

**T.C.
CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
GENEL İŞLETME PROGRAMI**

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISINA
ETKİSİNDE ETİK İLKELERE İLİŞKİN ALGILARIN ARACILIK
ROLÜ**

Kemal KÖKSAL

**Danışman
Prof. Dr. Sevinç KÖSE**

MANİSA-2016

**T.C.
CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
GENEL İŞLETME PROGRAMI**

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISINA
ETKİSİNDE ETİK İLKELERE İLİŞKİN ALGILARIN ARACILIK
ROLÜ**

Kemal KÖKSAL

**Danışman
Prof. Dr. Sevinç KÖSE**

MANİSA-2016

TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 31/05/2016 tarih ve sayılı 7/ELH toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Celal Bayar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin 35. Maddesi gereğince Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı Doktora Programı öğrencisi Kemal KÖKSAL'ın Öret. Kollayın. Örgütsel. Adhok. Algor. etrafında etik. sükre. disiplin. alpiniz. ormanlık. park konulu tezi incelenmiş ve aday 17/06/2016 tarihinde saat 14:00'da/de jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 9 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından jüri üyelerine, sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI olduğuna



OY BİRLİĞİ



DÜZELTME yapılmasına *



OY ÇOKLUĞU



RED edilmesine

**



ile karar verilmiştir.

* Bu halde adaya 6 ay süre verilir.

** Bu halde adayın tez konusu ve/veya danışmanı değiştirilebilir.

BAŞKAN

(Danışman)

ÜYE

Prof. Dr. Canan Ay

ÜYE

Prof. Dr. Gökhan Söğüt

ÜYE

Doç. Dr. Ulas Çakır

ÜYE

Doç. Dr. Asena ALTIN GÜBÜT

Evet

Hayır

Tez, burs, ödül veya Teşvik prog. (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.



Tez, mutlaka basılmalıdır.



Tez, mevcut haliyle basılmalıdır.



Tez, gözden geçirildikten sonra basılmalıdır.



Tez basımı gereksizdir.



YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “Örgüt Kùltürünün Örgütsel Adalet Algısına Etkisinde Etik İlkelerle İlişkin Algıların Aracılık Rolü” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../2016

Kemal KÖKSAL



ÖZET

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISINA ETKİSİNDE ETİK İLKELERE İLİŞKİN ALGILARIN ARACILIK ROLÜ

Örgütsel adalet algısının, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı, işten ayrılma niyeti ve performans gibi birçok örgütsel değişkenle güçlü bir ilişkisi söz konusudur. Adalet algısının oluşmasında etken olan faktörlerin anlaşılması örgütsel değişkenlerin iyi yönetilmesi açısından önemlidir.

Bu çalışmada örgütsel adalet algısının öncelleri olan etik ilkeler algısının ve örgüt kültürünün, örgütsel adalet algısına olan etkisi incelenmiştir. Araştırma kapsamında Ankara’da bulunan üniversitelerin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinde görev alan 406 akademik personelden toplanan veriler analiz edilmiştir. Veriler anket tekniği ile toplanmış ve demografik değişkenlerin dağılımı frekans analizi, ölçeklerin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi, değişkenler arası ilişkiler korelasyon analizi, örgütsel değişkenlerin birbirini yordama gücü ise regresyon analizi ile test edilmiştir.

Çalışma sonucunda örgüt kültürü ve akademisyenlerin etik ilkeler algısının, örgütsel adaletin yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca etik ilkeler algısının, örgüt kültürü ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisi vardır.

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL JUSTICE: THE MEDIATING ROLE OF PERCEPTIONS OF ETHICAL PRINCIPLES

The perception of organizational justice has a strong correlation with many variables such as commitment, job satisfaction, organizational citizenship, intention to leave and organizational performance. Understanding the factors that have an impact perception of justice is important for the better management of organizational variables.

This study has examined the effects of the ethical principles and organizational culture on the perception of organizational justice. Within scope of the study, the data collected from the 406 academic personnel at the Faculty of Economics and Administrative Sciences in Ankara were analyzed. The data were collected by questionnaire. A frequency analysis is conducted for the distribution of demographic variables, then confirmatory factor analysis is conducted for testing scale reliability; correlation and regression analyses are applied for testing the relationship and predictive power respectively.

As a result of the study, organizational culture and academicians' ethics principles have been identified as predictors of organizational justice. In addition, academicians' ethics principles have a partial mediation effect on relationship of organizational justice and organizational culture.

ÖNSÖZ

Bireyler örgütlerde çalışırken çeşitli katkılarda bulunmaktadır. Bu katkılar kimi zaman rol tanımları gereği olurken kimi zaman da rol dışı katkılar olabilmektedir. Çalışanlar yaptıkları katkıların karşılığı olarak, örgütlerinden ya da daha belirgin olarak yöneticilerinden bir takım karşılık ya da kazançlar beklemektedir. Yöneticiler tarafından çalışanları ilgilendiren kararlar alındığında, bu kararların sonucundan, kararların alınmasına ve bunların çalışanlara duyurulmasına kadar pek çok süreç çalışanlar tarafından dikkatle izlenmekte ve kendi kazançlarını diğer çalışanların katkı/kazançları ile karşılaştırmaktadır. Bunun sonucunda da adalet algısı oluşmaktadır. Adalet algısı, çalışanların iş tatmini, performansı, bağlılığı, işe devam kararı, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi birçok örgütsel sonuçlarla yakından ilişkilidir. Bu yüzden yöneticilerin çalışanların adalet algısının nasıl oluştuğunu anlamasının, bu sürecin yönetilmesini kolaylaştıracağı ve dolaylı olarak da örgütsel sonuçları etkileyeceği düşünülmektedir.

Çalışanların iş yerinde çalışma arkadaşlarına davranışı, işe yaklaşımı, yöneticilere davranışı, örgütsel sonuçlara bakış açısı ve benzeri birçok konu sahip olduğu toplum kültüründen, daha özel olarak da içinde bulunduğu örgüt kültüründen etkilenmektedir. Örgütün içinde paylaşılan değerler onun adalet algısının belirleyicisi ya da adaletin tanımlayıcısı olabilmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada örgütsel adalet algısının oluşmasında örgüt kültürünün rolü incelenmiştir.

Çalışanların karşılaştıkları problemleri çözmesinde, onlara yol gösterici, yöneticiler tarafından da uygulanan, toplumda ve örgütte kabul görmüş ilke ya da kuralların olması yardımcı olacaktır. Eğitim alanında çalışan akademisyenlerin uyacağı etik ilkelerin olması onların adalet algısının oluşmasında etkili olan bir diğer unsur olarak düşünülmektedir. Bu bağlamda da örgüt kültürü ile beraber akademisyenlerin sahip olduğu etik ilkelerin adalet algısını nasıl etkilediği incelenen bir diğer konudur.

Doktora öğrenimim boyunca kendilerinden çok şey öğrendiğim, değerli hocalarım Prof.Dr. Sevinç KÖSE ve Prof.Dr. Canan AY'a en içten duygularıyla teşekkürü bir borç bilirim. Doktora tezimin hazırlanması sürecinde içten tavırları ile desteğini hep hissettiğim Sayın Doç.Dr. Asena ALTIN GÜLOVA'ya teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca tez yazım aşamasında her konuda destek olan yöneticim Sayın P. Alb. Metin Murat TAŞKAPI'ya ve isimlerini sayamadığım tüm çalışma arkadaşlarıma saygılarımı arz ederim.

Uzun ve zorlu bir yolculuk olan doktora tezimin yazımı boyunca her zaman manevi destek sağlayan, sevgi ve anlayış gösteren çok değerli eşim Yeşim KÖKSAL'a, zamanlarından çaldığım sevgili çocuklarım Duru ve Uras Çınar'a anlayışları ve destekleri için de yürekten teşekkür ederim.

Kemal KÖKSAL
Manisa / 2016

İÇİNDEKİLER

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1	ARAŞTIRMA PROBLEMİ	2
1.2	ARAŞTIRMA AMACI VE ÖNEMİ.....	5
1.3	ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI.....	7
1.4	ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	7
1.5	İŞE VURUK TANIMLAR.....	7

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1	ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMININ TANIMI VE ÖNEMİ.....	9
2.1.1	Örgütsel Adalet Türleri.....	15
2.1.1.1	Dağıtım Adaleti	16
2.1.1.2	Prosedür Adaleti	18
2.1.1.3	Etkileşim Adaleti	20
2.1.2	Greenberg'in Adalet Teorisi Sınıflandırması	22
2.1.3	Örgütsel Adaleti Açıklayıcı Modeller ve Teoriler	23
2.1.3.1	Sosyal Mübadele Teorisi	24
2.1.3.2	Eşitlik (Hakkaniyet / Equity) Teorisi.....	24
2.1.3.3	Görelî Yoksunluk Teorisi.....	25
2.1.3.4	Adalet Yargı Modeli.....	26
2.1.3.5	Adalet Güdüsü Teorisi.....	27
2.1.3.6	Bilişsel Atıf Teorisi	27
2.1.3.7	Keşifsel Doğruluk Teorisi (Fairness Heuristic Theory)	28
2.1.3.8	Kontrol Modeli (Araçsal Model)	28
2.1.3.9	Değer Açıklayıcı Model.....	29
2.1.3.10	Grup Değeri Modeli (İlişkisel Model)	29
2.2	KÜLTÜR VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	30
2.2.1	Kültür Kavramı	30
2.2.1.1	Kültürün Özellikleri	31
2.2.1.2	Kültürün Kavramsal Yapıları	33
2.2.1.3	Kültürün Örgütteki Önemi	36
2.2.2	Örgüt Kültürü	36
2.2.3	Örgüt Kültürü Modelleri.....	39
2.2.4	Akademik Kültür	48
2.3	İŞ ETİĞİ KAVRAMI VE ÖNEMİ.....	51
2.3.1	Mesleki Etik.....	55
2.3.1.1	Akademisyenlik Mesleği ve Etik İlkeler	57

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN VE ETİK İLKELER ALGISININ ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI İLE İLİŞKİSİ

3.1	ÖRGÜTSEL ADALET – ETİK İLİŞKİSİ	69
3.2	ÖRGÜTSEL ADALET – KÜLTÜR İLİŞKİSİ	77
3.3	ÖRGÜT KÜLTÜRÜ – ETİK İLİŞKİSİ	81
3.4	ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISINA ETKİSİNDE ETİK İLKELER ALGISININ ARACILIK ROLÜ	82

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ETİK İLKELERE İLİŞKİN ALGILARIN ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1	YÖNTEM	84
4.1.1	<i>Araştırmanın Modeli</i>	84
4.1.2	<i>Araştırmanın Evreni</i>	87
4.1.3	<i>Araştırmanın Örneklemi</i>	88
4.1.4	<i>Verilerin Toplanması</i>	89
4.1.1	<i>Verilerin Analizi</i>	98

BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

5.1	BETİMLEYİCİ İSTATİSTİKLER.....	99
5.2	KORELASYON ANALİZİ	100
5.3	DEĞİŞKENLER ARASI REGRESYON ANALİZİ	103
5.3.1.1	Örgüt Kültürü Türlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerindeki Etkisi	104
5.3.1.2	Örgüt Kültürü Türlerinin Akademisyenlerin Etik İlkeler Algısı Üzerindeki Etkileri	106
5.3.1.3	Akademisyenlerin Etik İlkeler Algısının Örgütsel Adalet Algısı Üzerindeki Etkisi	109
5.3.1.4	Örgüt Kültürü Türlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerindeki Etkisinde Akademisyenlerin Etik İlkeler Algısının Aracılık Rolü	112
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER		115

TABLÖLAR LİSTESİ

TABLO 1: GREENBERG'İN ADALET SINIFLANDIRMASINI AÇIKLAYICI SORULAR	23
TABLO 2: İŞ ETİĞİ VE SOSYAL SORUMLULUK KONULARININ TARİHSEL GELİŞİMİ.....	54
TABLO 3: TÜRKİYE GENELİ AKADEMİK PERSONEL SAYISI	87
TABLO 4: ANKARA İLİNDE EĞİTİM VEREN VE İİBF'Sİ BULUNAN ÜNİVERSİTELER.....	88
TABLO 5: ANKARA İLİ DEVLET VE VAKIF ÜNİVERSİTELERİ İİBF ÖĞRETİM ELEMANI DAĞILIM TABLOSU	89
TABLO 6: YAPISAL EŞİTLİK MODELİNE İLİŞKİN UYUM İSTATİSTİKLERİ.....	91
TABLO 7: ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ	91
TABLO 8: ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ İKİNCİL SEVİYE ÇOK DEĞİŞKENLİ DFA SONUÇLARI	93
TABLO 9: ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ.....	94
TABLO 10: ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ BİRİNCİL SEVİYE ÇOK DEĞİŞKENLİ DFA SONUÇLARI	95
TABLO 11: AKADEMİSYEN ETİK İLKELER ÖLÇEĞİ.....	96
TABLO 12: ETİK ÖLÇEĞİ BİRİNCİL SEVİYE ÇOK DEĞİŞKENLİ DFA SONUÇLARI	98
TABLO 13: DEĞİŞKENLERE AİT BETİMLEYİCİ İSTATİSTİKLER	99
TABLO 14: R, R ² VE 1-R ² SAYISAL DEĞERLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI	101
TABLO 15: DEĞİŞKENLERE AİT KORELASYON DEĞERLERİ.....	102
TABLO 16: ÖRGÜTSEL ADALET ALGISINI YORDAYAN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ALGISI	105
TABLO 17: BİRİNCİ ARAŞTIRMA PROBLEMİNE BAĞLI ALT HİPOTEZLERİN SONUÇLARI.....	105
TABLO 18: AKADEMİSYEN ETİK İLKELER ALGISINI YORDAYAN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ALGISI	107
TABLO 19: İKİNCİ ARAŞTIRMA PROBLEMİNE BAĞLI ALT HİPOTEZLERİN SONUÇLARI	108
TABLO 20: ÖRGÜTSEL ADALETİ ALGISINI YORDAYAN AKADEMİSYEN ETİK İLKELER ALGISI	110
TABLO 21: ÜÇÜNCÜ HİPOTEZ VE ALT HİPOTEZLERİN SONUÇLARI	112
TABLO 22: AKADEMİSYENLERİN ETİK İLKELER ALGISININ ARACILIK ETKİSİ	113
TABLO 23: DÖRDÜNCÜ ARAŞTIRMA PROBLEMİNE BAĞLI ALT HİPOTEZLERİN SONUÇLARI.....	114

ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİL 1: ETKİLİ, YENİLİKÇİ, ÜRETKEN VE İŞBİRLİKÇİ ÖRGÜTLER İÇİN KÜLTÜR TURLERİ	48
ŞEKİL 2: ÖRGÜTSEL ADALETİ OLUŞTURAN İHTİYAÇLAR	73
ŞEKİL 3: ADALET ALGISI VE ETİK İLKELER İLİŞKİSİ	76
ŞEKİL 4: ÜÇ AŞAMALI ADALET MODELİ	78
ŞEKİL 5: SADELEŞTİRİLMİŞ ARAŞTIRMA MODELİ.....	84
ŞEKİL 6: GENİŞLETİLMİŞ ARAŞTIRMA MODELİ.....	86

EKLER LİSTESİ

EK 1: ETİK HAKKINDA YÖNETMELİK
EK 2: YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI ETİK DAVRANIŞ İLKELERİ
EK 3: ANKET FORMU

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Örgütsel adalet algısı bireylerin tutum ve davranışlarını etkileyerek, örgütün etkinliğini ve verimliliğini etkilediğinden araştırmacılar tarafından ele alınan bir konu olmuştur. Örgütsel adaletin performans, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, personel güçlendirme, lider-üye etkileşimi, örgütsel güven, saldırganlık ve iş doyumu gibi örgütsel değişkenlerle olan ilişkisi farklı araştırmacılar tarafından incelenmiş ve farklı sonuçlara ulaşılmıştır.

Yapılan çalışmalar sonucu, bireylerin örgüte yaptıkları katkılar için daha az ödüllendirildikleri ve kendilerine adaletsiz davranıldığı algılamaları sonucunda, bu durumu dengelemek için performanslarını düşürdükleri saptanmıştır (Greenberg ve Bies, 1992:435). Dailey ve Kirk (1992:314) yaptıkları araştırmada örgütsel adalet ile iş doyumu ve işten ayrılma niyeti arasında ilişki saptamışlardır. Brashear vd., (2005:241) yönetim süreçleri ve karar verme süreçlerine dahil olan çalışanların dağıtım ve prosedür adaleti algılarının artacağı ve işten ayrılmalarının azalacağını ifade etmektedirler. Prosedür ve dağıtım algıları olumlu olan bireyler örgütte kalma eğilimi göstermektedirler. Her iki adalet algısının da işten ayrılma niyetine etkisi olmasına rağmen, araştırmacılar tarafından, dağıtım adaletinin prosedür adaletinden daha fazla işten ayrılma niyetini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bireyler kazanımların belirlendiği süreçleri adil olarak algılamasa bile, kazanım elde ettikçe örgütte kalmaya istekli olmaktadır. Ayrıca dağıtım adaleti ve prosedür adaletinin örgüte bağlılık ile güçlü ilişkisi bulunmaktadır (Colquitt vd., 2001:440). Adaletsizlik algısı yaşayan bireylerin, daha güvenli buldukları için örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemekten vazgeçtikleri de yapılan çalışmalarla tespit edilmiştir (Moorman, 1991:846). DeConinck (2010:1349) örgütsel adalet algısının destek algısı ve güven üzerindeki etkisini incelediği araştırmada, örgütsel desteğin, örgütsel adalet ve güven arasında aracı bir rol üstlendiğini, etkileşimsel adaletin yönetici desteği algısı yoluyla yöneticiye karşı duyulan güvenin doğrudan ve dolaylı olarak önceli olduğunu bulmuştur. İşlemsel adaletin ise yönetici desteği algısı olmadan doğrudan örgütsel güvenle ilişkisi olduğunu tespit etmiştir.

Örgütsel adalet algısının etkilediği örgütsel değişkenlere yönelik yapılan çalışmalar sonucunda yöneticiler ve örgüt açısından örgütsel adalet algısının ne kadar önemli bir değişken olduğu ortaya konmuştur. Fakat örgütsel adalet algısının oluşmasında etkili olan değişkenlere yönelik yapılan çalışmaların az olduğu görülmüştür.

Buradan hareketle bir örgütte bireylerin davranışlarına rehber olan ve örgütsel adalete ilişkin kuralların, kriterlerin ne olacağı ve uygulamaların nasıl olacağına yönelik algılamaları etkileyen örgüt kültürünün (Leung, 2005:556) örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

Ayrıca çalışanlar ikilemde kaldıklarında verdikleri kararları ve örgütte verilen diğer kararları bir takım etik standartlara göre, ahlaki olarak kabul edilebilir, “gerekçelendirme” ihtiyacındadır (Folger ve Cropanzano, 2001:50). Bu gerekçelendirme sonucunda örgütsel davranışları, dolayısıyla örgütsel adalet algısı şekillenmektedir (Cropanzano vd., 2001:165) Diğerlerini etkileyen bir karar vermek zorunda olan bir çalışanın, örgütsel açıdan “doğru” alternatifi nasıl seçeceğine yönelik önemli kaynaklardan biri de etik davranışın ne olduğunun tanımlandığı örgüt kültürüdür (Victor ve Cullen, 1988:101). Etik olarak neyin “doğru” neyin “yanlış” olduğu kültür tarafından belirlenmektedir (Adler, 1997:44; Trevino 1986:610). Bu kapsamda bireylerin etik ilkelere yönelik algılarının, örgüt kültürünün örgütsel adalet algısına olan etkisindeki aracılık rolü incelenmiştir.

Çalışma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm olan giriş bölümünde araştırma problemi ve alt problemler, araştırmanın amaç ve önemi, varsayım ve sınırlılıklara değinilmiştir. İkinci bölümde kuramsal çerçeve başlığının altında örgütsel adalet, örgüt kültürü ve etik ilkeler kavramı açıklanmıştır. Örgütsel adalet algısı, Moorman’ın (1991) dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti boyutları ile; örgüt kültürü Harrison (1972) ve Handy’nin (1981) başarı, destek, hiyerarşi ve güç kültürü boyutları ile; etik ilkeler ise Yılmaz (2007)’nin öğrenciye, meslektaşına, mesleğe, topluma ve bilime karşı uyulması gereken etik ilkeler boyutları ile ele alınmıştır. Üçüncü bölümde örgütsel adalet algısı, örgüt kültürü ve etik ilkeler değişkenleri arasındaki ilişkiler açıklanmıştır. Dördüncü bölümde yapılan araştırmanın yöntemine yönelik bilgiler verilmiş beşinci bölümde ise araştırmanın bulgu ve yorumlarına yer verilmiştir. Sonuç, tartışma ve öneriler altıncı bölümde yer almaktadır.

1.1 Araştırma Problemi

Bireyler tek başına ulaşamayacakları amaçlara ulaşmak için örgütler oluştururlar (Koçel, 2011:72). Örgüt üyesi olan birey tek başına davrandığı gibi davranmamakta, içinde bulunduğu grubun kurallarına uymaktadır. Bireyin sadece kendi çıkarını düşünmemesi grup veya örgüt / toplum yararına faaliyette bulunması toplumsal sözleşme ve sosyal kimlik kuramları tarafından açıklanmaya çalışılmıştır.

Örgüt içindeki bireyin davranışını etkileyen unsurlar en alt düzeyde algı, tutum, duygu, kişilik gibi bireysel faktörler, daha sonra rol, statü, liderlik, güven, güç ve politika gibi gruba bağlı faktörler, en üst düzeyde de uygulanan politikalar, örgüt

yapısı ve örgütsel kültür gibi örgüte bağlı faktörlerdir. Birey, grup ve örgüte bağlı faktörler sonucunda örgüt içindeki bireyin üretkenliği, iş devamsızlığı, iş-devir oranı, vatandaşlık davranışı ve iş tatmini gibi örgütsel sonuçlar değişmektedir (Robbins ve Judge, 2012:29).

