoları okumanız ve bazı sorulara yanıt vermeniz beklenmektedir. Tüm soruları cevaplamanız yaklaşık 5 dakika sürecektir.

Araştırmaya katılım tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Form içerisinde kişisel rahatsızlık uyandıracak bir soru bulunmamaktadır. Ancak rahatsızlık veya sorun hissetmeniz durumunda formu yarıda bırakıp araştırmadan ayrılabilirsiniz. Verilen bilgiler yalnızca araştırma için kullanılıp, gizli kalacaktır. Elde edilen bilgilerle kişisel bir değerlendirme yapılmayacak yalnızca toplu bir analiz gerçekleştirilecektir araştırmayla ilgili bilgi almak ya da soru sormak için aşağıdaki bilgileri verilen araştırmacı ile iletişime geçebilirsiniz.

Yukarıda verilen bilgileri okudum, anladım ve araştırmaya katılmayı kabul ediyorum. ☐

Hasan Yentür

Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Psikoloji Anabilim Dalı

EK 2: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

ANKET FORMU

-Manipölasyon Kontrol Soruları

1.Bu yönetici şirketinizin çıkarlarını savunan bir yöneticidir.

1	2	3	4	5
Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum

2. Bu yöneticinin davranışı sizin kendi şirketinizdeki çalışanlara zarar veriyor.

1	2	3	4	5
Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum

3. Bu yöneticinin davranışı diğer şirketteki çalışanlara zarar veriyor.

1	2	3	4	5
Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum

-Lideri Destekleme Ölçeği

4. Bu yöneticiyi...

1	2	3	4	5
Kesinlikle desteklemem	Büyük ihtimalle desteklemem	Destekleme veya desteklememe noktasında kararsızım	Büyük ihtimalle desteklerim	Kesinlikle desteklerim

5. Şirkette, şirket yöneticinizi seçecek olsanız bu yöneticiye...

1	2	3	4	5
Kesinlikle oy vermem	Büyük ihtimalle oy vermem	Oy verme veya vermeme noktasında kararsızım	Büyük ihtimalle oy veririm	Kesinlikle oy veririm.

6. Şirket yöneticinizin şirket yöneticisi olarak kalması için bir uğraş içerisine girer misiniz?

1	2	3	4	5
Kesinlikle girmem	Büyük ihtimalle girmem	Bir uğraş içerisine girip girmeme noktasında kararsızım	Büyük ihtimalle girerim	Kesinlikle girerim

-Algılanan Lider Başarısı Değerlendirmesi

7. Bizim şirketin(Remsa) yöneticisi başarılı bir yöneticidir

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne başarılı ne başarısız	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
------------------	--------------	--------------------------	-------------	---------------------

-Algılanan Lider Etkililiği Değerlendirmesi

8. Bizim şirketin(Remsa) yöneticisi etkili bir yöneticidir

1	2	3	4	5
Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne etkili ne etkisiz	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum

-Grupla Özdeşleşme Ölçeği

9. Metni okurken kendimi tamamen Remsa şirketinin çalışanı olarak düşündüm.

1	2	3	4	5
Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum

10. Metni okurken kendimi tam anlamıyla Remsa şirketinin çalışanı olarak hayal ettim.

1	2	3	4	5
Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum

11. Metni okurken kendimi tam bir Remsa çalışanı gibi hissettim.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
------------------	--------------	------------	-------------	---------------------

-Ahlaki Karar Ölçeği

12. Bir annenin çocuğuna tokat attığını görürsem sinirlenirim.

1	2	3	4	5	6
Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz katılmıyorum	Biraz katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum

13. Bir insanı öldürmek hiçbir zaman doğru değildir.

1	2	3	4	5	6
Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz katılmıyorum	Biraz katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum

14. Acı ve ızdırap çekenleri anlayabilmek çok önemli bir özelliktir.

1	2	3	4	5	6
Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz katılmıyorum	Biraz katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum

-Demografik Bilgi Formu

Cinsiyetiniz?

Kadın ☐

Erkek ☐

Yaş aralığınız?

18-30 ☐

31-45 ☐

46-60 ☐

61 ve üzeri ☐

Eğitim durumunuz?

İlkokul ☐

Ortaokul ☐

Lise ☐

Ön lisans ☐

Lisans ☐

Lisansüstü ☐

Gelir durumunuz?

Alt ☐

Alt-orta ☐

Orta ☐

Orta-üst ☐

Üst ☐

Herhangi bir işte çalışıyor musunuz?

Evet ☐

Hayır ☐

EK 3: Kimlik Liderlik Ölçeği Maddeleri

KİMLİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ

Ölçek 4 boyutlu 15 maddeden oluşmaktadır. Çalışmamızda sadece kimlik liderlik boyutuna ilişkin 4 maddeden yararlanılmıştır. Bunlar Kimlik Liderlik Ölçeğinde belirtilen 2, 6, 10 ve 14. maddelerdir. Ölçeğin maddeleri 5’li likert tipindedir (1= Hiç katılmıyorum, 5= Tamamen katılıyorum).

Kimlik Liderlik Ölçeği (KLÖ) Maddeleri:

2. Bu lider, grup üyelerinin çıkarını gözetir.
6. Bu lider, grubun savunucusu olarak davranır.
10. Bu lider, grubun tarafını tutar.
14. Bu lider ne yaparsa yapsın, aklında her zaman grubun çıkarları vardır.