Kendi amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan bireyin neden etik ilkelere uyduğu ya da grup kurallarına dayanarak kendi çıkarına olmayan davranışlarda bulunduğu ve toplum/örgüt içinde adaleti neye göre cisimlendirdiği Toplumsal Sözleşme ve Eşitlik Kuramları ile açıklanmaya çalışılmaktadır. Homans'ın "Dağıtım Adaleti (Sosyal Mübadele) Teorisi" ve Adams'ın "Eşitlik Teorisine" göre örgütlere çalışmak için gelen bireyler salt örgüt amaçlarını değil, kendi amaçlarını da gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Örgüt için sarf ettikleri çaba ile bu çaba sonucunda elde ettikleri kazançları karşılaştırmaktadırlar. Bu çaba/kazanç oranları değerlendirmeleri farklı örgütsel davranışlara neden olmaktadır. Bireyler örgütte adaletsiz bir durum algıladığında örgüte, yöneticiye ve/veya çalışanlara karşı olumsuz duygular besleyerek, değişik tepkiler gösterebilmektedirler (Greenberg, 1987a:17). Kısaca bireylerin örgütsel adalet algıları onların tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Beugre, 2002:1091).

Yöneticinin aldığı karar, bir grup çalışan tarafından adil olarak değerlendirilirken diğer bir grup çalışan bu kararı adaletsiz olarak nitelendirilebilmektedir. Çalışanların ahlaki düşünceleri ya da duyguları kararın adillliğini değerlendirmedeki ölçütlerden birisidir (Folger, 1998:30). Diğer bir ifade ile çalışanın sahip olduğu etik düşünceye göre örgütsel adalet algısı şekillenebilmektedir. Etik kuramlardaki farklılıklara bağlı olarak "adaletli" tanımı da değişebilmektedir. Teleolojik görüşe sahip birey, eyleminin sonuçlarına göre mevcut durumun etik olup olmadığını değerlendirmekte ve bunun sonucunda da adalet algısı etkilenmektedir. Deontolojik görüşe sahip birey ise eylemin sonuçlarından çok eylemin altında yatan niyete değer vermekte ve etik değerlendirmesini buna göre yaparak adalet algısını şekillendirmektedir. Rölativist bir görüşe sahip birey ise içinde bulunduğu duruma/örgüte göre etik değerlendirmesi yaparak adalet algısını şekillendirmektedir (Ferrell vd., 2011:155). Bu durum, yöneticinin verdiği kararı, etik anlayıştaki farklılığa bağlı olarak, bir grup çalışanın adil olarak algılamasına, diğer grubun ise adaletsiz olarak algılamasına neden olabilir. Örgütsel adalet algısındaki bu farklılık, yöneticilerin ve çalışanların kararlarına rehber olacak etik ilkeler ile önlenemez. (Folger ve Cropanzano, 1998:14). İş yaşamında çalışanlara, yöneticilere ve tüm paydaşlara rehber olacak ilkeler iş etiğinin konusudur. İş etiği, belli durumlardaki doğru ve yanlışla dair ahlaki ilkeler, standartlar ve kurallarla ilişkilidir (Ferrell vd., 2011:57). İş yaşamındaki etik davranış, örgütte ya da toplumda kabul

görmüş mesleki uygulamalara yönelik standart, kural ve ilkelerdir. İş yaşamındaki bu kuralların çoğu kanunlar tarafından da düzenlenmiştir (Trevino ve Nelson, 2011:19). Etik ilkeler karar sürecinde doğru olanın seçilmesi ve adaletin gerçekleştirilmesinde rehber niteliği taşır (Sayılı ve Kızıldağ, 2007:231).

Normatif etiğin bir alt konusu olan deontolojik etik (ödev etiği), Kant'a göre, her yerde herkese uygulanabilecek evrensel kurallar koyma çabası içindedir (Preuss, 1998:502). Deontolojik kuram kendi içinde ikiye ayrılabilir. Eylem ödevci kuramlar koşula, duruma bağlı kurallar olması gerektiğini savunurken; kural ödevci kuramlar genel geçer, her yerde, her zaman uygulanan "Her koşulda doğruyu söylememiz gerekir" gibi bir önermeyi savunmaktadır (Rallapalli vd., 1998:158).

Çalışmada etik kavramı, akademisyenlerin etik ilkeler algısı bağlamında ele alınmaktadır. Etik ilkeler normatif etiğin altında yer alan deontolojik etiğin kural ödevci kapsamında değerlendirilmiştir ve iş etiğinin konusunu oluşturmaktadır. Çalışmada etik literatüründeki, kuramsal tartışmalara girilmeden, iş etiği kapsamında etik ilkeler algısı ölçülmüştür. Çalışanların uyması gereken etik ilkeler aynı zamanda uygulamalı etiğin konusu olarak da ele alınabilmektedir. Badiou, (2004:18) uygulamalı etiği, etik kuramların üç ana bölümünden (metaetik, normatif etik ve uygulamalı etik) birisi olarak kabul etmektedir. Başka bir sınıflandırmada da normatif etiğin altında özel bir dal olarak değerlendirilmektedir (Pieper, 1999:86). Çalışmada kısaca etik davranışa yönelik algıyı ölçmek için örgütte ya da toplumda kabul görmüş mesleki uygulamalara yönelik standart, kural ve ilkeler algısı ölçülmüştür.

Örgütsel adalet algısını etkileyen bir diğer öncel ise örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü, bir grubun içsel bütünleşme ve dışsal uyumla ilgili problemleri yönetmeyi öğrenirken, keşfettiği ya da geliştirdiği, yeterince iyi işlediği ve geçerliliği olduğunu varsaydığı, bu nedenle yeni üyelerine de aynı tür durumlar karşısında benzer düşünce ve tavırları oluşturmaları için öğretilen sayıtlıların bir örüntüsü olarak tanımlamaktadır (Schein, 1990:109). Jacques (1951) örgüt kültürünü, tüm üyelerce az ya da çokça paylaşılan ve yeni üyeler tarafından öğrenilmesi gereken geleneksel iş yapış şekilleri olarak tanımlanmıştır (akt. Cooper vd., 2001:xvi). Örgüt kültürü, iş görenlerin tutum ve davranışlarını şekillendirir (Robbins, 1994:307), neyin mantıklı ve doğru olduğuna (Kilmann, 1983:3); örgüt üyelerinin kendilerini ve başkalarını algılama ve değerlendirme biçimine ilişkin kabulleri içerir. Örgüt kültürü örgütte kararların nasıl alındığı, nasıl uygulandığı ve bunların nasıl bildirildiğine yönelik uygulamaların belirleyicisidir (Beugre, 2007:9). Örgüt kültürü çalışanların davranışlarını ve örgütsel adalet algısını etkilemektedir (O'Leary-Kelly vd.,

1996:243). Örgüt kültürü çalışanların algı, tutum ve davranışlarında etkisi bulunan en önemli unsurdur (Lok vd., 2005:492). Bu bağlamda farklı değer, norm ve kurallara sahip kültürlerde örgütsel adalete ilişkin algılamalar da farklılaşabilmektedir. Çalışmada başarı, güç, destek ve hiyerarşi kültürü olarak ölçülen farklı fakülte kültürlerinde örgütsel adalet algısının nasıl etkilendiği araştırılmaktadır.

Adalet etik bir değer olarak ahlâklı davranışın temelinde yer almaktadır (Pojman ve Fieser, 2012:55). Etik ilkeler de içinde bulunduğu toplum ve örgüt kültüründen etkilenmektedir (Stajkovic ve Luthans, 1997:19). Kültür, zamanla birlikte etğin temel iki dinamiğini oluşturmaktadır (Svensson ve Wood, 2003:353). Etik, kültürel bir unsur olduğu için kültürün etkisindedir. Bu çerçevede etik ve örgüt kültürü arasında da doğrudan bir ilişki kurmak mümkündür (Stoner, 1989:38).

Üniversitelerde yüksek eğitim ve öğretim görevini yerine getiren akademisyenler, farklı fakültelerde ve farklı bölümlerde çalışmaktadırlar. Akademisyenlerin örgütsel davranışını (iş tatmini, işe bağlılık, örgütsel vatandaşlık, işten ayrılma niyeti vb.) belirleyen faktörlerden birisi çalışma ortamındaki uygulamalara ilişkin örgütsel adalet veya adaletsizlik algısıdır. Çalışanların örgütsel adalete ilişkin algılarının oluşmasında örgütteki etik ilkelere yönelik algı (yöneticinin verdiği kararın, karar alma sürecinin ve bunu iletme şeklinin, etik ilkelere uygun olup olmaması) etkili midir? Ayrıca başarı, güç, destek ve hiyerarşi kültüründe öne çıkan değerler örgütsel adalet algısının oluşmasında etkili midir? Etik ilkelere yönelik algıda, başarı, güç, destek ve hiyerarşi kültürünün etkisi var mıdır? Son olarak örgüt kültürü türlerinin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde etik ilkeler algısı nasıl bir rol üstlenmektedir? Bu sorulara cevap bulabilmek için daha önce ifade edilen temel kuramlardan yola çıkarak, çalışanların adalete ilişkin algılarının oluşmasında örgüt kültürünün etkisi ve bu etkide etik ilkelere yönelik algının aracılık rolü bu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır.

Bireylerin örgütsel adalet algısını etkileyen unsurların neler olduğunun belirlenmesi, örgütsel sonuçları etkileme açısından önem arz etmektedir.

1.2 Araştırma Amacı ve Önemi

Çalışma, örgüt kültürünün örgütsel adalet algısında etkili olduğu ve etik ilkeler algısının bu ilişkide aracılık rolü olduğu yargısını incelemeye yöneliktir. Bu kapsamda araştırmada cevapları aranan sorular şunlardır:

1. Örgüt kültürü, örgütsel adalet algısının oluşmasında etkili midir?
2. Örgüt kültürünün, etik ilkeler algısı üzerinde bir etkisi var mıdır?

3. Etik ilkelere yönelik algının, örgütsel adalet algısı üzerinde bir etkisi var mıdır?
4. Örgüt kültürü türlerinin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde, etik ilkeler algısı aracılık rolüne sahiptir.

Örgütsel adalet algısı bireylerin tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Bu durum ise örgütsel çıktılar üzerinde etkili olmaktadır. Konu üzerinde yapılan araştırmalar örgütsel adaletin performans, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, personel güçlendirme, lider üye etkileşimi, örgütsel güven, saldırganlık ve iş tatmini gibi örgütsel değişkenlerle ilişkisini ortaya koymaktadır (Allen ve Meyer, 1990; Moorman, 1991; Dailey ve Kirk, 1992; Folger, Konovsky ve Cropanzano, 1992; Greenberg ve Bies, 1992; Niehoff ve Moorman, 1993; Robbins vd., 2000; Cohen-Charash ve Spector, 2001; Wasti, 2001; Lam vd., 2002; Siers, 2007; Hosmer, 1995; DeConinck, 2010).

Örgütsel adalet algısını belirleyen unsurlar nelerdir? Bir durumu adaletsiz olarak nitelendirmenin temelinde neler vardır? Bu sorulara verilen cevaplar etik ilkelere göre farklılaşabilmektedir (Folger vd., 2005:216).

Kültür, toplum ve örgüt içindeki bireylerin, gerçeği algılayış biçimini etkilemektedir. Kültürün örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisini araştıran yazarlar, örgütsel adalet algısının toplum ve örgüt kültüründen etkilendiğini vurgulamışlardır (Kağıtçıbaşı, 1991; Brockner vd., 2000; Lee vd., 2000; Mueller ve Wynn, 2000; Greenberg, 2001; Yang vd., 2004; Yamaguchi, 2009).

İlgili alan yazın incelendiğinde örgütsel adalet algısının oluşmasında etkili olan etik ilkelerle ilişkisi konusunda çok sayıda araştırma olmadığı (Folger vd., 2005:217), örgütsel adalet algısının oluşmasında etik ilkelere ilişkin algının ve örgüt kültürünün etkisinin bir arada incelenmediği görülmüştür. Bu çalışma örgütsel adalet algısının oluşmasında etkili olan etik ilkeler ve örgüt kültürü boyutlarını bir arada ele alması açısından önem taşımaktadır. Ayrıca örgütsel adalet algısı performans, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, personel güçlendirme, lider üye etkileşimi, örgütsel güven, saldırganlık ve iş tatmini gibi örgütsel değişkenler üzerinde etkilidir. Örgüt kültürü ve etik ilkeler algısının adalet üzerindeki etkisinin anlaşılması diğer örgütsel değişkenlerin yönetilmesinde konu ile ilgili kimseler için veri sağlayacaktır.

1.3 Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada, akademik personelin, örgütsel adalet, etik ilke ve örgüt kültürüne ilişkin ifadelerle samimi bir şekilde, gerçek durumu yansıtan cevaplar verdikleri varsayılmıştır.

Örgüt kültürünün, güç, destek, hiyerarşi ve başarı; akademisyenlerin etik ilkelerinin, öğrenciye karşı, meslektaşına, mesleğe, topluma ve bilime karşı uyulması gereken etik ilkeler; adalet algısının ise dağıtım, işlem ve etkileşim alt boyutlarından oluştuğu varsayılmıştır.

Etik ilkeler, uygulamalı etiğin konusu olarak iş etiği kapsamında ele alınmıştır.

1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma evreni Ankara ilinde iktisadi ve idari bilimler fakültelerinde görev yapan öğretim elemanlarından oluşmaktadır. Çalışmanın genellenebilirliği bu evren ile sınırlıdır. Ayrıca bu araştırma akademik personelin adalet algısına, etik değerlerine ve örgüt kültürüne ilişkin görüşleriyle sınırlıdır. Örgüt kültürü iktisadi ve idari bilimler fakülteleri kültürünü yansıtmaktadır. Etik algısı etik ilkeler çerçevesinde değerlendirilmiştir. Ayrıca sosyal beğenirlik etkisi de göz ardı edilmiştir.

1.5 İşe Vuruk Tanımlar

Araştırmada kullanılan değişkenlerin tanımı aşağıda verilmiştir.

Örgütsel Adalet: Örgütsel adalet algısını ifade etmektedir. Bir çalışanın çalıştığı yerde kendisine ve diğerlerine ne kadar adil davranıldığı ile ilgili oluşturduğu algıdır. Dağıtım, prosedür (işlem) ve etkileşim adaletinden oluşmaktadır.

Dağıtım Adaleti: Dağıtım adaleti, çalışanların bir örgütte ekonomik ve diğer bölüşülebilir nitelikteki kaynakların, örgüt üyeleri arasında herkesin yeteneği ve örgütteki statüsüne uygun olarak dağıtıldığına yönelik algılardır.

Prosedür Adaleti: Çalışanların örgüt içinde, karar alma sürecinde gereken ölçüde temsil edilmelerine, alınan kararlarda yeterince gözetilmelerine, kendilerini ifade edebilmelerine, alınan kararları sorgulamalarına veya bu kararlara itiraz etmelerine imkân tanıyan mekanizmaların bulunduğuna yönelik algılardır.

Etkileşim Adaleti: Çalışanların dürüstlük, nezaket, düzenli bilgi alışverişinde bulunma, kişi haklarına saygı gösterme ve birbirini dinleme gibi kişilerarası tavırlara yönelik algılardır.

Örgüt Kültürü: Kurucusunun felsefesi etrafında doğan, işe yarayan problem çözme yöntemleriyle büyüyen, yeni üyelere dil, semboller, davranış kuralı ve

düşünüş şekli olarak aktarılan, törenler, hikâyeler, kahramanlar ve liderlerle güçlenen, üyelerce paylaşılan değer ve normlar bütünüdür. Örgüt kültürü güç, başarı, destek ve hiyerarşi kültürüne yönelik algılamaları ifade etmektedir.

Güç Kültürü: Kişilerin ön plana çıktığı kültür türüdür. Bu örgütler merkezi güç kaynaklarının isteklerine göre hareket edip, teamüllere göre çalışırlar. Astlar kararlara katılmadan, verilen emirleri uygulamalı ve itaatkâr olmalıdır. Bu kültürde lider gücün yanında bilgi ve tecrübeye de sahip olmalıdır. Eğer güç bilgi ve tecrübe ile desteklenmezse, örgütte korku hâkim olabilir. Örgütte az sayıda rol söz konusuyken, prosedür fazladır. Merkez kontrolü elinde tutarak, geniş bir biçimde uygular.

Başarı Kültürü: Bu tarz kültürlerde yapılan görev önemli olduğundan, görev etrafında organize olmuş bireyler vardır. Başarı kültüründe çalışanlar işin kendisi ile ilgilenmekte ve işin başarıyla yapıldığından emin olmaktadır. Bu tarz örgütlerde çalışanlar problemlerini kendileri çözmeye motive olmuşlardır. İnsanlar sevdikleri işi yaptıklarından yüksek enerji ve zaman ayırarak çalışabilirler.

Destek Kültürü: Yönetim kademelerinin azaldığı, çalışanların kararlara katıldığı kültür türüdür. Adaletin ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin gelişmesini sağlamıştır. Destek kültüründe birey odak noktasındadır ve örgütsel yapı bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak ve onları desteklemek için vardır.

Hiyerarşi Kültürü: Bu tarz organizasyonlar tepe yöneticisinin altında birkaç bölüm yöneticisi, bunlara bağlı orta kademe yöneticiler ve onların altında çalışanlar olmak üzere piramit şeklinde yapılardır. Hiyerarşinin yanında departmanlara ayırım da söz konusudur. Hiyerarşi kültürü böyle yapılara sahip organizasyonların kültürünü ifade etmek için kullanılmaktadır.

Etik: Örgüt yaşamında çalışanların ve yöneticilerin davranışlarına ve kararlara yön veren etik ilkeler kapsamında iş etiğini ifade etmektedir.

İş etiği: İş hayatında uygulamaların nasıl değiştirilip, geliştirilebileceği konusunda tavsiyeler verir. Yönetici ve çalışanlara etik ikilemde kaldıklarında, iyi ile kötü ve doğru ile yanlış arasında nasıl karar vereceklerini konu alan uygulamalı etik.

Etik ilkeler: İş yaşamındaki etik davranış, örgütte ya da toplumda kabul görmüş mesleki uygulamalara yönelik standart, kural ve ilkelerdir.

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırma değişkenlerine yönelik kuramsal çerçeve incelenecektir. Bu kapsamda ilk olarak araştırmanın bağımlı değişkeni olan örgütsel adalet incelenecektir. Daha sonra bağımsız değişken örgüt kültürü konusuna değinilecek ve aracı değişken olan etik konusu açıklanacaktır.

2.1 Örgütsel Adalet Kavramının Tanımı ve Önemi

Arapça “Adl” kelimesinden türeyen adalet kelimesinin sözlük anlamı, hak sahibine hakkını vermektir. Doğruluk, hak, hukuk ve eşitlik gibi değer yargılarını içeren adalet kavramı, uyumluluk, düzgünlük ve bir düzenin doğruluğunu anlatmak için de kullanılmaktadır. Adalet en yüksek ahlâk ülküsü, en iyi ve en doğru çözümü gösteren temel fikir ya da erdem olarak tanımlanabilmektedir. Hak ve hukuka uygunluk; herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme; yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması olarak sözlük anlamları tanımlanmıştır (<http://tdkterim.gov.tr/bts/>).

Adaletin nasıl sağlanacağı ya da kaynağının ne olduğu konusu İlk çağdan günümüze üzerinde durulan bir konu olmuştur. Hammurabi Kanunları’nda da yer alan adalet, antik dönemde de Plato ve Sokrates’e kadar uzanan felsefi bir çalışma haline gelmiştir. Plato adaleti bir erdem olarak görmüş, “mutlak eşitlik” anlamına gelen, güce bakılmaksızın kaynaklardan herkesin eşit şekilde yararlanması durumunu savunmuştur (Colquitt vd., 2001:425). Aristoteles (2008) ise toplumda adaletin temelini ekonomik düzende bulunduğunu ileri sürmüş ve “dağıtıcı adalet” ile “denkleştirici adalet” ayrımını yapmıştır. Bu düşünceye göre dağıtıcı adaletin ilkesi eşitliktir. Ancak söz konusu eşitlik Platon’un benimsediği “mutlak eşitlik” değil, “orantılı” eşitliktir ve daha çok hak eden bireye, daha çok vermeye dayanır. Aristoteles, emeğin sadece niceliğinin değil niteliğinin de göz önüne alınması gerektiğini saptamış ve karşılıklı alışveriş ilişkisinde eşit ilişkinin gerçekleşmesi için “ortak ölçü” geliştirilmesi üzerinde durmuştur. İngiliz düşünürü Hobbes’a göre sözleşmeye uymak adalettir. Alman düşünürü Kant ise adalet konusunu incelerken üç ayrı ilkeden bahsetmiştir. Bunlar, “şerefli yaşa, kimseye zarar verme, herkese payına düşeni ver” esaslarıdır. Bu üç ilke adaleti meydana getirir (akt. Güriz, 2001:9). John Rawls’a göre adalet, sosyal örgütlerin ilk niteliğidir. Rawls adaletin iki ilkesi olduğunu ileri sürmüştür. İlki eşit özgürlükler ilkesidir. Her bireyin sivil özgürlükler açısından eşit haklara sahip olması gerekir. İkincisi ise fırsat eşitliği

ilkesidir (akt. Savaş, 2001:130). Nietzsche, adaleti eşitler için eşitlik, eşit olmayanlar için eşitsizlik olarak tanımlamıştır (Nietzsche, 1991:233).

Bu felsefi yaklaşımların birleştiği ortak nokta adaleti normatif bir gaye olarak ele almalarıdır (Greenberg ve Colquitt, 2005:4).

Adalet kavramı ile ilgili olarak felsefe ve sosyal bilimciler arasında tanımlama farklılıkları olduğu gözlenmektedir. Felsefede adaletle ilgili kurallar ve normatif tanımlar geliştirilmeye, etik kararlar verilirken uyulması gereken ilkeler ve standartlar oluşturulmaya çalışılırken sosyal bilimciler ve örgüt bilimcileri bir davranışın adil olmasının, bireyin o davranışı adil bulması ile ilgili olduğunu düşünmektedirler. Bu sübjektif bir tanımlamadır ve adaletin algısal bir durum olduğunu açıklamaktadır (Folger ve Cropanzano, 1998:13).

Özkalp ve Kirel (2001)'e göre adalet, tarafsız ve açık fikirli olmak, hataları kabul etmek, uygun durumlarda pozisyon ve inançları değiştirmek, yapıya olan bağlılığı sergilemek, bireylere eşit davranmak, başkalarının hatalarından veya eksikliklerinden kendine çıkar sağlamamaktır.

Püsküllüoğlu (1999) adaleti, hak ve hukuku gözetme ve yerine getirme edimi olarak tanımlamıştır. Buna göre adalete ilişkin konular, iki veya daha fazla taraf ve birtakım kaynaklar üzerinde gelişmektedir. Taraflar, bireylerden öte sosyal birimler, organizasyonlar hatta uluslar olabildiği gibi, kaynaklar da ekonomik veya sosyal olabilmektedir.

Gültekin (1983) adaleti, insanların haklarına saygı göstermek, herkesi eşit tutmak, hakkını vermek olarak tanımlamış ve adaletin insan topluluklarının temeli olduğunu söylemiştir.

Anayasa adaleti, hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme, doğruluk, olarak: "Devletin temel amaç ve görevleri kişinin temel hak ve hürriyetlerini sosyal hukuk devleti ve adalet ilkeleriyle bağdaşmayacak surette sınırlayan siyasal, ekonomik ve sosyal engelleri kaldırmaya... çalışmaktır" şeklinde tanımlamaktadır.

Adalet; dürüstlük, doğruluk, aslına uygunluk, samimiyet, eşitlik, tarafsızlık, güvenilirlik ve şeref, etik ve ahlaki standartlara rehberlik eder. Adalet bireylerin haklarını, düşüncelerini ve çıkarlarını güvence altına almak, insan onurunu korumak, insan özgürlüklerini sağlamak üzere kullanılmıştır. Politik sistemlerin sürekliliğini, toplumların refahını sağlamada adalet ve adalet ile ilgili olgular ön plana geçmiştir. Toplum örgütlenmesinde adaletin rolünün anlaşılmasıyla, konu üzerine çok sayıda bilim dalında araştırmalar yapılmaya başlanmıştır.

Organizasyonlar çalışanlar aracılığı ile hedeflerini gerçekleştirmeye çalışan topluluklardır. Çalışma ortamında bireyler, personel seçimi ile başlayan süreçte performans değerlendirme, ücretlendirme, ödüllendirme, cezalandırma, yetkilendirme,

görevlendirme, eğitim programları, çalışma mekânıyla ilgili düzenlemeler, iş araç gereçlerinin tahsisi, terfi ve yükselme, iş feshi gibi çok çeşitli karar ve uygulamalardan etkilenmektedirler. Her bir karar aşamasında çoğunlukla, kıt kaynaklar ve bunlara talip çok sayıda insan; kararın sonucunda ise kazananlar ve kaybedenler söz konusudur. Kendileri taraf olmasa dahi bireyler ihtiyari veya gayri ihtiyari olarak, mensubu oldukları örgütteki kişilerarası ilişkileri, alınan kararları, kaynakların ne şekilde dağıtıldığını, örgütsel fonksiyonların icrasında takip edilen kural ve yöntemleri adalet perspektifinden değerlendirmektedirler. Bireylerin dâhil oldukları her düzlemde adalet arayışı içinde olmaları, adalet kavramını örgütsel davranış açısından da incelenmeye değer kılmaktadır.

Örgütsel adalet araştırmalarının popülaritesi son otuz yılda artmıştır. Adaletle olan bu ilginin çoğu, örgütler içerisinde işgörenlerin işle ilgili kendilerinin haklarının dağıtımına ilişkin dürüstlük algısının giderek artmasıyla ilişkilidir. Yöneticilerinin çalışanlara ilişkin dürüstlük beklentisi, işgörenlerin örgütsel bağlılık, işgören etkililiği, vatandaşlık davranışı, iş performansını etkilemektedir. Bu kavramlar örgütsel adaletin hem önceli hem de sonucu olarak örgütsel adaleti etkilemektedir (Johnson, vd., 2006). Politik, güvenlik, örgütsel otoriteler gibi değişik otoritelerin yaptığı adaletli davranışla, insanların verdikleri tepkiler arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur (Bos, 2002). Bir örgütün çalışanları hakkındaki kararlar o örgütteki adalet düzeyinin belirlenmesinde bir ölçüttür. Çalışanların tutum ve davranışları iş memnuniyeti, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, işten ayrılma niyeti gibi durumları etkilemektedir (Tekleab, vd., 2005; Bos, 2001).

Araştırmaların ortaya koyduğu kanıtlar göstermiştir ki, adaletli davranışlar örgüt üyelerini değişik yollardan etkileyip (Yang, vd., 2004; Colquitt, vd. 2006; Umpress, vd. 2003) örgütsel eylemlerin yasallığını artırarak sömürüyü azaltmaktadır. Adil dünya inancı ile iyilik arasındaki ilişki (Correia, Dalbert, 2007) adaletli davranışları etkileyerek gelecekteki olayların önceden tahmin ve kontrol edilebilirliğini artırır. Böylece çalışma yaşamının belirsizliğini azaltırlar. Sonuç olarak adaletli davranış, çalışma yaşamına daha çok anlam getirerek etik bağlılık yaratır (Colquitt, vd., 2006:112). Adalet, insanlar için temel bir öneme sahiptir ve insanlar işlerinde geçirdikleri zamanı adaletli algıladıklarında daha canlı ve motive olmuş olurlar. Adalet, örgüt çalışanlarına nasıl davranılması gerektiğini belirler. İnsanlar dürüstçe olmayan bir davranış hissettikleri zaman örgütlerine bağlılıkları, iş performansları ve iş arkadaşlarına karşı yardımları azalır (Ambrose, 2002). Ödül ve cezanın pozitif ve negatif dağıtımı çalışanlar arasındaki yarışın niteliğini değiştirebilir (Griffith ve Sell, 1988). Örgüt çalışanları daha adil bir örgütsel ödül sistemi ve örgütsel çevre algıladıklarında daha olumlu duygular içinde bulunurlar. Bu duygu

örgüt üyelerinin bütünleşmesine aracılık edebilir. Özellikle iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık adaletli davranışlardan etkilenir (Simpson ve Kaminski, 2007).

Sosyal bilimciler, çalışanların kişisel doyumu ve bununla bağlantılı olarak örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmedeki başarısı için, adalete ilişkin olumlu kanaatin temel bir gereklilik olduğunu belirtmektedirler (Greenberg, 1990:339). Örgüt genelinde adaletin hassasiyetle gözetildiğine ilişkin bir izlenimin oluşturulabilmesi, örgütsel amaçlara ulaşmada yöneticiler açısından önemli bir araçtır (Joy ve Witt, 1992:297). Araştırmalar örgütsel adaletin, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ile ilişkili olduğunu (Moorman, 1991:852), örgütsel bağlılığı açıklamaya katkıda bulunduğunu (Yıldırım, 2002:30), çalışanın kendisini örgütüyle sosyal ve psikolojik açıdan ne derece bütünleştirdiğine işaret eden örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilediğini, nezaretçilere duyulan güveni açıkladığını, işten ayrılma niyetini ters yönde etkilediğini göstermektedir (Folger ve Konovsky, 1989:122). Bu sonuçların her biri, çalışanların tutum ve davranışlarının örgütlerine kazanım sağlayacak biçimde oluşması açısından örgütsel adaletin önem arz ettiği görüşünü güçlendirmektedir. Örgüt içerisinde adaleti sağlayan politikalar, doğrudan ya da dolaylı yollarla, çatışmaların azaltılmasına yardım eder, çalışanlar arasındaki bağları güçlendirir. Rutin faaliyetlerin sürdüğü dönemlerden ziyade hassas dönemlerden geçerken; kriz, ekonomik kısıntı, toplu pazarlık, kadro değişiklikleri, personel çıkarma söz konusu olduğunda veya küçülme, yeniden organizasyon ve benzeri örgüt geliştirme çalışmaları esnasında örgütsel adaletin işlevi belirginleşir.

Pek çok çalışan için çalıştığı örgütün ve yöneticilerinden gördüğü muamelenin adil ve eşit olması temel bir kaygıdır. Çalışanlar çoğunlukla adaletle ilgili konuları, örgütsel ödüllerin adaletsiz bir şekilde yönetilmesi, adaletsiz çalışan değerlendirmeleri gibi yöneticileriyle aralarında çatışmaya neden olan kaynaklar olarak tanımlamaktadırlar. Bununla birlikte bazı araştırmalar göstermektedir ki, pozitif adalet algısı çalışanlar arasında işbirlikçi davranışlara yol açmaktadır. Bu nedenle örgütsel adalet literatüründe yüksek adalet algısının, çalışanlarda pozitif tutum ve davranışlara neden olduğu savunulmaktadır (Anderson ve Shiner, 2003:229)

Greenberg'e (2001) göre bireylerin adalete ilişkin her zaman potansiyel kaygıları vardır. Bu potansiyel kaygı, ancak bazı durumlarda gerçek bir kaygıya dönüşmektedir. Bu durumlardan ilki, bireyin istenmeyen bir kazanım ya da sonuç elde etmesi durumudur. Birey uygulanan prosedürlerden istediği kazanımı elde ediyor ise, prosedürün adil olup olmamasıyla ilgilenmemektedir. İkinci durum, örgütte ortaya çıkan bir değişimdir. Değişim, bireylerin adalet kaygılarını artırmakta ve adalet konusuyla daha fazla ilgilenmelerine neden olmaktadır. Üçüncü durum,

kaynakların sınırlı olmasıyla ilgilidir. Örgütte yeterince kaynak olduğunda, bunların nasıl dağıtıldığı çalışanlarca önemsiz olmaktadır. Buna karşın kıt kaynakların paylaşımı söz konusu olduğunda bireyler genel olarak adaletle olduğu kadar adaletin nasıl tanımlandığı ile de ilgilenmektedirler. Dördüncü durum ise, bireyler arasındaki güç farklılıklarıdır. Güce sahip olan bireyler, örgütlerde kendilerine özel prosedürlerle, diğerlerinden farklı çıktılar elde edebilmektedir. Bu durum da güce sahip olamayanların adalet algısını etkileyebilmektedir. Sonuç olarak, bireyler için adalet, bazı koşullarda, diğer bireylere nazaran daha önemli hale gelebilmektedir.

Örgütte çalışanlar, yöneticilerin kendilerine adil davrandıklarını hissettikleri zaman, onlarla işbirliği yapmak kolaylaşmakta ve çalışanlar yöneticilerin aldıkları kararları desteklemektedirler. Adaletsizlik durumunda ise, kişiler birbirlerinden intikam almaya çalışmakta, yasal yollara başvurmakta ve birbirlerine karşı saldırgan davranışlar sergilemektedirler (Cropanzo, Byrne ve Bobocel, 2001:168).

Gillespie ve Greenberg (2005) adalet kavramının çalışma yaşamında önemli bir yere sahip olmasının sebebini üç farklı görüş etrafında toplamıştır (Minibaş, 2008:109):

- Adalet algısı, benlik değerini etkiler; diğerleri tarafından kabul edildiğinin bir göstergesi olarak algılanır.
- Adalet değerlendirmesi, bireyin emeğinin karşılığını alıp almadığını kontrol etmesini sağlar.
- Adalet algısı, o iş ortamında ahlâki değerlere saygı gösterildiği sonucuna varmayı sağlar. Adalet, insana saygı duyulduğuna ve değer verildiğine işaret eder.

Karabay'a (2004) göre örgütsel adaletin örgüte en az üç alanda faydası olmaktadır: Yakın kişilerarası ilişkilerin onaylanması, örgüt içi çatışmaların azalması; ekonomik faydaları; iş ahlâkı ile ilkelerin desteklendiği, bunlara uygun düşen şekilde davranıldığı duygusunun edinilmesi.

Yılmaz (2004) adaletin sosyal bir olgu olarak herkesin sosyal ve örgütsel yaşamının içinde olduğunu belirtmektedir. Örgütlerde çalışanlara davranış şekilleri, onların bağlılık, güven, performans, işgücü ve saldırganlık gibi tutum ve davranışlarını etkilemekte ayrıca çalışanlar daha vasıflı ve eğitimli oldukça, onlar için iş yerindeki saygı ve samimiyet de önemli olmaktadır. Adalet algısı tüm bu unsurları etkilediğinden örgütler için önemli olmaktadır. Balay'a (2000) göre örgütteki düşük performans, etkisiz değerlendirme ve planlama sistemlerinin bireylerin adalet algılarını zayıflattığı, bunun sonucunda bireylerin örgütten ayrılma eğilimine girdikleri gözlenmiştir. Özmen vd.'ye (2007) göre adil algılayışlar pozitif davranışlara yol açarak, çalışanların kendilerini örgütün değerli ve saygın üyeleri olarak hissetmelerini, çalışma arkadaşları ve yöneticileriyle uyumlu ve güvene dayalı

ilişkiler geliştirmelerini sağlarken, adaletsizlikler örgütlerin amaçlarına ulaşmasını zorlaştıran hırsızlık, saldırganlık gibi olumsuz davranışlara yol açmaktadır. Mueller ve Wynn (2000)'e göre otuz yılı aşkın bir süredir, adalet ile ilgili yazında yer alan kuramsal ve görgül pek çok çalışmanın odağını, bireyin algılanan adaletsizliğe verdiği bilişsel ve davranışsal yanıtlar oluşturmaktadır. Bu çalışmalar birbirleriyle pek çok yönden farklılaşmakla birlikte, ortak noktaları "insanların adalete kayıtsız olmadıkları" yani "adalete değer verdikleri" varsayımdır. Altıntaş'a (2002) göre örgütsel adalet kavramı işğörenlerin kendi çıktılarına ilişkin bireysel değerlendirme dereceleriyle, adaletin örgüt içerisinde paylaştırılmasına ve karar vericilerin çıktıların paylaştırılmasında doğru süreçleri izlemesini içermektedir.

Greenberg'e (1987a) göre örgütsel adalet, adaletin işyerindeki rolünü tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Örgütsel adalet, örgüt içinde çalışanların, kendilerine iş yerinde ne kadar adil olarak davranıldığı konusundaki algılarını ve bu algının örgütsel sonuçları nasıl etkilediğini içeren bir kavramdır. Bu bağlamda bir işyerinde çalışanların adalet algısına sahip olması, onların kişisel ve iş tatminleri ve de örgütün etkin bir şekilde işleyebilmesi açısından önemlidir.

Örgütsel adalet, ortaya çıkan ödüllerin ve cezaların nasıl dağıtılacağına dair kurallar ve sosyal normlardır. Bir başka ifadeyle örgütsel adalet, kazanımların dağıtılmasıyla, dağıtım kararlarının alınmasında kullanılan işlemler ve kişilerarası uygulamalara ilişkin geliştirilen kurallar ve sosyal normlardır (Folger ve Cronpanzano, 1998:14). İşğörenlerin adaletsizlik algıları, haklarını alamamalarından, hak edenlerin cezalandırılmamasından, verilen cezanın çok hafif, ağır ya da daha önceki aynı tür cezalarla tutarsızlık göstermesinden, cezalandırma yönteminin adil olmamasından kaynaklanabilir (Trevino, 1992).

Mevcut tanımlar göz önünde bulundurulduğunda örgütsel adalet, çalışanların işle ilgili beklentileri ile gerçekleşen durumları sürekli kıyaslamaları sonucunda tespit ettikleri farka bağlı olarak şekillenen adalet algılarının bütünüdür. Adalet, görel bir kavramdır. Bu nedenle örgütsel adaletin normatif değil tanımlayıcı bir yaklaşım ile ele alınması uygundur. Örgüt, eğer çalışanları adil olduğuna inanıyorlarsa adildir.

Adalet algısı birey ve örgüt açısından değerlendirildiğinde bireyin ve örgütün adalet algıları iki başlık altında sınıflandırılmaktadır (Folger and Konovsky, 1989). Bireysel adalet algısı, bireyin kendisi ile ilgili adalet algısı var olan durumla ilgili bir algıdır ve bir gerçekliği ortaya çıkarmaktadır. Bireyler, kendilerine yönelik olaylar söz konusu olduğunda, başkalarına yönelik olaylarda algıladıklarından daha farklı bir algılama içine girmektedirler. Aynı şekilde kendi başlarına gelen adil olmayan durum, başkalarının başına gelen aynı durumdan daha fazla adaletsizlik algısı içine girmelerine neden olmaktadır. Örgütsel adalet algısı: Bir çalışanın örgütsel adalet

algısı, çalıştığı yerde kendisine ve diğerlerine ne kadar adil davranıldığı ile ilgili oluşturduğu algıdır.

2.1.1 Örgütsel Adalet Türleri

Örgütsel adalet konusunda yapılan çalışmalarda, örgütsel adaletin farklı boyutlara ayrılarak araştırıldığı görülmektedir. Bir grup araştırmacı dağıtımsal adalet ve prosedür adaleti olmak üzere örgütsel adaleti iki boyutta ele almaktadır. Dağıtımsal adalet kazanımların adilliği olarak tanımlanırken, prosedür adaleti kazanımları elde etme süreçlerinin adilliği olarak tanımlanmaktadır.

Bies ve Moag (1986) etkileşim adaletini adaletin üçüncü bir boyutu olarak tanımlamışlardır. İnsanların işlemsel adalet algılayışını tüm örgüte karşı nasıl tepki göstereceklerine karar verirken dikkate aldıklarını, etkileşim adaletini ise yetkililere karşı nasıl tepki göstereceklerine karar verilmesi sırasında dikkate aldıklarını iddia etmişlerdir (Colquitt vd., 2001; 427). Ancak, sonradan bu ayırmadan vazgeçip, etkileşim adaletini işlemsel adaletin bir şekli olarak kabul etmişlerdir (Viswesvaran ve Ones, 2002; 194). Etkileşim adaleti, kişilerarası davranışların adilliği olarak (Irak, 2004:25); ya da prosedürlerin uygulanması sırasında kişilerarası davranışların algılanan adaleti olarak tanımlanmaktadır (Cohen ve Spector, 2001:279).

Kimi araştırmacılar bu ayrımı doğru bulmamakta ve (Greenberg, Baron, Cropanzano, Wright) etkileşimle ilgili elemanların, tıpkı yapısal elemanlar gibi prosedür adaletine ilişkin algıyı etkilediğini, bu nedenle de etkileşimsel ve yapısal elemanların ayrılamayacağını savunarak, etkileşim adaletini prosedür adaletinin içinde değerlendirmişlerdir (Masterson, vd., 2000:739).

Greenberg (1993) etkileşim ve işlemsel adaletin mantıksal olarak farklı olmaları ve bağımsız etkilerinin olması nedeniyle birbirlerinden ayrılacaklarını belirtmiştir. Kişilerarası adalet öncelikle karar neticelerine olan tepkilerin değiştirilmesinde rol oynar. Çünkü duyarlılık gösterilmesi uygun olmayan bir kazanım için insanların daha iyi hissetmelerini sağlayabilir. Bilgisel adalet ise, öncelikle işlemlere karşı oluşan tepkilerin değiştirilmesinde rol oynar. Bu açıklamalarda işlemler hakkındaki yapısal bakış açılarının değerlendirilmesi için bilgi sağlanmasına gereksinim duyulmaktadır (Colquitt vd., 2001:427). Colquitt, dört boyutlu adalet modelini test eden araştırmalar yapmış ve bilgisel adaletin örgütün ve yöneticilerin çalışanlarına gösterdikleri saygı ile ilişkili olduğunu saptamıştır.

Örgütsel adalet konusunda yapılan çalışmaların çoğunluğunda adalet üç boyutlu olarak ele alındığından, bu çalışmada da örgütsel adalet, dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üçe ayrılarak incelenecektir.

2.1.1.1 Dağıtım Adaleti

Dağıtım adaleti, bir toplumda ekonomik ve diğer bölüşülebilir nitelikteki kaynakların toplum üyeleri arasında herkesin yeteneği ve toplumdaki statüsüne uygun olarak dağıtılması olarak tanımlanabilir. Dağıtım adaleti, ceza ve ödüllerin dağıtım sorununu toplum boyutunda ele aldığı gibi örgütler ve gruplar temelinde daha küçük topluluklar açısından da incelemektedir. Topluluklarda üyelere verilen değerler ve buna bağlı olarak üyelerin kazanımlardan aldıkları paylarda farklar vardır. Bu kapsamda dağıtım adaleti nelerin kimlere nasıl paylaştırılacağı sorunu ile ilgilenmektedir. Kazanımlar daha çok ekonomik olarak görülse de, topluluklarda üyelere sembolik değer taşıyan kazançlar da dağıtılmaktadır.

1960'ların başında dağıtım adaletinin temellerini atan Homans (1974), bir sosyal değişimde dağıtım adaletinin ancak yatırım ve ödüllerin orantılı olması halinde sağlanabileceğini ifade etmiş; algısal süreçlerin devreye girmesi nedeniyle sosyal mübadelenin taraflarının dağıtımın adilliğine ilişkin farklı değerlendirmeler yapabileceklerine dikkat çekmiştir (Colquitt vd., 2001:428).