EK 4: Tablolar**DÜZELTİLMİŞ ORTALAMALAR TABLOSU**

Değişkenlere İlişkin Betimsel İstatistikler

	Liderin Kimlik İlerleticiliği	Zararın Yönü	Ort.	S.S	N	Düzeltilmiş Ort.
Lidere Destek	Kimlik ilerletici	İç grup	6.18	3.20	152	6.14
		Dış grup	6.87	2.96	161	6.93
		Toplam	6.54	3.09	313	6.53
	Kimlik ilerletici değil	İç grup	5.48	2.54	148	5.47
		Dış grup	5.58	2.65	154	5.59
		Toplam	5.53	2.59	302	5.53
	Toplam	İç grup	5.84	2.91	300	5.80
		Dış grup	6.24	2.88	315	6.26
		Toplam	6.04	2.90	615	6.03
Lider Başarısı	Kimlik İlerletici	İç grup	2.30	1.08	152	2.28
		Dış grup	2.77	1.08	161	2.78
		Toplam	2.54	1.10	313	2.53
	Kimlik ilerletici değil	İç grup	2.05	.90	148	2.05
		Dış grup	2.10	.99	154	2.11
		Toplam	2.08	.95	302	2.08
	Toplam	İç grup	2.18	1.00	300	2.16
		Dış grup	2.44	1.09	315	2.44
		Toplam	2.31	1.06	615	2.30
Lider Etkililiği	Kimlik ilerletici	İç grup	2.40	1.15	152	2.39

	Dış grup	2.88	1.06	161	2.89
	Toplam	2.65	1.13	313	2.64
Kimlik	İç grup	2.28	1.10	148	2.28
ilerletici					
değil	Dış grup	2.26	1.06	154	2.26
	Toplam	2.27	1.08	302	2.27
Toplam	İç grup	2.34	1.12	300	2.33
	Dış grup	2.57	1.10	315	2.57
	Toplam	2.46	1.12	615	2.45



MANCOVA SONUÇ TABLOSU

Lidere Sunulan Destek, Algılanan Lider Başarısı ve Algılanan Lider Etkililiği Puanlarının MANCOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı		Kareler		Kareler		F	P	Eta ²
		Top.	S.D	Ort.				
Cinsiyet	Lider destek	39.088	1	39.088	4.918	.027	.008	
	Lider başarı	1.559	1	1.559	1.501	.221	.002	
	Lider etkililik	1.143	1	1.143	.960	.328	.002	
Çalışma Durumu	Lider destek	8.979	1	8.979	1.130	.288	.002	
	Lider başarı	1.455	1	1.455	1.402	.237	.002	
	Lider etkililik	1.028	1	1.028	.864	.353	.001	
Gelir Durumu	Lider destek	6.169	1	6.169	.776	.379	.001	
	Lider başarı	.360	1	.360	.347	.556	.001	
	Lider etkililik	.201	1	.201	.169	.681	.000	
Grupla Özdeşim	Lider destek	7.809	1	7.809	.983	.322	.002	
	Lider başarı	.059	1	.059	.057	.811	.000	
	Lider etkililik	.151	1	.151	.127	.721	.000	

Ahlaki	Lider						
Tutum	destek	42.103	1	42.103	5.297	.022	.009
	Lider						
	başarı	.184	1	.184	.177	.674	.000
	Lider						
	etkililik	1.718	1	1.718	1.443	.230	.002
Kimlik	Lider						
İlerletici	destek	155.105	1	155.105	19.516	.000	.031
	Lider						
	başarı	31.056	1	31.056	29.915	.000	.047
	Lider						
	etkililik	20.762	1	20.762	17.442	.000	.028
Zararın	Lider						
Yönü	destek	30.556	1	30.556	3.845	.050	.006
	Lider						
	başarı	10.920	1	10.920	10.519	.001	.017
	Lider						
	etkililik	8.518	1	8.518	7.156	.008	.012
Kimlik	Lider						
İlerletici*Zararın	destek	17.535	1	17.535	2.206	.138	.004
Yönü	Lider						
	başarı	7.501	1	7.501	7.226	.007	.012
	Lider						
	etkililik	10.255	1	10.255	8.615	.003	.014
Hata	Lider						
	destek	4816.342	606	7.948			
	Lider						
	başarı	629.116	606	1.038			
	Lider						
	etkililik	721.338	606	1.190			

Toplam	Lider		
	destek	5166.725	614
	Lider		
	başarı	684.433	614
	Lider		
	etkililik	766.852	614



EK 5: Etik Kurul Onayı

Çok İvedi



T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Hukuk Müşavirliği

Sayı : E-87347630-640.99-61893

31/05/2021

Konu : Hasan YENTÜR

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 22.04.2021 tarih ve E-57485104-300.9947602 sayılı yazınız.

İlgide kayıtlı yazınıza istinaden Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun 29.04.2021 tarihli toplantısında alınan 4 sayılı karar ile Enstitünüz Psikoloji Anabilim Dalı Psikoloji Yüksek Lisans Programı öğrencisi Hasan YENTÜR'ün "Sosyal Kimlik Kuramı Çerçevesinde İş Yerlerinde Lider Davranışının İncelenmesi" adlı tez çalışmasının etik açıdan uygun olduğuna karar verilmiş olup, alınan karar Makamınızca onaylanmıştır
Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof.Dr. Nükhet HOTAR
Rektör

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrakınızı <http://dogrulama.deu.edu.tr> linkinden 7907E74AX5 kodu ile doğrulayabilirsiniz.

Dokuz Eylül Üniversitesi Rektörlüğü
Adres: Cumhuriyet Bulvarı No:144 35210 Alsancak / İZMİR
Tel: 0(232) 412 1212 Elektronik Ağ: www.deu.edu.tr
Kep Adresi: dokuzeyuluniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi İçin İrtibat:
Merve ÇÜRÜK
Dahili:
E-Posta: merve.curuk@deu.edu.tr