Belli bir kazanımın dağıtımında kişilerin kendi yerlerinin ne olduğu, dağıtımın eşit veya adil olarak yapılıp yapılmadığı, dağıtım ve kendi yerlerinin ne olduğu hakkında bilgilerinin olup olmaması ve son olarak örgütle olan ilişkileri onların dağıtıma olan tepkilerini etkilemektedir (Pfeffer ve Langton, 1993:384). Dağıtım adaleti ilkesi, kişilere ahlâki ve objektif olarak tanımlanan özellikler temelinde davranılmasını gerektirir. Bu ilkeye göre; ilgili açılardan benzer olan kişilere benzer davranılmalı, farklı olan kişilere ise, onlar arasındaki farklar oranında farklı davranılmalıdır (Foley vd., 2002:474).

Yapılan dağıtımın değerlendirilmesinde önemli bir unsur, kimin veya neyin referans alındığıdır. Bireyler dağıtım adaletini değerlendirirken, yapılan dağıtımı sadece beklentileri ile kıyaslayarak değil referans kabul ettikleri kişi, grup veya durumun sonuçları ile de kıyaslayarak değerlendirme yaparlar. Adalet algısı, mevcut durumu bir hakkaniyet ideali ile kıyaslamadan daha çok, referans alınan kişi, grup veya durum ile kıyaslama sonucu gelişmektedir. Kendinden daha kötü durumda olanları referans kabul eden bireyin tatmin düzeyi artacak ya da hayal kırıklığı azalacaktır. Bireyler adil dağıtımı yargıladıklarında, sonuçların moral, etik olarak uygun olup olmadığını da değerlendirmektedir. Bu değerlendirmenin nesnel doğruluk payı az olduğundan kişileri yanıltabilmektedir. Bireyler bazı şeylerin adil olduğuna karar verirlerse, referans çerçevelerini genelleştirebilmektedir. Bireylerin değerleri, kriterleri, bilgi edindikleri kaynaklar ve referans noktaları çoğu kez farklı olduğundan, dağıtımın adilliğine ilişkin görüşleri de farklı olmaktadır. Aynı sonuçları

elde eden iki kişinin, aynı referansı kullanmaları durumunda dahi adalet algıları benzeşmeyebilmektedir. Bireyler kendilerine en çok yarar sağlayan durumları adil olarak algılama davranışı göstermektedir (Colquitt vd., 2001:426). Bunun yanı sıra bireyler olumlu kazanımlar ile adil kazanımları birbirine karıştırabilmektedir. Çoğu araştırmada kazanımların adilliği ölçülmek istenmiş fakat kazanımların olumluluğu ölçülmüştür. Bunun nedeni iki yapı arasındaki farkın küçük olmasıdır. Bir kazanımın adilliği, kazanımın tutarlılığı, haklılığı iken; kazanımın olumluluğu, bireyin olumsuz bir sonuçtan çok olumlu bir sonuç elde etmesidir (Skitka vd., 2003:310). Örneğin aynı birimde aynı işi yapan çalışanlardan birine diğerlerinden fazla ödeme yapılması durumunda, fazla ödeme alan çalışan olumlu bir kazanım elde etmiş olacaktır. Fakat bu durum belli bir standarda bağlı olarak açıklanmadığı takdirde adil olmayan bir dağıtım olarak algılanacaktır.

Çeşitli araştırmacılar tarafından örgütsel açıdan ücret, terfi, verilen görevler ve benzeri kazanımların algılanan adilliğinin, iş kalitesi, verimlilik, motivasyon vb. çalışan performansını nasıl etkilediği incelenmiştir. Bunun sonucunda dağıtım adaletinin davranışsal, kavramaya yönelik ve duygusal boyutlarla ilişkili olduğu saptanmıştır. Belirli bir kazanım adaletli ya da adaletsiz olarak algılandığında, kişinin öfke, mutluluk, gurur gibi duyguları, kendi katkısı ile kazanımlarını başkaları ile karşılaştırması ve sonuçta da performans artışı veya azalışı gibi davranış gerçekleşmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001:280).

Greenberg (1990, 1993), katkılarının karşılığını adaletsiz olarak aldığına inanan çalışanların adil olarak aldığına inanan çalışanlarla karşılaştırıldığında, performanslarını düşürmeye daha fazla yöneldiklerini saptamıştır (Beugre, 2002:1093). McFarlin ve Sweeney (1992) dağıtım adaletinin iş yeri ödül tahsisi ve ücret doyumu gibi kişisel kazanımlarla ilişkili olduğunu saptarken, Folger, Konovsky (1989), McFarlin ve Sweeney (1992) dağıtım adaletinin iş doyumu ve örgütte kalma niyeti ile de güçlü bir ilişkisi olduğunu iddia etmişlerdir. Janssen (2001) da yaptığı çalışmada, çabalarının ve ödülleri oranını adil olarak algılayan yöneticilerin, çabalarının ve ödülleri oranını adaletsiz olarak algılayan yöneticilere göre daha iyi performans gösterdiklerini ve daha doyumlu olduklarını saptamıştır (Beugre, 2002:1093).

Genelde dağıtımın ne derece adil olduğuna karar vermek ve dağıtımı adil biçimde gerçekleştirmek kolay bir iş değildir. Çalışma ortamında, ücret, terfi ve ödüllerin, yetki ve sorumlulukların, görevlerin, iş yükünün adil biçimde dağıtılamaması olasıdır. Kaynakları koruma ve harcamama kaygısı kimi zaman, dağıtımda adaleti sağlamayı geri planda bırakabilir. Bu açıdan bakıldığında, çalışma

ortamında adaleti anlamak için dağıtımın adilliğini sorgulamak gerekli ise de yeterli değildir.

2.1.1.2 Prosedür Adaleti

Örgütsel adalete ilişkin ilk çalışmalarda eğilim, dağıtımın kendisine odaklanmaktan yana olmuştur. Ancak adil bir dağıtım durumsal koşulların etkisiyle, kimi zaman adaleti sağlama çabalarına rağmen gerçekleştirilememektedir. Bireyler için önemli olan da yalnız elde edilen kazanımlar yani taraf veya şahit oldukları dağıtımların sonuçları değildir. Kimin, neyi, ne ölçüde alacağı kadar, bunlara nasıl karar verildiği de çalışanların adalet algılarını etkilemektedir. Hoşuna gitmeyen bir kararla karşılaşan kişi, sonucun farklı yöntemler uygulansaydı daha iyi olup olmayacağına bakacak ve uygulanan yöntem adil olarak görülüyorsa, karar daha uygun ve kabul edilebilir algılanacaktır (Anderson ve Shiner, 2003; 231). Yani bireyler sonuçların beraberinde, bu sonuçlara ulaşma sürecini de adalet perspektifinden irdelemektedirler.

Nihai dağıtımdan ziyade, bu dağıtımın ne şekilde gerçekleştirileceği sorununu konu alan prosedür adaletinin de, örgütler açısından önemli sonuçları mevcuttur ve bu boyut, örgütsel adalet kapsamında dağıtım adaletinin yetersiz kaldığı noktaları açıklar niteliktedir.

Prosedür adaleti kavramının temelleri Thibaut ve Walker (1975) tarafından atılmıştır. Araştırmacıların ulaştığı sonuca göre bir problem üzerine varılan karar ve karara varma süreci, ilgili kişilere göre birbirlerinden bağımsız olarak değerlendirilmektedir. Elde ettikleri bu bilgiler doğrultusunda Thibaut ve Walker, karar kontrolü ile süreç kontrolü ayrımını gerekli görmüşlerdir. (Colquitt, Greenberg ve Zapata-Phelan, 2005:13) Hukuk alanında yapılan bu çalışma, örgütsel davranış açısından bakıldığında da karar ve süreç kontrolü kavramlarının ayrıştırılması ya da başka bir deyişle dağıtımın ve dağıtım karar verme sürecinin birbirlerinden ayrı ele alınmaları anlamlı gözükmemektedir. Çalışanların örgüt içerisinde, karar alma sürecinde gereken ölçüde temsil edilmelerine, alınan kararlarda yeterince gözetilmelerine, kendilerini ifade edebilmelerine, alınan kararları sorgulamalarına veya bu kararlara itiraz etmelerine imkân tanıyan mekanizmaların bulunduğunu bilmeleri önemlidir. Prosedür adaleti yönetim tarafından çalışanlara verilen değeri gösterdiği için önemlidir (Colquitt, 2001:388). Çalışanlar için prosedüre bağlı yönetici davranışları, kazanımlara bağlı yönetici davranışlarına göre, çalışanların konumları ve statüleri açısından daha önemli bilgiler vermektedir. Diğer bir ifadeyle, yöneticiler tarafından dikkate alınan ve süreç üzerinde söz hakkı bulunan birey bu durumu

kendisine verilen değerin ve statüsünün bir simgesi olarak görmektedir (Skitka ve Mullen, 2002; 1421).

Leventhal (1980) bir süreç, kişiler arasında tutarlı, önyargıdan uzak, doğru bilgiye dayalı, hataları düzeltebilen, tüm alıcıların isteklerini temsil edebilen, etik standartlara dayalı kaynak dağılımı olmak üzere altı normatif kriterin varlığı durumunda prosedür adaletinden söz edilebileceğini ifade etmiştir (Cohen-Charash and Spector, 2001:280). Eğer kişisel görüşüne göre, karar verme süreci şahsa ve zamana bağlı olarak değişkenlik göstermiyor; sistem, karar verici konumundakilerin kişisel yargılarının etkisinde gelişen yanlı kararlar alınmasını engelleyebiliyor; kararların alınması için gereken bilgi tam ve doğru olarak toplanıyor; adil olmayan kararlara itiraz edilebiliyor ve bunların düzeltilmesine imkân tanınıyor; kararlardan etkilenen herkesin ihtiyaç, beklenti, görüş ve değerleri yeterince gözetiliyor; alınan kararlar etik değerlere ters düşmüyor ise birey, süreci adil olarak algılayacaktır (Jones, vd., 1999:131). Leventhal'a (1976) göre adil olmayan prosedürler, çalışanların kazanımları adil olarak algılamasını engellemektedir. Leventhal'a göre prosedür adaleti, örgütte dağıtım adaleti oluşturmanın ve sürdürmenin ön koşuludur. Greenberg (1987b) tarafından yapılan araştırma bulguları Leventhal'ın görüşünü desteklemekte ancak prosedür adaletinin sadece, kazanımların düzeyi düşük olduğunda dağıtım adaletinin bir ön koşulu olduğunu göstermektedir. Bir diğer konu ise çalışanlar tarafından elde edilen kazanımların, prosedürlerin adilliğine ilişkin algıyı nasıl etkilediği konusudur. Bu konuda yapılan araştırmaların bazıları, çalışanlarca istenen kazanımların elde edilmesinin, prosedürlerin de adil algılanmasını sağladığı yönünde olmasına karşın, bazı araştırmalar ise tam tersini iddia etmektedir. (Greenberg, 1987b:56).

Prosedür adaletinin örgüt ve yetkililerin genel değerlendirmeleri üzerinde etkisi vardır (Greenberg, 1990:407). Tyler ve Cane (1981) devlet liderleri ve örgütlerinin değerlendirilmesi üzerinde dağıtım adaletinin de katkısını katarak, algılanan prosedür adaletinin etkisinin olduğunu saptamışlardır. Ancak dağıtım adaletinin tek başına böyle bir gücü yoktur (akt. Folger ve Konovsky, 1989:115). Folger ve Konovsky (1989) de bu bulguları desteklemişlerdir. Ücret artışlarını belirlemek için kullanılan yöntemler hakkındaki algıların örgütsel bağlılık ve yöneticiye karşı güven gibi faktörleri etkilediğini saptamışlardır. Çalışanlar kullanılan yöntemleri adil olarak algıladıklarında, kararların, karar vericilerin ve örgütlerin destekleyicisi olmaktadır (Beugre, 2002; 1095).

Çalışanlar örgütlerinde prosedür adaletsizliği algıladıklarında, kişiler veya adaletsizliğin kaynağından ziyade bütün bir örgüte yönelik tepkilerde bulunmaktadırlar (Özdevecioğlu, 2003:79). Prosedür adaleti ile ilgili olumsuz

algılamalar, çalışanların yöneticilerine ve organizasyonlarına duydukları bağlılığı azaltmakta, performanslarını düşürmelerine neden olmakta ve daha az vatandaşlık davranışı sergilemeleri sonucunu doğurmaktadır. Bireyler kendilerine nasıl davranıldığı konusunda hassas davranmaktadırlar. Bu nedenle, kendilerini ifade etmelerine, prosedürlerle veya alınan kararlarla ilgili düşüncelerinin açıklanmasına izin verilen çalışanların adalete ilişkin algılamalarının olumlu yönde değiştiği (Konovsky ve Cropanzano, 1991:699) ve örgüte güvenin ve örgütsel bağlılığın arttığı tespit edilmiştir (Gopinath ve Becker, 2000; 75). Çalışanlara yönelik bu tür davranışlar, onların yöneticileri ile aralarında gelişen etkileşimin niteliğini belirlemektedir.

Çalışanlar, yönetimin kararları adil yöntemlerle verdiğine inandığı takdirde yöneticilerine daha fazla güvenmekte, onlardan daha fazla memnun olmakta, daha az işten ayrılma niyeti, daha fazla iş doyumunu ve performans göstermektedirler (Viswesvaran ve Ones, 2002; 193). Performansı düşük olan çalışanlar prosedür adaletini daha fazla sorgulamaktadırlar (Flint, 1999:1). Prosedür adaleti dağıtım adaletine göre örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışları ve verimlilik ile daha fazla ilişkilidir. İş doyumunu ise, her iki boyut benzer şekilde ilişkilidir (Viswesvaran ve Ones, 2002; 193).

2.1.1.3 Etkileşim Adaleti

Örgütsel adaletin iki faktörlü modeli, Bies ve Moag'ın modele kişilerarası ilişkilerin kalitesi olarak tanımladıkları etkileşimsel adaleti eklemesiyle değişmiştir. Yapılan araştırmalarda çalışanların, kazanımların paylaşımı ve prosedürün işleyişi dışında kendilerine kibar davranılması, değer verilmesi gibi kişilerarası faktörlere de önem verdikleri ortaya çıkmıştır.

Çalışanlar kendilerine gösterilen tavırları, örgüt içi adaletin göstergesi olarak algılamaktadır. Bies (2001)'e göre, çalışanlar dürüstlük, nezaket, düzenli bilgi alışverişinde bulunma, kişi haklarına saygı gösterme ve birbirini dinleme gibi kişilerarası tavırları adaletin göstergesi olarak algılamaktadır (Greenberg, 1990:411). Folger ve Cropanzano (1998) ise, kişilerarası tavırların moral ve etik değerler üzerine kurulması gerektiğini belirtmişler ve bu nitelikte tavırların karşılıklı duyarlılığı beraberinde getireceğini ifade etmişlerdir. Kısacası, kişilerarası davranışların niteliği, örgüt içi adaletle ilgili değerlendirmeleri etkileyen bir unsurdur (Folger ve Cropanzano, 1998:48).

1986 yılında örgütsel davranış yazınına geçen etkileşim adaleti kavramı, örgütsel adalet yazınında halen tartışılan konulardan biridir. Araştırmacılar arasındaki görüş farklılıkları etkileşim adaletinin ayrı bir boyut olarak kabul edilebilip

edilemeyeceği ve eğer ayrı bir boyut ise, iki bileşenin var olup olmadığı ile ilgilidir. Moorman (1991)'ın örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel adaletin ilişkisini sınıadığı araştırmada, etkileşim adaleti prosedür adaletinden ayrı bir yapı olarak ele alınmış ancak prosedür ve etkileşim adaletleri arasında yüksek korelasyon saptanmıştır (Moorman, 1991:846). Bu sonuç, araştırmacı tarafından prosedür ve etkileşim adaletlerinin tek bir boyut olarak değerlendirilebileceği şeklinde yorumlanmıştır. Ancak Colquitt, Moorman'ın araştırmasında, etkileşim adaletini ölçmek üzere geliştirilen bazı ifadelerin aslında, prosedür adaleti kriterlerini yansıttığını fark etmiş ve iki boyut arasındaki yüksek korelasyonun, boyutların birleştirilmesini değil, daha sağlıklı bir ölçüm aracı ile ölçümlerindeki gerekliliği vurgulamıştır (Colquitt, 2001:387).

Cohen-Charash ve Spector (2001) araştırmalarında dağıtım, prosedür ve etkileşim adaletleri arasında güçlü bir ilişki bulunduğunu ancak yine de ayrı birer yapı olduklarını belirlemişlerdir. Etkileşimsel adaletsizlik yaşayan bir çalışanın işlem adaletinde olduğu gibi örgüt geneline veya dağıtım adaletinde olduğu gibi belirli bir sonuca değil yöneticiye karşı negatif tepki göstereceğini öne sürmektedirler (Cohen-Charash ve Spector, 2001:307).

Masterson ve arkadaşları (2000), Cropanzano, Prehar ve Chen (2002) prosedür ve etkileşim adaletlerinin kaynakları itibariyle de farklılaştıklarını belirtmiş, etkileşim adaletinin yöneticiden duyulan tatmin ve performans gibi birim düzeyindeki tepkilerle daha fazla ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir.

Stecher ve Rosse'nin çalışmaları (2005:17), örgütler açısından etkileşim adaleti boyutunun diğer iki adalet boyutuna nazaran daha belirgin sonuçlar yarattığını göstermektedir. Bulgular, etkileşim adaletinin, diğer boyutlardan daha baskın biçimde, işten ayrılma niyeti, olumsuz duygular besleme ve işle ilgili çaba üzerinde güçlü etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar da etkileşim adaletinin, örgütsel adaletin tam olarak ölçülebilmesi ve yorumlanabilmesi açısından gerekliliğini göstermektedir.

Erdoğan (2002:12), örgütteki performans değerlendirme kriterleri adil olsa da, değerleyicilerin bu kriterlere uymadıkları takdirde adaletin sağlanamayacağını belirtmiştir. Örgütsel düzenlemeler ve işlemler adil ise de uygulayıcıların bunları çalışanlar arasında adaleti gözetecek biçimde icra etmemeleri, çalışanların adalet algılarını olumsuz yönde etkileyebilecektir.

Etkileşim adaletini kimi araştırmacılar iki alt boyut olarak incelemektedir. Bunlardan birincisi örgütte kararın uygulanmasından sorumlu olan kişilerin, karardan etkilenen bireylere nazik ve saygın davranıp davranmamasıyla ilgili olan “kişilerarası duyarlılık” boyutudur. İkincisi ise, dağıtım kararının altında yatan mantığın, kararın

etkilediği bireylere açık ve yeterli derecede açıklanıp açıklanmaması ile ilgili olan “sosyal sorumluluk” (kimi çalışmalarda bu boyut bilgisel adalet olarak adlandırılmıştır) boyutudur (Anderson ve Shienew, 2003:230).

Çalışanlar, iş ortamında sadece görevin tamamlanmasını değil, diğer çalışanlarla, özellikle üstlerle iyi ilişkiler içerisinde olmayı da arzulamaktadır. Adil olmayan bir işlem üstün astını fazla önemsemediğinin bir göstergesi olarak algılanmakta ve üst ile astlar arasındaki ilişkinin kötüleşmesine neden olabilmektedir (Vermunt and Steensma, 2003:138). Tüm örgütte adil olarak görülen performans değerlendirme prosedürü (işlemi), farklı yöneticiler tarafından farklı ilişkiler kurularak uygulandığından çalışanlar tarafından farklı algılamalara neden olabilmektedir. Çalışanlar arzu edilmeyen bir sonuç ile karşılaştığında (örneğin performansı düşük olarak değerlendirildiğinde), kararı verenlerin kendilerine açıklamalar yapması sonucunda, kararı kabullenmeleri daha kolay olabilmektedir. Karar vericiler uygulanan işlemler hakkında çalışanlara yeterli bilgilendirme yapmıyor, kibar olmayan davranışlarla, çalışanların iletişim kanallarını kapatıyor ise bu durumda algılanan adaletsizlik artmaktadır.

2.1.2 Greenberg’in Adalet Teorisi Sınıflandırması

Greenberg (1987a) "A Taxonomy of Organizational Justice Theories" başlıklı çalışmasında, adalet teorilerini iki bağımsız boyut yardımıyla sınıflandırmaya çalışmıştır. Bu boyutlar, tepkisel (reaktif) – önleyici (proaktif) boyut ve süreç – içerik boyutlarıdır. Tepkisel teoriler, kişilerin örgüt içinde adil olmayan uygulamalarla sonuçlanacak durumlardan kaçınmaları üzerinde yoğunlaşmakta ve adil olmayan durumlara gösterilen tepkileri incelemektedir. Önleyici teoriler ise, tepkisel olanların aksine kişilerin örgüt içinde adaleti sağlamak üzere sergiledikleri davranışlar üzerinde yoğunlaşmakta ve çalışanların adil uygulamaların yaratılmasına ilişkin çabalarını konu almaktadır (Greenberg, 1987a:10). Süreç teorileri, örgütsel kararların alınmasında ve uygulanmasında kullanılan prosedürlerin adil olup olmadığı üzerinde yoğunlaşmaktadır. İçerik teorileri ise dağıtımı gerçekleşen kazanımların adilliğini konu almaktadır (Greenberg, 1987a:10).

Tepkisel–içerik teoriler, adaletsiz uygulamalara çalışanların nasıl tepki vereceği üzerinde duran kavramsal yaklaşımlardır. Homans'ın (1961) dağıtım adaleti teorisi ile John S. Adams (1965) ve Walster'ın (1978) eşitlik teorisi ve Crosby'nin (1976) görelî yoksunluk teorisi bu teoriler arasında sayılabilir. Söz konusu teoriler, çalışanların adil olmayan uygulamalara olumsuz duygularla yanıt verdikleri ve adil olmayan uygulamaları düzeltecek şekilde davranarak, adaletsizliklerden kaçınmaya çalıştıkları şeklindeki görüş etrafında birleşmişlerdir.

Çalışanlar işyerlerinde, adil uygulama ve davranışların yaratılması için çaba göstermektedir. Önleyici-içerik teoriler çalışanların kazanımların dağılımındaki adaleti sağlama çabalarını incelemektedir. Leventhal'ın (1976,1980) Adalet Yargı Teorisi, Lerner'in (1977) Adalet Güdüsü Teorisi bu teoriler arasında sayılabilir.

Kararların alınmasında kullanılan süreçlerin adil olup olmadığını inceleyen tepkisel-süreç teorileri, hukuk alanında yapılan araştırmalarda ortaya atılmıştır. Araştırmacılar, hukuki kararların alınmasında kullanılan prosedürlerin, alınan kararların kabulünde önemli olduğunu vurgulamışlardır. Teoriye göre, alınan kararlar ister olumlu ister olumsuz olsun, kullanılan prosedürler süreç kontrolünü içerdiği sürece, karar adil olarak algılanmaktadır. Thibaut ve Walker'ın (1975) geliştirdikleri Prosedür Adaleti Teorisi, kişilerin karar almaya yardımcı prosedürlerle ilgili tepkilerini vurgulaması nedeniyle tepkisel-süreç teorileri kategorisinde yer almaktadır (Greenberg, 1987a:14).

Adil uygulamaların gerçekleştirilebilmesi için hangi prosedürlerin kullanılması gerektiğini inceleyen önleyici-süreç teorileri, taraflar arasındaki anlaşmazlıkları çözmeye yönelik prosedürleri vurgulayan tepkisel-süreç teorilerinin tersine, dağıtım prosedürlerine yönelmiştir. Leventhal, Karuza ve Fry'ın (1980) Dağıtım Tercihi Teorisi ile ortaya çıkan bu teori, köklerini Leventhal'ın (1976) Adalet Yargı Teorisi'nden almıştır ve dağıtım davranışının genel bir modelini sunmaya çalışmıştır. Teori, dağıtım kararlarından çok prosedürlerle ilgili kararlara uygulandığından önleyici-süreç teorileri kategorisinde yer almıştır (Greenberg, 1987a:15). Greenberg, teorilere yönelik örnek sorularla yaptığı sınıflandırmayı açıklamaya çalışmıştır.

Tablo 1: Greenberg'in Adalet Sınıflandırmasını Açıklayıcı Sorular

Teori	Açıklayıcı Sorular
Tepkisel-İçerik	Çalışanlar adil olmayan uygulamalara nasıl tepki gösterirler?
Önleyici-İçerik	Çalışanlar uygulamaların adil olması için ne yapabilirler?
Tepkisel-Süreç	Çalışanlar adil olmayan politikalara veya prosedürlere nasıl tepki gösterirler?
Önleyici-Süreç	Çalışanlar politikaların ve prosedürlerin adil olması için ne yapabilirler?

Greenberg, (1987a) "A Taxonomy of Organizational Justice Theories", *Academy of Management Review*, c.12, s.1, 16.

2.1.3 Örgütsel Adaleti Açıklayıcı Modeller ve Teoriler

Bu başlık altında örgütsel adaletin türlerinin sınıflandırılmasına kaynak teşkil eden modeller ve teoriler incelenmiştir. Yapılan yazın taramasında burada ele alınan teorilerin veya modellerin farklı yazarlarca değişik sınıflandırmalar yapılarak incelendiği görülmüştür. Çalışmada bu başlık altında teoriler detaylandırılmış,

Üçüncü bölüm olan değişkenler arası ilişkiler bölümünde yeri geldiğinde ilgili teori sadece anılmıştır.

2.1.3.1 Sosyal Mübadele Teorisi

Blau (1964)'ya göre sosyal mübadele, bireyin gönüllü bir davranışta bulunarak elde etmeyi umduğu kazançları ifade etmektedir. Birey elde edilen kazançların sürekliliğini sağlamak için bu kazançlara karşılık verme ihtiyacı duymaktadır. Homans (1961)'in Sosyal Mübadele Teorisi, sosyal ilişkilerin, ekonomik ilişkilerdeki gibi bir tür mübadeleye dayandığını ve kişilerin sosyal ilişkilerinde de ekonomik ilişkilerindeki gibi kazanç ve kayıplarını hesaplayarak ilişkilerine devam edip etmeyeceklerine karar verdiklerini ileri sürmektedir. Teori bireylerin davranışlarının başka bireylerin davranışlarını etkilemesi sürecine dayanmaktadır. Homans (1961)'a göre mübadelede bulunan kişiler yatırımları ile orantılı olarak bir kazanç beklemektedir ve bu beklenti karşılanmakta ise yapılan dağıtım adaletli olarak algılanmaktadır. Sosyal Mübadele Teorisi bu yönüyle Adams'ın Eşitlik Teorisine temel oluşturmuştur (Greenberg ve Colquitt, 2005:14).

2.1.3.2 Eşitlik (Hakkaniyet / Equity) Teorisi

Adalet konusunda yapılan çalışmaların temelinde yer alan teorilerden biri olan Adams'ın Eşitlik Teorisine göre, bireyler kendilerini başkaları ile kıyaslamaktadır. Bu kıyaslamaların temelinde, bireyin organizasyona yaptığı katkı ile diğerlerinin katkısı ve bu katkılara karşılık elde edilen kazanımlar vardır. Bireyin eğitim düzeyi, deneyimi, becerisi, yaşı, kişisel özellikleri, yaratıcılığı, işe ayırdığı zaman ve işe yönelik çabası katkılarını oluştururken, organizasyonun sağladığı ücret/prim, sosyal yardımlar, zorlayıcı/güdüleyici görevler, terfi imkânları, önemli kararlara katılma, iş güvenliği, izin süreleri, ikramiyeler, takdir ve çeşitli ödüller kazanımlarını oluşturmaktadır (Greenberg, 1987a:16).

Organizasyonlarda, çalışanların eşit katkıda bulunan diğer çalışanlara göre eksik veya fazla ücretlendirildikleri, eşitliğin sağlanmadığı durumlar olabilmektedir. Eşit katkıda bulunan çalışanlar arasında kazanımların fazla ya da eksik dağıtılması adaletsizlik algısına neden olabilmektedir. Adams teorisinde kazanımların adaletsizliğine ilişkin algılamaların neden ve nasıl ortaya çıktığı ve bu algıya sahip kişilerin nasıl davrandıkları konularını incelemiştir (Folger, Cropanzano, 1998:3). Çalışanlar kendi katkı ve kazanımlarını, aynı ya da benzer işleri yapan diğer çalışanların katkı ve kazanımlarıyla oransal olarak karşılaştırırlar. Bu karşılaştırmada ortaya çıkacak bir eşitsizlik, adil olmayan bir durumu ifade etmekte ve taraflardan birinin diğerine göre avantajlı durumda olduğunu göstermektedir. Adil olmayan her

durum rahatsız edicidir ve çeşitli duyguları beraberinde getirmektedir. Adams'a göre bu tür bir eşitsizlikte avantajlı durumda olan kişi kendini suçlu hissetmekte, diğer kişi ise kızgınlık duymaktadır (Folger, Cropanzano, 1998:6). Bu olumsuz duygular çalışanları, davranışlarını ve tutumlarını değiştirerek iş performansını düşürmeye ya da kazanımlara ilişkin algılarını değiştirmeye yönlendirebilir (Greenberg, 1990:401). Eşitsizlik duygusu yaşayan bir çalışan eşitliği sağlamak için altı değişik yola başvurabilir (Greenberg, 1989:175):

- Kendi yatırımını değiştirmeye çabalamak,
- Kendi sonucunu değiştirmeye çabalamak,
- Kendi kazanım / katkı oranına ilişkin algıları değiştirmeye çabalamak,
- Referans alınan kişi veya grubun kazanım / katkı oranını değiştirmeye çabalamak,
- Söz konusu ortamdan uzaklaşmak (iş bırakmak ya da başka birime geçmek),
- Referans alınan kişi veya grubu değiştirmek.

Eşitlik Teorisi, adalet araştırmaları için önemli bir başlangıç olmuştur. Ancak bu teori, adalet kararlarının nasıl oluştuğu konusunda yetersiz olması ve adaletsizliklere karşı işgörenlerin tepkilerini belirleyememesi nedeniyle eleştirilmiştir. Bir başka eleştiri de; adaletsizliğin tanımını yatırım/sonuç oranıyla ilgili bir sosyal karşılaştırma olarak ele almasıdır. Eşitlik teorisi, çalışanların eşitlik sağlamak için hangi yöntemi seçeceğini açık bir şekilde göstermemesine rağmen, işyerindeki motivasyon konusuna önemli bir bakış açısı kazandırmıştır.

2.1.3.3 Göreli Yoksunluk Teorisi

Görelî Yoksunluk Kuramı, Stouffer, Suchman, DeVinney, Star ve Williams (1949) tarafından ortaya atılmış ve Crosby (1979) tarafından geliştirilmiştir. Teoriye göre bireylerin kazanımlara verdikleri tepkiler, bireylerin kendi kazanımlarını başkalarının kazanımları ile karşılaştırmaları sonucunda oluşmaktadır. Birey kendi kazanımının diğerlerinin kazanımından az olduğunu algılayorsa yoksunluk duygusu yaşamaktadır. Yaşanan yoksunluk duygusu, bireylerde depresyondan şiddetli taşkınlıklara varan değişik tepkilere neden olmaktadır (Greenberg, 1987a:12).

Crosby'e göre bireylerin kazanımların dağılımından dolayı göreli yoksunluk hissetmeleri için; bu kazanımı istemeleri, bir başkasının bu kazanımı elde ettiğini görmeleri, kendisinin de bu kazanımı hak ettiğini hissetmeleri ve elde etmesinin mümkün olduğunu düşünmesi, kazanımı elde edememiş olmalarının sorumluluğunun kendilerine ait olmadığını düşünmesi gerekmektedir (Greenberg, 1987a:12).

Crosby (1982) yaptığı araştırmada, özellikle yüksek prestijli işlerde çalışan kadınlar, çalışmayan kadınlara göre daha avantajlı olmalarına rağmen, kendilerini çalışan erkeklerle kıyasladıkları için mağdur hissettiklerini tespit etmiştir. Göreli Yoksunluk Teorisini Eşitlik Teorisinden ayıran durum; eşitlik teorisinde kişinin kendisini karşılaştırdığı diğer kişi kendisine eş ya da yakın düzeydeyken bu teoride alt kademede bir çalışan, kendisini örgütün üst kademede çalışan biri ile karşılaştırmaktadır (Cowherd ve Levine, 1992:303).

2.1.3.4 Adalet Yargı Modeli

Bireylerin adil ve adil olmayan kazanımlara gösterdikleri tepkilerden çok, kazanımların dağılımındaki adaleti sağlama çabalarına odaklanan modellerden biri olan Leventhal (1976)'ın Adalet Yargı Modeli, bireylerin kazanımların adil dağılımı için aktif bir çaba gösterdiklerini ifade etmektedir. Model bireylerin kazanımların adillliğini değerlendirmek için katkı (hakkaniyet / equity), eşitlik (eşit paylaşım / equality) ve gereksinim olmak üzere üç kriteri kullanabileceklerini belirtmektedir. Organizasyonda kazanımlar, bireylerin katkıları oranında dağıtılıyorsa hakkaniyet ölçüsü dikkate alınmaktadır. Bu, taraflar açısından uzun vadede en kazançlı durumdur. Modele göre kazanımların dağıtımına ilişkin kararları belirleyen kriterler, karşılaşılan duruma göre farklılık gösterebilmektedir. Yapılan araştırmalar, taraflar için en kazançlı olan hakkaniyet kriterinin dışında, eşit paylaşım ve gereksinim kriterlerinin de kazanımların dağıtılmasında kullanıldığını göstermektedir (Greenberg, 1987a:13). Leventhal farklı kriterler kullanılarak yapılan dağıtımın belli koşullarda adil olarak algılanabileceğini ve grup üyelerinin uyumunun önemli olduğu durumda, kazanımların bireylerin katkıları dikkate alınmadan eşit paylaşım kriterine göre dağıtılabilirliğini ifade etmiştir (Greenberg, 1990:401). Kazanımların dağıtılmasında daha fazla ihtiyacı olanın fazla kazanım elde etmesi durumunda ise gereksinim kriteri dikkate alınmaktadır (Chan, 2000:73).

Adalet Yargı Modeline göre kazanımların dağıtılmasında kullanılacak kriter seçiminde yöneticinin amaçları önem kazanmaktadır. Uzun dönemde iş performansı ve verimlilik elde edilmek isteniyorsa katkı (hakkaniyet) kriteri, grup dayanışması ve uyum isteniyorsa eşitlik (eşit paylaşım) kriteri, bireysel gelişime önem veriliyorsa gereksinim kriteri ön plana çıkmaktadır (Greenberg ve Colquitt. 2005:20).

Dağıtım adaletinin temelini oluşturan kuramlardan Adams'ın Eşitlik Teorisi ve Leventhal'ın Adalet Yargı Modeli arasındaki fark Eşitlik Teorisinin kazanımların adillliğini değerlendirmede sadece katkı (hakkaniyet) kriterini dikkate alırken, Adalet Yargı Modelinin katkı (hakkaniyet), eşitlik (eşit paylaşım) ve gereksinim kriterlerini de kullanmasıdır.

2.1.3.5 Adalet Güdüsü Teorisi

Lerner (1977)'in oluşturduğu Adalet Güdüsü Teorisi Leventhal (1976)'ın geliştirmiş olduğu Adalet Yargı Modelini eleştirerek, kazanımların dağıtılmasında, dört kriterin kullanılabileceğini ifade etmiştir. Bu kriterler, bireylerin performanslarına göre kazanımların dağıtılmasını ngren rekabet kriteri, kazanımların her koşulda eşit biımde yapılmasını ngren eşitlik (parity) kriteri, kazanımların bireylerin katkı oranlarına göre dağıtılmasını ngren eşit paylaşım (equity) kriteri ve kazanımların bireylerin ihtiyacına göre dağıtılmasını ngren Marksist adalet kriteridir. Teoriye göre kazanımın dağılımını gerçekleştiren birey, yakın bir arkadaşı ile ilgili bir karar alırken Marksist adalet kriterini kullanarak arkadaşının ihtiyacını göz önünde bulunduracaktır (Greenberg, 1987a:13). Levanthal (1976) ve Lerner'in (1977) oluşturdıkları teoriler, bireylerin, kazanımların dağıtımı sırasında, koşulların etkisi ile değişik dağıtım kriterlerini kullanacaklarını ileri sürmeleri nedeniyle benzerdirler.

2.1.3.6 Bilişsel Atıf Teorisi

Bilişsel Atıf Teorisi Folger (1986) tarafından, Crosby'nin oluşturduğu Göreli Yoksunluk Teorisi ve Adams'ın Eşitlik Teorisine farklı bir bakış açısı getirerek geliştirilmiştir. Teoriye göre birey, farklı ve daha iyi bir durum dşnmedike göreli yoksunluk yaşamaz ve Eşitlik Teorisinde olduğu gibi kazanımların dağıtımında sadece diğer bireyin kazanım-katkı oranına bakarak değil birçok kazanım standardına bakarak adalet algısını oluşturur (Folger ve Cropanzano, 1998:55). Bilişsel Atıf Teorisi, Eşitlik Teorisini ve Göreli Yoksunluk Teorisini dağıtımsal adaletten işlemsel (prosedürel) adalete yaklaştıran bir teoridir (Greenberg, 1987a,17).

Kazanımların dağıtımı sonucunda oluşan adalet algısını doğrudan veya dolaylı etkileyebilecek, karşılaştırmaya yönelik standartlar Bilişsel Atıf Teorisinde dşnlmş ve bu standartlara atıfta bulunulan kazanımlar denilmiştir. Bireyler kazanımların dağıtımı sonucunda oluşan mevcut durum ile olması gereken durumu bilişsel bir benzetimle karşılaştırmaktadır (Folger ve Cropanzano, 1998:55). Teori kazanımların dağıtımı sonucu oluşan adalet algısına gösterdikleri tepkileri ikiye ayırmaktadır. Birincisi göreli bir karşılaştırmaya dayanan ve bireyde memnuniyet/memnuniyetsizlik duygularına neden olan tepkiler. İkincisi ise bireyin olması gereken duruma ilişkin inanılarına dayanan ve bireyde kızgınlık/öfke duygularına neden olan tepkiler. Teoriye göre birey kazanımların dağıtımı için kullanılan işlemlerin (prosedürlerin) yerine, uygulanabileceğini düşündüğü farklı bir işlem sonucunda daha iyi kazanımlar elde edebileceğine inanıyorsa, dağıtımın

adaletsiz olduğunu algılamakta ve kızma/öfke duygusu artmaktadır (Greenberg, 1990:410). Adaletsizlik algısının oluşmasındaki atıf, bireyin daha iyi kazanım elde edebileceğine inandığı alternatif işlemlerin (prosedürlerin) farkında olmasıdır (Chan, 2000:76).

2.1.3.7 Keşifsel Doğruluk Teorisi (Fairness Heuristic Theory)

Keşifsel yöntem, bireyin alması gereken günlük birçok kararı başarılı biçimde almasına yaramaktadır. İnsanlar verilerin toplanması, kodlanması ve bilgiye dönüştürülmesi ile ilgili çeşitli sınırlamalardan dolayı keşifsel yöntemler kullanmaktadır.

Lind (1993) tarafından geliştirilen Keşifsel Doğruluk Teorisine göre, bireyler yöneticilerle uzun dönemde daha iyi sonuçlar elde etmek için işbirliği gerçekleştirmek isterler fakat bu işbirliği bireylerin istismar edilme potansiyelini de ortaya çıkarmaktadır. Bu durum bir ikilem yaratmakta, bireyler, bu ikilemle başa çıkabilmek için, yöneticilerle işbirliği yapıp yapılamayacağına karar vermede “keşifsel doğruluğu” kullanarak psikolojik bir “kestirme yol” denemektedirler (Teori, bu özellikten dolayı ilgili yazında Kestirme Doğruluk Teorisi ya da Adalet Buluşsalığı Teorisi olarak da anılmaktadır). Adalet, yöneticiye güvenilip güvenilemeyeceğine karar vermek için keşifsel yöntem olarak kullanılmaktadır. Ayrıca, başkalarına güvenmek, adil bir ilişki oluşturmayı da sağlayabilmektedir (Greenberg, 2001:212). Birey, yöneticinin güvenilir olup olmadığını anlamak için, beklentilerin karşılanması, uygulanan işlemlerin tutarlı olması, iletişimde saygı gibi gözlemlenmesi, güvenilirlik özelliğine göre daha kolay olan adil davranma özelliğine bakarak karar vermektedir. Keşifsel Doğruluk Teorisine göre yöneticinin adil davranışı, güvenilir olduğu mesajını vermektedir (Colquitt vd., 2006:115). Bu durumda yöneticisinin güvenilirliği hakkında bilgisi olmayan birey, işlem adaletini, güvenilirliği yargılamak için, keşifsel bir ikame olarak kullanmaktadır.

2.1.3.8 Kontrol Modeli (Araçsal Model)

Thibaut ve Walker (1975) tarafından geliştirilen bu modelin temelini bireylerin kazanımları hakkında söz sahibi olma istekleri oluşturmaktadır. Modelin süreç kontrolü ve karar kontrolü olmak üzere iki boyutu vardır. Süreç kontrolü bireylerin kararların alındığı süreç üzerindeki söz hakkını ifade etmekte, karar kontrolü ise alınan kararlar üzerinde sahip olunan kontrol anlamına gelmektedir. Thibaut ve Walker araştırmalarında, bireylerin kazanımların dağılımındaki süreç üzerinde kontrole (söz hakkına) sahip olmaları durumunda, karar kontrolünden yoksun olsalar bile adalet algılarının arttığını ifade etmektedirler. Araştırmacılara göre bireylerin

karar kontrolüne sahip değilken, sadece süreç kontrolüne sahip olmalarının adalet algısını artırmasının nedeni, bireylerin adil süreçlerin uzun dönemde kendilerine daha fazla kazanımlar sağlayacağını düşünerek kısa dönemli kazançlarından vazgeçmeleridir (Bies ve Shapiro, 1988:676).

Kontrol modeli ile dikkatler, dağıtımsal adaletin kazanım odaklı yaklaşımından, kazanımlara karar verildiği sürece çevrilmiştir. Bireylerin kazanımların elde edilmesi sürecinde bir role sahip olması, adalet algısını artırarak motivasyonu da artırmaktadır. Bireyler açısından süreç üzerindeki söz hakkı, bireyin değerini ifade eden etkiler de oluşturmaktadır (Tyler ve Blader, 2003:350).

2.1.3.9 Değer Açıklayıcı Model

Tyler, Rasinski ve Spodik (1985) tarafından geliştirilen model, Kontrol Modelinin kazanımlar üzerindeki bağımsız etkilerini incelemiştir. Kontrol Modeline göre süreç kontrolüne sahip olan birey, arzu ettiği kazanımları alamasa bile dağıtımı adil algılamaktadır.

Tyler, Rasinski ve Spodik (1985:75) bireylerin süreç üzerinde söz sahibi olmalarının kazanımlarla ilişkilendirilmeyen, değer açıklayıcı bir yönü olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bireylerin süreç üzerindeki söz hakları, kararı hiç etkilemese bile, onlar için kendilerini ifade etme fırsatı doğurmaktadır. Yöneticiler tarafından dinlendiğinin ve dikkate alındığının farkına varan birey, süreç üzerindeki söz hakkını, verilen değer ve statüsünün simgesi olarak görmektedir.

2.1.3.10 Grup Değeri Modeli (İlişkisel Model)

Lind ve Tyler (1988)'in geliştirdikleri sonradan İlişkisel Model olarak adlandırılan Grup Değeri Modeline göre bireyler içinde bulundukları küçük gruplarla ya da örgütle uzun vadeli ilişkiler kurmak istemekte ve grup dayanışmasına imkân veren süreçlere değer vermektedir (akt. Tyler, 1989:837).

Bireyin bir gruba dâhil olması, bireyde değer ve kimlik duygusu yaratmakta ve sergilenen adil davranış, grup üyeleri ve yöneticilerle olan ilişkisinin niteliğini ifade ettiği için birey açısından önemli olmaktadır (Cropanzano vd., 2001:173). Model, süreçlerin adil olmasının önemini Kontrol Modelindeki gibi sadece kişisel çıkarlara dayanarak açıklamamaktadır. Modele göre bireyler maddi ödüllerden daha çok kimlik duygusu geliştirmek, sosyal statü ve özsaygı elde etmek için grup üyesi olmakta, grubun saygı duyulan ve değerli bir üyesi olduğuna inandığında da işlem adaleti algısı yüksek olmaktadır (Erdoğan vd., 2001:207).

Bireyler, örgütlerinde güvenilir yöneticiler tarafından uygulanan tarafsız karar alma süreçlerinin kullanılmasını beklerler ki böylece grup üyesi olmaktan etkin biçimde yararlanabilsinler (Greenberg, 1990:408).

Buraya kadar yapılan açıklamalarla örgütsel adalet kavramı tanımlanmaya çalışılmış, örgütsel adalet algısının boyutları, öncülleri ve adaletin çıktıları kısaca açıklanarak, örgütsel adalet kuramlarına değinilmiştir. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde örgütsel kültür, etik ve örgütsel adalet arasındaki teorik ilişki ortaya konulmaya çalışılacaktır.

2.2 Kültür ve Örgüt Kültürü

Bu bölümde ilk önce kültür kavramı, kültürün çeşitleri ve kavramsal yapıları kısaca açıklanacaktır. Daha sonra ise örgüt kültürü kavramı ve örgüt kültürü modelleri kısaca açıklanacaktır. Son olarak **akademik kültür** incelenecektir.

2.2.1 Kültür Kavramı

Tabiatta birçok canlı hayatta kalabilmek için çevresine uyum sağlamak zorundadır. Hayvanlar iklim şartlarından korunmak ve açlıktan ölmek için kış uykusuna yatmakta ya da göç etmekte, bitkiler bulundukları yerin hava koşullarına uyum sağlamaktadır. İnsanlar ise iklim, yiyecek ve hastalıklara karşı hayatta kalabilmek için çevresini değiştirmekte ve daha yaşanabilir bir ortam yaratmaktadır. Değişen çevre beraberinde mevcut ve yeni üyeler için bir takım kurallar gerektirmiştir. Winston Churchill “Önce biz çevreyi, sonra çevre bizi şekillendirdi.” sözü ile kültürün çevreye uyum sürecinin sonucu olduğunu vurgulamaktadır (Vliert, 2009:5). Tüm insanlar ve tüm zamanlar için söz konusu olan hayatta kalma probleminin çözüm şekli toplumdan topluma değişebilmektedir. Tüm insanlar nasıl barınacağına, ne ekeceğine, nasıl giyineceğine, nasıl eğiteceğine ve yöneteceğine karar vermelidir. Bu kararlar insan toplulukları arasındaki kültür farkına neden olmaktadır (Adler ve Jelinek, 1986:75).

Esas itibarıyla toplumların gelişim sürecini inceleyen antropoloji biliminin konusu olan kültür kavramına antropolojide bilişsel, psikolojik ve kültürel olmak üzere farklı kuramlar geliştirilmiştir (Şişman, 2002:1). Biyoloji, psikoloji, sosyoloji ve diğer sosyal bilimlerin de ilgi alanına giren kültür kavramına farklı bakış açılarına göre farklı tanımlar yapıldığı görülmektedir.

Latince de bakmak veya yetiştirmek anlamına gelen “colera” veya “cultura” fiillerinden geldiği kabul edilen kültür kavramı, genel anlamıyla, farklı insanların, farklı yaşama biçimleri anlamına gelmektedir (Güvenç, 1991:101).

Kültür kolaylıkla görünmeyen fakat etkisi büyük olan bir olgudur. Bireyin davranışlarının sonuçlarını görürken, bireyi öyle bir davranış yapmaya yönlendiren nedenleri göremeyiz. Kişiliğimiz ve karakterimiz bizim davranışlarımıza yön verip sınırlandırırken, kültür de grup üyelerinin davranışlarına yön vererek sınırlandırmaktadır (Schein, 2004:8). Kültür, belli bir grubun dış çevreye uyum ve içsel bütünleşme sorunlarıyla başa çıkmayı öğrenirken, işe yarayarak doğru olarak kabul edilen ve yeni üyelere öğretilmesi gereken, bu grup tarafından icat edilmiş, keşfedilmiş veya geliştirilmiş temel varsayımların bir motifidir (Schein, 1990:109). Kültür, bir grubu ya da insanı diğerlerinden ayırt eden zihnin programlanmasıdır. Kültür, doğrudan gözlenemeyen fakat davranışlardan anlaşılan, diğer davranışları önceden tahmin etmeye yarayan bir yapıdır (Hofstede, 1993:89). İşin nasıl yapıldığı ve insanların birbirleriyle nasıl ilişki kurduğu konusunda paylaşılan varsayımların, kültürün içinde yer aldığı kabul edilir (Furnham ve Gunter, 1993:74).

Kültür bireylerin eylemlerine rehberlik eden anlamlı bir yapı olarak tanımlanmakta ve bireyin davranışının temelini oluşturmaktadır. Böylelikle bireyin davranışını tahmin edilebilir kılarak, ortak amaçlara yönelten ya da genel kabul görmüş durumların korunmasını amaçlayan bir inanışlar, normlar ve paylaşılan değerler toplamı olarak tanımlanabilir (Köse ve Ünal, 2003:2).

Kültür konusunda yapılan tanımlar incelendiğinde kültür, insanların çevreyi değiştirme ve çevreye uyum sağlama sürecinde öğrendiklerini nesilden nesile aktarması, davranışların altında yatan ve semboller, kahramanlar, dil gibi çeşitli uygulamalarla ortaya çıkan temel inanç, varsayım ve doğru olarak kabul gören değerler bütünü olarak tanımlanabilir.

Kültür konusunda yapılan tanımlardaki farklılığa bağlı olarak kültürün özellikleri de değişebilmektedir. Kültürün özelliklerinin ne olduğunun anlaşılması onun davranışlar üzerindeki rolünü ortaya koyabilecektir.

2.2.1.1 Kültürün Özellikleri

Kültür kavramını daha iyi anlayabilmek için özelliklerinin incelenmesinde fayda vardır. Kültür, içgüdüsel ve kalıtsal değildir. Birey doğduktan sonra kültürle tanışır (Güvenç, 1991:102; Bozkurt, 1994: 1001). İnsanlar doğduğunda her hangi bir kültüre sahip değildir. Çevreden inanç, tutum ve değerler kazanır. Kültürün kazanılması önce ailede başlayan sonra ise sosyal yaşamda devam eden öğrenme ve sosyalleşme sürecinin yardımıyla gerçekleşir (Erdoğan, 1994:135). Gelenekler, semboller ve hikâyeler aracılığıyla yayılan ve yerleşen inançlar ve değerler bazı davranış şekillerinin onaylanmasında ve bazılarının da yasaklanmasında etkili olmuştur. Böylelikle insanlar nelere inanmaları ve neyi anlamlı bulmaları konusunda

kendilerine öğretilenlerden etkilenmiştir (Anthony, 1994:22). Bu özellikleri sonucunda kültürün öğrenilebilen bir unsur olduğu söylenebilir.

Kültür bir kuşaktan diğerine öğrenme ve şartlanma yoluyla geçerek süreklilik kazanır. Kültür sosyal bir olgu olarak belirli bir tarihe sahiptir. Kültürün sürekliliğini gelenek ve görenekler sağlar. Bireyden bireye aktarılacak yeni nesillere davranış kalıpları taşınmasıyla kültür süreklilik kazanır (Güvenç, 1991:102). Bu özellikler de kültürün tarihi ve sürekli olduğunu göstermektedir.

Kültür toplumca benimsenmiştir (Şimşek vd., 1991:27). Kültürel sistem kümelerde ya da toplumlarda yaşayan insanlarca oluşturulur ve ortaklaşa paylaşılar (Güvenç, 1991:103). Kültür tek tek bireylerin değil toplumun düşünce, inanç, tutum ve davranışlarını içermektedir (Unutkan, 1995:6).

Kültür dinamik bir yapıya sahip olduğundan zaman içinde değişir. Bu değişim hızı toplumlara göre farklılaşabilir (Unutkan, 1995:5). Ayrıca koşullar değiştikçe, geleneksel çözüm yollarının sağladığı doyum düzeyi de azalır, yeni ihtiyaçlar ortaya çıkar, bu ihtiyaçları karşılayacak ve sorunları çözecek deneme ve düzeltmeler yapılır, yeni kurum ve kuruluşlar oluşur (Güvenç, 1991:103).

Kültür insanların biyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılar. İnsanları tatmin etmeyen değerlerin kültür için bir anlamı olmamaktadır. Zira bir takım alışkanlıklar ancak bir tatmin duygusu ile desteklenirse varlıklarını devam ettirebilirler (Turhan, 1987:42).

Kültür büyük ölçüde sembollerden oluşan ve bunlar aracılığıyla aktarılan bir sistemdir. En önemli sembolik unsur dildir ve dil sayesinde kültürün aktarımı yapılır (Haviland, 2002:74).

Kültürün özellikleri kısaca açıklandıktan sonra yazarlarca yapılan farklı kültür sınıflandırmalarına değinmenin de, kültürün anlaşılmasında yararlı olacağı düşünülmektedir. Kültür tanımlarındaki çeşitlilik kültürün sınıflandırmasına da yansımıştır. Genel anlamda sınıflandırmadan, özel sınıflandırmalara kadar yazında birçok sınıflandırma yapıldığı görülmektedir.

Genel Kültür – Alt Kültür: Bir toplumun kültüründen bahsedildiğinde akla genel kültür gelmektedir (Erdoğan, 1994:122). Genel kültür, toplumun tüm sosyal gruplarında hâkim olan inanç, değer, hareket tarzını içeren ve tüm sosyal gruplar tarafından benimsenen ve yaşanan kültürdür (Eroğlu, 1995:109). Alt kültür, genel kültürün temel değerlerini paylaşan fakat diğer gruplardan ayırıcı değer, norm ve hareket tarzları olan grupların kültürüdür (Berberoğlu, 1990:154). Alt kültürler genel kültürün bazı özelliklerini taşımalarına karşın, alt kültürlerin toplamının genel kültürü oluşturduğu düşünülemez (Şişman, 1994: 50).

Maddi Kültür – Manevi Kültür: Bir toplumun hayatta kalma problemlerine buldukları çözüm yollarına göre maddi ve manevi kültürleri değişebilmektedir. İnşa ettikleri evler, yollar, giyim şekilleri ve gözle görülen diğer unsurlar maddi kültür olarak adlandırılmaktadır. Gözle görülemeyen örf, adet, norm ve estetik gibi diğer unsurlar manevi kültür olarak adlandırılabilir.

Sonradan, Birlikte ve Önceden Oluşan Kültür: Bu ayrımın esasında kültürün öğrenilme zamanı yer almaktadır. Bireyin atalarından yavaş yavaş öğrendiği kültüre sonradan öğrenilen kültür; yaşlılarından öğrendiği kültüre birlikte oluşan kültür ismi verilmektedir. Günümüzde teknolojik ilerlemeye bağlı olarak genç kuşağın yaşlı kuşağa öğrettiği iletişim teknolojisi kültüründe olduğu gibi gençlerin yaşlılara kültürel değerleri aktarması önceden oluşan kültür şeklinde isimlendirilmektedir (Erdoğan, 1994:124).

Diğer Ayrımlar: Yukarıda sıralanan ayrımlar dışında çeşitli yazarlarca farklı ayrımlar da yapılmaktadır. Kültürün değişime karşı direncini ifade etmek için açık-kapalı kültür; bireylerin yerleşim yerine göre köy-şehir kültürü; genel kültürü tamamen ya da kısmen reddeden karşı kültür; kültüre birey ya da toplum açısından yaklaşan bireysel-toplumsal kültür; değerlerin gerçekte uygulanıp uygulanmamasına göre ideal-gerçek kültür; elit bireylerin ve halkın sahip olduğu kültüre göre yüksek-yaygın kültür gibi ayrımlar da söz konusudur (Erdoğan, 1994:122; Eroğlu, 1995:114).

2.2.1.2 Kültürün Kavramsal Yapıları

Kültür tanımlarındaki çeşitliliğin (Hofstede vd., 1990:286) bir sonucu olarak bu alanda çalışan araştırmacılar kültürü sınıflandırarak onu daha anlaşılır kılmaya çalışmışlardır. Kültür konusunda yapılan sınıflandırmanın yararları olduğu gibi sakıncaları da bulunmaktadır. Farklı olayları belli bir sıraya dizerek sunması sınıflandırmanın avantajıyken, gözlemlenen olayların gerçekliğini yansıtmama tehlikesi de dezavantajı olarak ifade edilebilir. Kültürün temel varsayımları anlaşılırsa kültürü anlamak kolaylaşacaktır. Kültürleri sınıflandırmak amacıyla oluşturulan yapılar, bir kültürde beklenen ortalama davranışı temsil ederler. Ayrıca kültürel farklılıkları anlamak için oluşturulan kavramsal yapılar, kültürün iç yüzünü kavramaya da yardımcı olmaktadır. Kültürel boyutlardan oluşan bu yapıların, birbirleriyle benzer veya aynı boyutları kullanmaları ise bu boyutların güvenilirliğini arttırmaktadır. Ancak hiçbir modelin diğerlerinden daha iyi ve doğru olduğu söylenememektedir. (Schein, 2004:190).

Çalışmada örgüt kültürü konusu incelendiğinden, toplum kültürünü belirlemek üzere ortaya konulan kültür yapılarına kısaca değinilecek; örgüt kültürü için oluşturulan modeller daha ayrıntılı incelenecektir.

Kültür konusunda ortaya konulan yapılardan biri Kluckhohn (1953:346) tarafından geliştirilmiştir. Toplumların hayatta kalma problemleri ile nasıl baş ettiklerini inceledikleri altı boyutlu bir model geliştirmiştir. Modelin boyutları, çevreyle ilişki, zaman yönlendirme, insan doğası, faaliyet yönlendirme, insanlar arası ilişkiler ve mekân yönlendirmedir. Bir toplumun çevreyi olduğu gibi kabul etmesi ya da onu değiştirmeye çalışması çevreyle olan ilişkisini belirlemektedir. Toplumun geçmiş, şimdiki ve gelecek zamandan hangisine odaklandığı zamanı yönlendirme ile ilgilidir. Geleneklerin önemli olduğu toplumlar geçmişe odaklı, kısa vadeli işlerin önemli olduğu toplumlar şimdikiye odaklı, uzun vadeli sonuçlara önem veren, gelecek kuşakların da çıkarını düşünen toplumlar gelecek zamana odaklanmaktadır. İnsanların genel olarak iyi, kötü ya da tarafsız olduğunun düşünülmesi insanın doğası ile ilgilidir. Güven duygusu yüksek toplumlar diğer insanlara güvenmekte ve onların iyi taraflarını görmektedir. Güven duygusu düşük toplumlarda ise insanlar genel olarak kötü olarak atfedilmektedir. Çalışmada, bir şeyler elde etmenin ve eylemde bulunmanın önemi faaliyet yönlendirme boyutu olarak ele alınmıştır. İnsanlar arası ilişkiler ise bireysel, grup ve hiyerarşik olmak üzere üçlü bir şekilde sınıflandırılmıştır. Bireysel toplumlarda birey ve bireyin kazanımları ön plandadır. Toplumsal faydadan önce bireyin faydası gelir. Grup davranışının ön planda olduğu toplumlarda uyum, birliktelik ve sadakat önemlidir. Hiyerarşik yapıdaki kültürlerde ise grup davranışının özellikleri görülmekle birlikte gruplar arasında ve grup içinde hiyerarşik bir yapı söz konusudur. Toplumların yer paylaşımını nasıl yaptıkları ile ilgili olan boyut yer yönlendirmedir. Bazı kültürlerde “yer” kamusal yani topluma aittir. Bazı toplumlarda ise özel mülkiyet ve bireysel kullanım ön plandadır.

Trompenaars (1994:23) toplumların diğer insanlarla ilişkiler, zaman ve çevre olmak üzere üç tip problemi nasıl çözdüklerini incelediği çalışmasında yedi boyut tanımlamıştır. Bunlardan beş tanesi evrensellik-özgecilik, bireysellik-toplumsallık, tepkisizlik-duygusallık, kesinlik-dağınıklık, başarmak-atıfta bulunmak insan ilişkileri ile ilgiliyken; geçmiş, şimdi ve gelecek zamanla ilgili olan zaman yönlendirme boyutu, zaman problemi ile ilgili; içsel ve dışsallıktan oluşan son boyut çevre problemi ile ilgilidir.

Hall (1976:30), kültürler arasındaki iletişim biçimi farklılıklarını araştırdığı çalışmada bir olaya ilişkin bilgi ve olayın anlamıyla doğrudan ilişkili bir kavram olarak “bağlam” kavramını kullanmaktadır. Hall’a göre yüksek bağlamlı bir toplumda, insanlar iletişimde dilin yanında, ses tonu, zamanlama, yüz ifadesi ve davranışı da

kullanmakta ve bu toplum tarafından kabul görmektedir. Düşük bağlamli toplumda ise bireylerin iletifimde doğru seçilmiş, uygun kelimeler kullanması kabul görmektedir.

Triandis kùltürü, aynı yerde yaşayan ve ortak dil kullanarak insan yapımı nesnel ve öznele unsurların paylaşılması olarak tanımlamıştır. Triandis binalar, araçlar, heykeller gibi maddi unsurları nesnel unsurlar olarak; inanç, norm ve tutumlar gibi manevi unsurları öznele unsurlar olarak sıralamıştır. Triandis kùltürel karmaşıklık, kùltürel gerginlik, bireysellik ve toplumsallık olmak üzere çeşitli kùltürel boyutlar tanımlamıştır. Triandis kùltürel karmaşıklıkla toplumların işbölümü, inanç, tutum ve davranışlarının farklılığını ifade etmektedir. Bir toplumda normlar son derece açık, çok sayıda ve onlara uymak kaçınılmaz ise o toplumun sıkı kùltüre sahip olduğu söylenebilir. Gevşek kùltürlerde ise açıkça belirlenmemiş, az sayıda norm söz konusudur ve normlara uymamak hoş karşılanabilmektedir. Bireyin davranışını grup (aile, arkadaş, iş vb.) normu belirlemede, grup amaçları bireysel amaçlardan önemli ve bireyler gruplarına bağlı ise o kùltürün toplumsalcı olduğu ifade edilebilir. Bireyin amaçlarının grup amaçlarının önüne geçtiği, bir amaç atışması durumunda bireysel menfaate göre karar verildiği kùltürler bireyselci toplumlar olarak ifade edilebilir. (Triandis ve Suh, 2002:139).

Fiske'ye göre bireylerin sosyal davranışları, sahip olduğu kùltürlerden etkilenir. Sosyal davranışın paylaşım, otorite, eşitlik ve fiyat olmak üzere dört unsuru bulunmaktadır. Bu unsurlara göre kùltür dört boyutta incelenmiştir (Fiske, 1989:19). Ortak paylaşım türünde bireyler kimliklerini bir tarafa bırakarak ortak özelliklerini paylaşmaya odaklanırlar. Ortak paylaşım düzeyi yüksek kùltürlerde akrabalık, etnik ve ulusal kimlikler önemlidir. Karar verme fikir birliğine dayanır ve grup normları bireysel davranışı şekillendirir. Otorite Sıralamasında ise otorite veya yetki ailede ya da büyüklerdedir. Otorite, insanların sırasına göre belirlenmektedir. İnsan ilişkilerinde temel olan eşitliktir. Bireyler ilişkilerde hiyerarşi ve statüden çok eşitliği ararlar. Eşitsizlik ve dengesizlik durumunda bile eşitlik aranmaktadır. Bu tarz kùltürlerde, herkes sıraya girer, oylama yapılır, genel olarak kararlarda eşitlik gözetilir (Chanchani ve Theivanathampillai, 2002:12). Piyasa fiyatı kùltürlerinde insan ilişkilerinin temelini fiyat ya da elde edilecek fayda oluşturmaktadır. İstenilen bir şey karşılığında ona eş değer bir şey verilirse ilişki kurulmaktadır. Deęiř tokuşta kullanılanlar para olabileceği gibi, sevgi, statü, bilgi, zaman vb. şeyler de verilebilir ama önemli olan ne kadar verirsen o kadar almaktır (Triandis, 1994:150).

Kùltürü anlamak için çeşitli araştırmacılar tarafından ortaya konulan yapılarla kısaca değindikten sonra toplumsal kùltürün örgütlerdeki öneminin açıklanmasının da faydalı olacağı düşünölmektedir.

2.2.1.3 Kültürün  rg tteki önemi

Örgüt kültürü sayesinde insanlar hangi tutum ve davranışları sergileyeceğini, hangi kurallara uyacağını bilmektedir (Schein, 2004:10). Hofstede ve Peterson (2000:401) toplumsal kültürün, örgüt kültüründen farklı olduğunu; Adler (1986:74) ise birey üzerinde toplumsal kültürün örgüt kültürüne göre daha fazla etkili olduğunu ifade etmektedir. Bireylerin kültürle tanışması ve değerleri öğrenmesi örgütlere girmeden olmaktadır. Toplumsal kültür değerleri örgüt kültürünü şekillendirici olmaktadır. Örneğin toplum kültüründe güç mesafesi yüksekse, örgütler dikey bir şekilde yapılanmakta, daha çok kontrol elemanı bulunmaktadır. Düşük güç mesafesi olan toplumlarda ise yatay örgüt yapıları tercih edilirken, daha az sayıda kontrol elemanı bulunmaktadır (Hofstede, 2001:107).

Bireyler toplumsal kültürün etkisiyle, bir anlayışa sahip olarak örgütte çalışmaya başlarlar. Sahip oldukları değerler, işe bakış tarzlarını ve davranışlarını etkiler. Eğer  rg tteki yönetim uygulamaları sahip olunan değerlere uyumsuz olursa, çalışanlar bu durumdan hoşnutsuz olarak daha düşük performans gösterebilirler (Newman ve Nolen, 1996:755).

2.2.2 Örgüt Kültürü

Farklı bilim alanlarında kültür kavramının çok eski tarihi olmasına rağmen (Schein, 2004:7) yönetim alanında Jacques (1951) tarafından örgüt kültürü, tüm üyelerce az ya da çokça paylaşılan ve yeni üyeler tarafından öğrenilmesi gereken geleneksel iş yapış şekilleri olarak tanımlanmıştır (Cooper vd., 2001:xvi). Yöneticiler ve araştırmacılar “doğru”, “kaliteli”, “etkili”, “etik” kelimeleri ile kültürden bahsetmektedirler. Örgüt amaçlarına hizmet eden “uygun” bir kültür oluşturulması durumunda örgüt performansının artacağı ifade edilmektedir. Örneğin Microsoft  rg t amacına uygun olarak “teknoloji tutkunu” değerini vurgularken, finans kurumu Schwab “etik finansal hizmetler”, “müşteri kazanmak” ve “güven” değerlerini öncelikleri olarak uygulamaktadırlar (Pfister, 2009:33). Kültür,  rg t üyelerine kimlik duygusu kazandırır, iş görenlerin işe bağlanmasını kolaylaştırır, sosyal bir yapıştırıcı gibidir. Iř görenlerin tutum ve davranışlarını şekillendirir, yaptıkları işe anlam katar ve denetim mekanizması hizmeti görür (Robbins, 1994:307). Bu yüzden örgüt kültürünün tanımlanması, işlevlerinin ortaya konması ve onu oluşturan unsurların vurgulanmasının yönetim açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Örgüt kültürü kavramı 1979 yılında, Pettigrew’in “Administrative Science Quarterly”de yayınlanan “ rg tsel Kültürler üzerinde çalışırken” adlı makalesi ile Amerikan akademik alan yazınına girmiş (Hofstede, Neuijen, Ohavy ve Sanders,

1990:286) ve 1980'lerde popüler olmaya başlayarak araştırmacıların ilgisini çekmiştir (Dastmalchian, Lee ve Ng, 2000,388).

Örgüt kültürünün farklı tanımları yapılmış ve örgüt kültürünün neleri kapsadığı ya da kapsamadığı konusunda ortak bir algı geliştirmenin bir takım güçlükleri belirtilmiştir (Şişman, 1994:58). Örgüt kültürü tanımlarında kültürel değerler ve normların davranışları etkileme fonksiyonu, sosyalleşme süreci ve sembolleştirme gibi unsurlar üzerinde durulduğu görülmektedir (Unutkan, 1995:37). Örgüt kültürü tanımlarındaki ortak özellikler olarak; örgüt içinde neyin iyi neyin kötü, hangi davranışların istenilir veya istenilmez olduğuna yönelik bireyler tarafından paylaşılan değerler olması ve bu değerlerin bireylerin kendi geliştirdikleri düşünce ve inançlardan oluşması sayılabilir (Şimşek vd., 1991:29).

Farklı yazarlarca yapılmış örgüt kültürü tanımları göz önüne alınarak örgüt kültürünün bir tanımı yapılacak olursa, örgüt kültürü kurucusunun felsefesi etrafında doğan, işe yarayan problem çözme yöntemleriyle büyüyen, yeni üyelere dil, semboller, davranış kuralı ve düşünüş şekli olarak aktarılan, törenler, hikâyeler, kahramanlar ve liderlerle güçlenen, üyelerce paylaşılan değer ve normlar bütünüdür.

Araştırmacılar örgüt kültürünü tanımlarken ve analiz ederken örgüt kültürünü oluşturan unsurlardan yararlanmaktadırlar. Örgüt kültürü kavramının tanımında olduğu gibi, temel öğeleri konusunda da değişik yaklaşımlar görülmektedir (Pettifrew, 1979, Trice ve Beyer, 1984; Meek, 1991; Kono ve Clegg, 1998; Schein, 2004). Örgüt kültürünün unsurlarının genelde temel değerler, varsayımlar, tutumlar, liderler, normlar, dil, hikâyeler ve mitler, semboller, tören ve kutlamalar olarak sıralandığı görülmektedir. Bunları kısaca açıklamak gerekirse:

Değerler genel anlamda neyin iyi, neyin kötü olduğuna ilişkin olan (Hofstede vd., 1990:291), bireylerin eylemlerine yol gösteren, ihtiyaçları tatmin eden veya tatmin edeceğine inanılan standart, amaç ve şartlardır (Stackman vd., 2000:38). Değerler, kültürün yapı taşları olarak, belli bir durumu diğerine tercih etme eğilimi olarak tanımlanabilir. Örgüt kültürünün tanımlanabilmesi onun derinliklerindeki paylaşılmış değerlere ulaşmak ile mümkündür (Hofstede, 1980:18).

Varsayım, neyin mantıklı ve doğru olduğuna (Kilmann, 1983:3); örgüt üyelerinin kendilerini ve başkalarını algılama ve değerlendirme biçimine ilişkin kabullerdir. Varsayımlar tartışılmadan sorgusuzca kabul edilirler (Schneider, 1988:231). Schein (2004:138) varsayımları şu şekilde sınıflandırmıştır: Gerçekliğin ve doğrunun, zamanın, mekânın, insanın, insan-çevre ilişkilerinin, insan ilişkilerinin doğasına ilişkin varsayımlar.

Tutum en genel anlamıyla bireyin; inanç, duygu ve davranışlarına bağlı olarak herhangi bir objeye gösterdiği tepki eğilimidir. Tutumların oluşmasında sosyal

ve ekonomik faktörler ve duygular gibi pek çok etken rol oynamaktadır. Tutumlardan birkaçı davranışlarda daha etkin rol oynamaktadır (Güney, 2009:225). Bireylerin örgüte karşı olan tutumları bilinirse, davranışlarını kestirme ve kontrol etmek yöneticiler açısından kolaylaşacaktır (Erdoğan, 1994:133).

Norm, davranışı şekillendiren ve genellikle yazılmamış beklentilerdir. Temel varsayımlar ve değerlerden daha belirgin olan normlar, örgüt kültürünün anlaşılmasında daha somut araçlardır (Kilman vd., 1986:90; Hoy ve Miskel, 1991:217). Normlar, işgörenin giyim, konuşma ve davranış şekillerini belirleyerek, işgörene örgüt içerisinde neyi ne incelikte ve ne nitelikte yapması gerektiğini gösterirler (Başaran, 1991:244).

Liderler kültürün değerlerini simgeleyen ve o kültürün gücünü temsil eden unsurlardır (Akat ve Budak, 1994:326). Örgüt kültürünün oluşturulması, yönetimi ve değiştirilmesi, liderlerin davranışlarıyla yakından ilgilidir. Lider kültür içinde rol modeli oluşturmaktadır (Hofstede vd., 1990:291).

Kültür sözlüğüne (1983:68) göre dil “toplumsal yaşamın, özellikle de üretim etkinliğinin kendi gereksinimlerinden doğmuş olup sürekli gelişme gösteren, sözel göstergeler sistemi; bu sistem, nesnel gerçekliği bilme sürecinde insanların düşüncelerinin oluşmasına yardım ettiği gibi, insanların düşüncelerini ve yaşantılarını birbirleriyle paylaşımlarını, edindikleri bilgileri tutabilip saklayabilmelerini olanaklı kılan unsurdur”. Dil, kültürün öğrenilmesine ve anlamların simgelenmesine yardımcı olur (Eroğlu, 1995:115). Örgütlerin geliştirdikleri kendilerine özgün örgütsel dil, kültürün desteklenmesine yardım ederek, bireyleri bir arada tutmaya yarar. (Robbins, 1994:303).

Genellikle örgütün geçmişine yönelik olayların, abartılarak anlatılması sonucunda ortaya çıkan hikâyeler ve mitler, geçmişte neyin neden olduğunu açıkladığından bireyler için önemli bir unsurdur (Triandis, 1994,15).

Semboller bir anlam ya da değer temsil eder; çağrışım yoluyla duyguları anımsatır, bazı düşüncelere canlılık verir (Köse vd., 2001:221). Bir sembol, içsel bir inanışın dışsal bir işareti olarak altında yatan inanç ve mitlerin özellikleri hakkında fikir verir. Güçlü bir sembol kültürü ifade etmede birçok araçtan daha etkili olabilir. Binaların biçimi veya mekanların dağılımının her zaman sembolik bir değeri vardır (James, 1997:85-93).

Toplumsal ve örgütsel yaşam içerisinde önemli bir yere sahip olan törenler, bireyleri örgüt amaçları etrafında toplamak ve örgütsel sürekliliği sağlamak açısından fayda sağlar (Terzi, 2000:48). Törenler, örgütün temel değerlerini, önemli amaçlarını açıklayan ve pekiştiren olaylardır (Robbins, 1994:319). Örgütsel törenlerde dil, jest, mimik, törensel davranışlar, özel giysiler, zaman, mekân, eylem,

sorumluluk gibi unsurlar yansıtılarak, örgüt üyeleri arasında paylaşılan değer ve normlar vurgulanmakta; (Bates, 1984:267) örgütsel düzenin sürdürülmesi, yeni üyelerin tanıtılması, sembolik mesajların örgüt üyelerine aktarılması ve sosyal bağlılık duygusunun gelişmesi kolaylaşmakta (Fairholm, 1994:84) belirsizlik ve endişeler azaltılarak, dış çevreye mesajlar gönderilmektedir (Akıncı, 1998:139).

Örgüt kültürünün tanımındaki ve unsurlarındaki farklı bakış açısı örgüt kültürünün ortaya çıkarılmasında da görülmektedir. Tıpkı kültür konusunda olduğu gibi örgüt kültüründe de kültürün farklı tanımlarından ve özelliklerinden yola çıkarak farklı örgüt kültürü modelleri geliştirilmiştir. Örgüt kültürü literatüründe sıkça kullanılan modeller örgüt kültürü modelleri konusunda açıklanmıştır.

2.2.3 Örgüt Kültürü Modelleri

Örgüt kültürünü etkileyen birçok faktör söz konusu olduğundan (Cooper vd., 2001:xvi) araştırmacılar konuyu farklı yönlerden ele alarak, değişik örgüt kültürü modelleri geliştirmişlerdir.

Hofstede'nin Modeli: Geert Hofstede'in kültür konusunda yaptığı çalışma kültürel farklılıklar üzerine yapılmış en kapsamlı ampirik çalışmalardan birisidir. Hofstede (1980) kırk ülke üzerinde yaptığı ve ulusal kültürü incelediği araştırmanın sonuçlarını güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik-kolektivizm ve erillik-dişilik olmak üzere dört başlık altında toplamıştır. Ek araştırmalar sonrası bunlara zaman oryantasyonu boyutunu katmıştır (Hofstede, 2001:80). Daha sonra yaptığı araştırmalarda ise Hoşgörü (indulgence) boyutunu eklemiştir. Hofstede'nin oluşturmuş olduğu yapının sadece toplum kültürünün belirlenmesinde değil, çok sayıda araştırmada örgüt kültürünün belirlenmesinde de kullanıldığı ifade edilmektedir (Franke ve Nadler, 2008:255). Güç mesafesi bir toplumda kurumlar ve örgütlenmeler içindeki gücün dağılım biçimini; bu dağılımdaki farklılıkların, eşitsizliklerin üyeler tarafından benimsenme ve kabul edilme derecesini göstermektedir. Belirsizlikten kaçınma bireylerin kesinlik olmayan durumlar karşısında kendilerini tehdit altında hissederek, bu durumdan ne ölçüde kaçındığını ifade etmektedir. Bireycilik-kolektivizm özelliği, topluluk veya bireyler arasındaki ilişkileri tanımlamaktadır. İnsanların bireysel ya da grup üyesi olarak davranma isteğini yansıtır. Toplumdaki cinsiyetlere yüklenen rolleri ifade eden eril ve dişil özelliklere göre, aile, okul ve akran grupları içerisinde sosyalizasyon yoluyla cinsiyet rolleri transfer edilmektedir. Dişi kültürlerde; insana önem verilmekte şefkatli, merhametli, nazik, sadık, sevgi dolu, empati gibi özellikler ön plana çıkmaktadır. Eril kültürlerde yükselme, rekabet, egemen ve baskıcı tavır takınma, güven, atılganlık, kazanç özellikleri ön plana çıkmaktadır. Erkek kültürde çalışmak için yaşama ilkesi

vurgulanırken, dişi kültürde ise yaşamak için çalışma ön plana çıkmaktadır. Zaman oryantasyonu bir toplumun kararını ne kadar geleneklere ve geçmişteki olaylara, ne kadar kısa dönemli, şimdiki dönem kazançlarına ya da gelecek için elde edilecek yararlılık algılarına dayandırıldığını gösterir. Hoşgörü (indulgence) boyutu insanların sosyalleşme sürecinde arzu ve isteklerini kontrol altına aldıklarını, göreceli olarak zayıf kontrolün “hoşgörü”, yüksek kontrolün ise “sınırlama” (restraint) olarak isimlendirilebileceğini ifade etmektedir (Hofstede, 2010:29).

Parsons’un Modeli: Sistem yaklaşımı kuramına önemli katkıları olan Amerikalı sosyolog Parsons, kültürde değerlerin önemi üzerinde durarak, dört boyutlu bir model geliştirmiştir. Modele göre örgütlerin, bir sosyal sistem olarak entropiden kaçınabilmesi için dört fonksiyonu yerine getirmesi gerekmektedir. Bu fonksiyonlar İngilizce baş harflerinin kısaltmasından oluşan AGIL, uyum sağlama (adaptation), amaç edinme ve bunlara ulaşma (goal attainment), bütünleşme (integration) ve meşruluk (legitimacy) olarak bilinmektedir. Parsons, sistemlerin çevreleriyle uyum içinde olabilmesi için sistemi oluşturan alt parçaların amaca ulaşması gerektiğini ifade etmiştir (Parsons, 1970:26)

Ouchi’nin Modeli: 1980’lerde dünya genelinde yaşanan krizler esnasında Japonların göstermiş olduğu başarı dikkatleri bu ülkeye çekmiştir. William Ouchi, Teori Z adlı eserinde Amerikan ve Japon örgütlerini inceleyerek yönetim uygulamalarını açıklamıştır. İncelemesini toplumların sahip olduğu değerler üzerinden yapmıştır. Amerika’da hâkim değerler bireysellik, gençlere değer verilmesi, kurallara uyulması, farklı yapıların bir arada olmasıyken; Japonya’da toplumsallık, yaşlılara değer verilmesi, homojen yapıları olmasıdır. Kültürel farklılıkların örgüt kültürüne de yansıdığı, dolayısıyla yönetim tarzlarının farklılaştığını ifade eden Ouchi, A Tipi olarak adlandırdığı Amerikan ve J Tipi olarak adlandırdığı Japon yönetim tarzlarının temel değerlerini ortaya koyduktan sonra Z Tipi bir yönetim anlayışını ileri sürmüştür (Ouchi, 1987:21).

Kilmann’ın Modeli: Örgüt kültürü, örgütteki egemen inançların ve örgüt ikliminin davranışlara yansması olduğundan, tüm unsurları harekete geçiren sosyal bir enerji olarak tanımlanmaktadır. Kilmann örgüt kültürünün biçimsel örgüt ile fiili örgüt arasındaki boşluğu doldurduğunu ve karar mekanizmaları, çalışanların motivasyonları ve verimliliğini etkilediğini ifade etmektedir. Kilmann, örgüt kültürünü bürokratik ve yenilikçi olmak üzere ikiye ayırarak incelemiştir. Klasik yaklaşımla yönetilen örgütlerdeki yapıya, başka bir ifadeyle hiyerarşik, emir komuta zinciri oluşturulduğu, yetki ve sorumlulukların açıkça belirlendiği, iş tanımlarının ayrıntılı yapıldığı, kontrol alanlarının belirlendiği örgütlerin sahip oldukları kültürleri bürokratik; üyelerin girişimci, yenilikçi yaratıcı, risk almayı seven ve bürokrasiden

hoşlanmayan özellikler taşıdığı kültürleri ise yenilikçi kültür olarak ifade etmektedir (Kilmann vd., 1986:88).

Miles ve Snow'un Modeli: Araştırmacılar örgütlerin kültürlerini sahip oldukları özelliklere göre dört boyutta sınıflandırmıştır (Miles vd., 1978:550). Yüksek risklerden kaçınılan ve strateji oluşturma, planlama ve analiz yapmanın önemli olduğu ve sorunların önceden denenmiş yöntemlerle çözüldüğü kültürler koruyucu kültür olarak isimlendirilmektedir. Yenilikçi kültüre sahip olanlar yeni ürünler üretilmesi ve yeni pazarlara girilmesinden çekinmezler. Liderler rekabetten kaçınmaz ve değişimin getireceği fırsatları yakalamak için çaba harcarlar. Büyüme ve gelişim bu kültürdeki örgütlerin ana stratejileridir. Bu tarz kültürler geliştirici kültür olarak tanımlanmaktadır. Denge ve değişimin bir arada bulunduğu ortamlarda, denge mevcut yapının etkinliğinin artırılması iken değişim ise rakiplerin stratejilerini kontrol ederek geliştirilen stratejilerdir. Bu tarz örgüt kültürleri ise analizci kültür olarak tanımlanmaktadır. Tepkisel kültürler ise normalde durağan yapıda olan, değişim zorunlu olmadıkça mevcudu koruyan niteliktedir. Kriz, iflas ya da rakiplerin stratejileri sonucunda tepki amaçlı davranış sergilerler.

Peters ve Waterman'ın Modeli: Araştırmacıların yazdıkları "Mükemmelliği Ararken" adlı eserden yola çıkılarak "Mükemmellik Modeli" olarak da isimlendirilen modelde, başarılı Amerikan işletmelerinin sırlarının güçlü kültürleri olduğu ifade edilmiştir. Kültürlerindeki ortak sekiz unsur şu şekilde sıralanmıştır (Waterman ve Peters, 1982:10-90): Eylemi tercih etmek, müşterilerle sürekli ilişkiler kurmak, girişimciliğin artırılması ve serbest düşünce, insana değer vererek verimliliği artırma, en iyi bilinen işle ilgilenilmesi, yalın örgüt yapısı, gevşek ve sıkı organizasyon yapısı, yöneticilerin örgütün temel değerlerine önem vermesi.

Deal ve Kennedy'nin Modeli: Deal ve Kennedy (1982:108-119) örgüt kültürünün çevrenin etkisi ile şekillendiğini ve belirsizlik nedeniyle risk üstlenme ve geri bildirim hızının örgüt kültürünü şekillendirdiğini ifade etmiştir. Risk ve geri bildirim hızına göre örgüt kültürlerini yüksek risk-hızlı geri bildirim kültürü, düşük risk-hızlı geri bildirim kültürü, yüksek risk-yavaş geri bildirim kültürü ve düşük risk-yavaş geri bildirim kültürü olarak dörde ayırmışlardır. Sert erkek / maço kültüründe bireyler yüksek risk almakta ve hareketlerinin doğruluğu veya yanlışlığı hakkında hızlı geri bildirim elde etmektedir. İşletmenin üstüne iddiaya gir kültüründe örgütler faaliyet alanlarıyla ilgili yüksek risk alırlar ancak ortaya çıkardıkları ürünlerinin piyasada kabul edilip edilmeyeceği konusunda yavaş geri bildirimle sahipsizler. Geri bildirim kesintisiz, sürekli olarak, küçük şekilde olmaktadır. Çok çalış / sert oyna kültüründe örgütlerde işgörenler az risk ve hızlı geri bildirim alırlar. Bu kültürün temel ilkesi müşteriler ve onların temel ihtiyaçlarıdır. Bu tür kültürlerin bulunduğu örgütlerde

müşteri hizmetlerinin kalitesi ve müşteri memnuniyeti en yüksek düzeydedir. Süreç kültüründe düşük risk ve yavaş geri bildirim söz konusudur. Geri bildirimin yavaş olması, işgörenleri ne yaptıklarına değil, yaptıkları şeyi nasıl yaptıkları üzerine odaklaştırır. Bu süreçte işgörenlerin yaptıklarını değerlendirmek zordur. Süreçlerin kontrolü kaybedildiğinde bu kültürün diğer bir adı bürokrasi olarak ifade edilebilir.

Trompenaars'ın Modeli: Trompenaars ve Hampden-Turner (2000:157) örgütleri “aile”, “Eyfel Kulesi”, “güdümlü füze” ve “kuluçka makinesi” olarak sınıflandırmıştır. Aile kültürüne sahip örgütler tıpkı aile gibidir. Çalışanlara ailenin bir parçası gibi davranılır. Aile büyükleri statüye sahiptir. Eyfel Kulesi olarak adlandırılan örgütlerde hiyerarşik kademeler fazladır. Örgütte kurallar ve roller önemlidir. Çalışanlar rolleri icabı iletişim kurarlar, statüye güçlü kimseler sahip olur. Güdümlü füze olarak adlandırılan örgütlerde, bireyler yaptıkları işin uzmanı olarak karşılaştıkları problemleri çözmede başarılıdır. Farklı amaçları başarmak için donanımlıdır. Örgütte güç ve otorite paylaşılmaktadır. Kuluçka makinesi örgütlerinde ise yaratıcılık ve takım çalışması ön plandadır. Bu tip örgütler süreç odaklı, sürekli gelişim felsefesi ile hareket ederek yenilikçi anlayış sergilerler.

Kono'nun Modeli: Kono, örgüt kültürleri ile ilgili yaptığı çalışmada örgüt kültürünü dinamik (canlı), lider merkezli ve dinamik, bürokratik, durağan ve güçlü lider merkezli durağan kültür olarak sınıflandırmıştır. Dinamik kültür üyeleri yeniliğe açıktır ve değişime uyma yetenekleri vardır. Örgüt amaçları açık olduğundan çalışanlar yaptıkları işin anlamını bilirler. Lider merkezli ve dinamik kültürde örgütün kurucusu güçlü bir lider rolündedir. Çalışanlar lidere güven duydukları için onu takip ederler. Yönetimin düşünceleri çalışanlar için önemli olduğundan, yönetimin kararlarındaki başarısı bu kültürün etkinliğini artırır. Bürokratik kültürde çalışanların uyması gereken çok sayıda kural ve prosedür vardır. Kurallar çalışan davranışlarını sınırladığı için yenilikçilikten uzak duran ve risk almaktan kaçınan bir kültür oluşmaktadır. Durağan kültür değişimler karşısında duyarsızdır ve bilgiler örgüt içinden toplanır. Eski davranış kalıpları tekrarlanmakta ve yenilikçi davranılmamaktadır. Güçlü lider merkezli durağan kültür, üst yönetimin veya liderin uzun süre görevde kalması ve otoriter bir tavır izlemesi sonucu oluşan kültürdür. Çalışanlar yönetimin verdiği kararları uygularlar ve her hangi bir inisiyatif kullanmazlar (akt. Trompenaars, 1994:13).

Denison'un Modeli: Denison örgüt kültürü, strateji ve çevre arasında bir uyumun olması gerektiğini düşünerek, uyum, katılım, denge ve görev kültürü olarak dörtlü bir sınıflandırma yapmıştır. Uyum kültürü stratejinin çevredeki değişmelere ve müşteri isteklerine uydurulmasıdır. Bu kültür değişime ayak uydurabilmeyi destekleyen değer, norm ve inançları içermektedir. Katılım kültüründe örgüt

üyelerinin sorumluluk ve bağlılık duyguları vardır. Dış çevre hızlı bir şekilde değişken ve strateji iç çevreye yönelmişken örgüt üyelerinin bağlılığı ve katılımı örgüt başarısında önemlidir. Denge kültüründe dış çevre durağan ve iç çevre kararlı bir yapıdadır. Örgüt kültürünün unsurları (lider, kahraman, tören, sembol vb.) işbirliği ve güveni desteklemektedir. Görev kültüründe paylaşılan vizyon ve misyon, çalışanları destekleyen ve amaçlara ulaşılmasını sağlayan önemli bir unsurdur. Yönetim vizyon ve misyon sayesinde çalışanların davranışlarını biçimlendirirler (Denison, 1990:18).

Goffe ve Jones'un Modeli: Goffe ve Jones (2003:45-65), dayanışma ve sosyalleşme olmak üzere iki boyut üzerinden örgüt kültürü kavramını araştırmışlardır. Bu iki boyutu ölçmek üzere 23 sorudan oluşan bir anket kullanmışlardır. Anketteki ifadeler, Blake ve Mouton (1964, 1969) tarafından da kullanılan görev ve ilişki odaklılık boyutlarından türetilen grup dinamiklerine yöneliktir (Schein, 2004:193). Bu iki boyut çerçevesinde bölümlenmiş, kâr amacı güden (çıkarıcı), topluluksal ve şebekeleşmiş olmak üzere dördü bir sınıflandırma yapmışlardır. Bölümlenmiş kültür sosyalleşme ve dayanışma boyutlarında da zayıf olan kültürlerdir. Örgütün ayrı bölümleri vardır ve bu bölümler kendilerini diğerlerinden farklı görmektedirler. Kâr amacı güden kültürlerde amaçların başarısına yönelik yüksek dayanışma söz konusuysa sosyalleşme düşüktür. Topluluksal kültür yüksek dayanışma ve yüksek sosyalleşmenin bir arada olduğu kültürdür. Şebekeleşmiş kültürde düşük dayanışma ve düşük sosyalleşme söz konusudur. Çalışanlar alışkanlıklarına ve değer yargılarına fazlasıyla önem vermektedir. Goffe ve Jones'a (2003:63) göre bu dört kültür tipinden herhangi birisine daha iyi demek mümkün değildir. Örgütler için iyi ya da kötü örgüt tipinden çok uygun kültür tipi söz konusudur. Schein (2004:194), Goffe ve Jones'un sınıflandırmalarının etkinliğinden söz ederken, modelde önemli bir boyut olan örgüt çevresinin dikkate alınmamasını eleştirmekte ve çevre unsurunu katmadan hangi tip örgüt kültürünün etkin olduğunun belirlenemeyeceğini ifade etmektedir.

Sethia ve Glinow'un Modeli: Araştırmacılar, örgütteki performansa ve çalışana verilen önem arasındaki ilişkiye dayanarak örgüt kültürlerini anlayışlı, ilgisiz, bütünleyen ve titiz kültür olarak sınıflandırmıştır. Anlayışlı kültürlerde çalışanlara yüksek seviyede önem verilirken performansa verilen önem düşük kalmaktadır. Çalışan odaklılık, işbirliği, takım çalışması ve uyum ön plana çıkmaktadır. İlgisiz kültürlerde örgüt, ne insana ne de performansa önem vermektedir. Genelde kâr amacı gütmeyen örgütlerde görülebilmektedir. Bütünleyen kültür hem insana hem de performansa yüksek düzeyde önem vermektedir. Çalışan odaklılık ve yüksek verimlilik örgütte önemli değerlerdir ve örgütsel performans, bireysel performanstan daha önemlidir. Titiz kültür tipinde çalışanların

ihtiyaçlarından çok onların gösterdikleri performans önemlidir. Rekabetçi ve başarı odaklı çalışanlar bireysel performanslarına önem verirler (Sethia ve Glinow,1988:408-416).

Sonnenfeld'in Modeli: Yapılan araştırmada örgüt kültürleri beyzbol takımı, kulüp, akademi ve kale kültürü olmak üzere dörde sınıflandırılmıştır. Beyzbol takımı kültüründe yenilikçilik vurgulanmakta ve çalışanların yaratıcılığı teşvik edilmektedir. Yaratıcı alışanlar örgüt tarafından ödüllendirilirken, çalışanlar başarıları sonucunda örgüte bağlılık hissetmemektedir. Kulüp kültüründe birey-iş ve birey-örgüt uyumu önemlidir. Çalışanlar için sadakat önemlidir ve örgüte bağlılık hissederler. Akademi kültüründe bireyler yaptıkları işin uzmanıdırlar ve bu alanda ilerlemeleri önemlidir. Eğitim ve bireysel geleişme örgütte ön plana çıkmaktadır. Kale kültüründe vurgulanan en önemli değerler dayanışma ve birlikteliktir. Çalışanlar rgt başarısını bireysel başarıdan st planda tutarlar. Sonnenfeld bu örgüt kültürü tiplerinden hangisinin bireyler için uygun olduğunu da belirtmektedir. Örneğin güvenli bir ortamda kariyerinde yükselmeyi seven bireyler için akademi kültürü, rekabetçi ve risk alabilen bireyler için beysbol takımı kültürü, aile bağlarına ve ilişkiye önem veren bireyler için kulüp kültürünün daha uygun olduğunu ifade etmiştir (Sonnenfeld, vd., 1998:376).

Wallach'in Modeli: Wallach (1983:30) rgt kültürünü bürokratik, yenilikçi ve destekleyici olmak üzere üçe ayırmıştır. Bürokratik kültürde örgütler yetki ve sorumlulukları açıkça belirlemiştir. Hiyerarşik bir yapısı olan bu örgütlerde farklı bölümler farklı işleri yapmaktadır ve işler iyi örgütlenmiştir. Yenilikçi kültürde rekabet, risk alma, girişimcilik, sonuç odaklılık, yaratıcılık önemlidir. alışanlarına karar almada yetki vermekte ve bunları uygulama imkânı tanımaktadır. Destekleyici kültürde örgüt bireyleri aile ortamında gibidir. İşbirliği takım çalışması, karşılıklı iyi ilişkiler, uyum, güven, eşitlik, adalet gibi değerler bu kültürde önemlidir.

Cameron ve Quinn'in Modeli: Örgüt kültürünün örgütsel etkinliğe etkilerinin araştırıldığı rekabetçi değerler isimli çalışmada, temel iki boyut üzerinden (durağan-değişken ve içsel-dışsal odaklılık) hiyerarşik, pazar, klan ve adhokrasi olmak üzere dört kültür tipi sınıflandırılmıştır. Hiyerarşik kültür otoritenin sağlanması için kuralların ayrıntılı ve iyi bir şekilde tanımlandığı, üyelerin bu kurallar ve düzenlemelere göre kontrollü ve kararlı bir şekilde çalıştığı örgütlerdeki kültürdür. Pazar kültürü daha çok tedarikçi, müşteri, aracılar gibi örgütün iş yapmasını etkileyen dış çevreye odaklıdır. Pazar kültürünün temel varsayımları işletmenin dış çevresinin rekabetçi, müşterilerin seçici olduğu ve değerlere önem verdiği, örgütün rekabetçi pozisyonunu koruyarak artırması gerektiğidir. Klan kültüründe örgütlerin görünümü bir işletmeden çok aile gibidir. Takım alışması, katılımcılık ve örgütsel bağlılık temel değerlerdir. Bu kültürler toplam kalite yönetimi felsefesinin unsurlarını taşırlar. Adhokrasi kültürü

adından (ad hoc-geçici) anlaşıldığı üzere uygulamaların dinamik ve değişimin hızlı olduğu belirsiz ortamlarda yaratıcılık, değişime ayak uydurma ve hız gibi değerleri gerektirmektedir (Cameron ve Quinn, 2006: 44).

Harrison ve Handy'nin Modeli: Harrison ve Handy'nin örgüt kültürü yaklaşımları birlikte ele alınmıştır. Çünkü Harrison, kültürü güç kültürü, rol kültürü, görev kültürü ve birey kültürü olarak sınıflandırmaktadır. Handy araştırmasını Harrison'un araştırmasına dayandırarak, benzer bir sınıflandırmayı Yunan mitolojisindeki tanrılarla isimlendirmiştir. Bu çalışmada, üniversitelerdeki örgüt kültürünün örgütsel adalet algısını nasıl etkilediği araştırılmaktadır. Araştırma üniversitelerde çalışan akademisyenler üzerinde olduğu için, örgüt kültürünü, üniversite kültürü gibi genel bir ifade yerine akademik kültür olarak ifade etmenin daha uygun olduğu düşünülmektedir. Akademik kültürün genel olarak özellikleri incelendiğinde (akademik kültür ayrı bir başlık olarak incelenecektir) bu kültürde, güçlü bir kültürün araştırma kültürünü engellediği için pek istenmediği, yenilikçiliğin ve özgür bir ortamın gerekliliği vurgulanmaktadır (Pratt ve Margaritis, 1999). Akademik kültürde özerklik, entelektüel dürüstlük ve adalet, meslektaş olmak, topluma hizmet etmek öne çıkan değerler olarak ifade edilebilir. Akademik kültürlerde her bir akademik disiplinin (kürsü) aynı üniversitede bulunsa da farklı bir kültürü olabilmektedir (Austin, 1990). Harrison ve Handy tarafından ortaya konulan örgüt kültürü modelinin, örgütler açısından gücün mü, görevlerin mi, çalışanların mı yoksa rollerin mi önemli olduğunu ortaya koyması açısından üniversitelerdeki akademik kültürü daha iyi yansıtacağı düşünülmüştür. Harrison ve Handy'nin başarı, destek, hiyerarşi ve güç kültürü alt boyutlarından oluşan ve Mamatoğlu (2004) tarafından uyarlanan örgüt kültürü modeli, Mamatoğlu (2006), Kara (2006) ve İra ve Şahin (2011) tarafından da eğitim kurumlarındaki kültürü tespit etmek için kullanılmıştır. Harrison ve Handy'nin kültür modeli detaylıca açıklanmıştır.

Güç Kültürü (Zeus): Bu kültür merkezi otoriteden yayılan etki ve güç vasıtası ile merkeze bağlıdır. Bu örgütler merkezi güç kaynaklarının isteklerine göre hareket edip, teamüllere göre çalışırlar. Astlar kararlara katılmadan, verilen emirleri uygulamalı ve itaatkâr olmalıdır. Bu kültürde lider gücün yanında bilgi ve tecrübeye de sahip olmalıdır. Eğer güç bilgi ve tecrübe ile desteklenmezse, örgütte korku hâkim olabilir. Örgütte az sayıda rol söz konusuysa, prosedür fazladır. Merkez kontrolü elinde tutarak, geniş bir biçimde uygular. Bu örgütlerin çabuk hareket etme ve tehlikeye tepki gösterme yetenekleri söz konusudur. Örgütün büyüklüğü aktivitelerin sayısını artırarak kültür için problem oluşturabilmektedir. Bu kültürde adalet, güveni destekleyen önemli bir unsurdur (Handy, 1981:178-179). Güç kültürünün simgesi örümcek ağıdır. Bölümler merkezden dışa doğru dağılan birimler

şeklinde. Bu kültürde merkezdeki örümceği çevreleyen daireyi oluşturan çizgiler gücü ve etkiyi simgelediğinden önemlidir. Hız örgüt için önemli ise bu kültüre sahip örgütler kârlı çıkarlar, fakat hız kaliteyi garantilemez. Küçük örgütlerde daha sık görülen güç kültüründe çalışanlarla gücü elinde bulunduran arasındaki ilişki iş sonuçlarını etkilemektedir. İş sonuçlarının olumlu olabilmesi için gücü elinde bulunduran kişilerin iyi liderlik yapması gerekmektedir. Ayrıca güç sahibi, yerine gelecek olanı yetiştirmese, örgütten ayrıldığında örgüt dağılıbilir (Handy, 1995:18-19).

Başarı Kültürü (Görev / Athena): Bu tarz kültürlerde yapılan görev önemli olduğundan, görev etrafında organize olmuş bireyler vardır. Başarı kültüründe çalışanlar işin kendisi ile ilgilenmekte ve işin başarıyla yapıldığından emin olmaktadır. Bu tarz örgütlerde çalışanlar problemlerini kendileri çözmeye motive olmuşlardır. İnsanlar sevdikleri işi yaptıklarından yüksek enerji ve zaman ayırarak çalışabilirler. Başarı kültürüne araştırma ve danışma şirketleri örnek olarak verilebilir (Pheysey, 1993:17). Başarı kültüründe gücün kaynağı uzmanlık olduğu için görevlerin dağılımında statüden çok yeterliliğe önem verilir. Bu kültüre sahip organizasyonda uzmanlık esas olduğu için çalışanları tutmak pahalıya gelebilir. Başarı kültürü, çalışanları bir görev etrafında toplayan, işleri üzerinde kontrol yetkisi tanıyan, gücün ve etkinin kaynağı olarak uzmanlık, yetenek, yaratıcılık ve duyarlılığa önem veren, proje takımlarına uyarlanabilen, esnek ve duyarlı, çevreye uygunluğun esas olduğu bir kültür olarak tanımlanabilir (Handy, 1995:28-30).

Destek Kültürü (Birey Kültürü / Dionysus): 1967 ve 1970'li yılları arasında Çin'de gerçekleşen kültür devrimi esnasında, fabrikalardaki örgüt kültürü destek kültürü açısından incelenmiştir. Devrimi yöneten Mao, hiyerarşi, uzmanlaşma ve rutine karşı tavır sergileyerek, fabrikalardaki bürokratik yönetimi değiştirmiştir. Yönetim kademelerini azaltmış, kararlara çalışanların katılımını sağlamış, işçiler, teknisyenler ve yöneticilerden oluşan "üçü bir arada" komiteler oluşturmuştur. Adaletin ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin gelişmesini sağlamıştır (Pheysey, 1993:18). Destek kültüründe birey odak noktasındadır ve örgütsel yapı bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak ve onları desteklemek için vardır. Bu tarz örgütlere, avukatlık büroları, sivil toplum kuruluşları ve kooperatifler örnek olarak verilebilir (Handy, 1981:183). Bu kültürlerde yöneticilik günlük basit bir görevdir. Bir çalışana ceza ya da işine son verme gibi konular yöneticilerin yetki sınırlarının uzağındadır. Terfi ve görevlendirme gibi konularda bile kararlar, eşit iş görenlerin oluşturduğu gruplar tarafından verilir. Bu kültür, herkesin işini yaptığı, başkasına karışmadığı, en önemlisi de kişilerin faaliyet gösterdikleri örgüt dışında da varlıklarını koruyabilmelerinin mümkün olduğu ortamlarda işlerliğini korur. Ancak bu kültür

geliştikçe, bütün iş görenler bu kültürün sağladığı yararlardan faydalanarak, sorumluluktan ve risklerden kaçınmaya başlarlar (Handy, 1995:33-36).

Hiyerarşi Kültürü (Rol Kültürü / Apollo): Bu tarz organizasyonlar tepe yöneticisinin altında birkaç bölüm yöneticisi, bunlara bağlı orta kademe yöneticiler ve onların altında çalışanlar olmak üzere piramit şeklinde yapılardır. Hiyerarşinin yanında departmanlara ayırım da söz konusudur. Üretim, üretim bölümü tarafından; satış, pazarlama bölümü tarafından, mali işler finans bölümü tarafından vb. yapılmaktadır. Hiyerarşi kültürü böyle yapılara sahip organizasyonların kültürünü ifade etmek için kullanılmaktadır. Örgütte her bir pozisyonun oynaması gereken bir rolü olduğu için bu kültürle rol kültürü de denilmektedir. Rollerini tarif eden iş tanımları, prosedür ve kurallar söz konusudur. Büyük organizasyonlar ve kamu gibi belirlenen amaçlara ulaşmak için sınırlı araçlar kullanan organizasyonlar bu kültüre örnek olarak gösterilebilir. Hiyerarşi kültüründe roller basit, anlaşılır, belirgin ve ölçülebilir bir şekilde belirlendiğinde çalışanların etkin ve verimli bir şekilde çalışacağı varsayılır (Pheysy, 1993:16). Bu kültürde roller pozisyonları dolduran kişilerden daha önemlidir ve rollere uygun kişiler işe alınmakta ve böylece bireysel katkıların ötesinde varlığını muhafaza etmektedir. Bu kültür sıklıkla bürokrasi ile anılmakta olup aşırı derecede biçimsel ve merkezidir. Hiyerarşik güç ana güç kaynağı olduğundan, kişisel güç hoş görülmez ve uzmanlık gücü ancak gerekliyse hoş karşılanır. Bu kültürün etkililiği iş görenlerin kişiliklerinden ziyade, sorumluluklar ve iş bölümünün rasyonelliğine bağlıdır. Hiyerarşik örgüt kültürleri değişken olmayan çevrede başarılı olabilirken, oligopol ve monopol piyasalarda başarısını sürdürecektir. Hiyerarşik kültürün en büyük dezavantajı değişime ayak uyduramamasıdır. Örgütün kural, prosedür ve işlerin yapılış şekilleri, mevcut şartlara uygun olmayabilir (Handy, 1981:180).

Pheysy (1993:44), Harrison ve Handy'nin kültür türlerinden hangisinin ne tip örgütlerde başarı sağladığına yönelik yaptığı analizde (Şekil 1) etkili olmak isteyen örgütlerin "hiyerarşi kültürüne"; yenilikçi olmak isteyen örgütlerin "başarı kültürüne"; üretken olmak isteyen örgütlerin "güç kültürüne" ve işbirlikçi olmak isteyen örgütlerin "destek kültürüne" sahip olması gerektiğini belirtmiştir.

ETKİLİ Örgüt İçin *Böyle bir örgüt için yönetim hiyerarşi kültürünü kullanarak işleri düzenlemeli ve kontrol yapmalıdır.	YENİLİKÇİ Örgüt İçin *Böyle bir örgüt için yönetim başarı kültürünü kullanarak gelecekte ihtiyaç duyulacak şeyler için hazırlık yapmalıdır.
ÜRETKEN Örgüt İçin *Böyle bir örgüt için yönetim güç kültürünü kullanarak kaynaklar üzerinde işlevsel kontrolü sağlamalıdır.	İŞBİRLİKÇİ Örgüt İçin *Böyle bir örgüt için yönetim destek kültürünü kullanarak bireylerin hoşuna giden uygulamalar yapmalıdır.

Şekil 1: Etkili, Yenilikçi, Üretken ve İşbirlikçi Örgütler İçin Kültür Türleri

Pheysey, D.C. (1993), Organizational Cultures, Types and Transformations, Routledge, London, 44.

Buraya kadar yapılan açıklamalarda örgütlerin sahip oldukları kültürleri ortaya koyabilmek için oluşturulan modeller açıklanmıştır. Farklı amaçlarla kurulan örgütlerin farklı yapılanmaları ve bunlara bağlı olarak da farklı kültürleri söz konusu olabilmektedir. Araştırmanın konusunda yer alan eğitim örgütlerinin amaçlarının ve yapılarının, bunlara bağlı olarak da kültürlerinin diğer örgütlerden farklı olduğu düşünülmektedir. Bu maksatla eğitim örgütlerindeki kültüre ve onun alt kültürü olarak düşünülebilecek akademik kültüre kısaca değinilecektir.

2.2.4 Akademik Kültür

Austin (1990:61), üniversite kültürünün öğretim elemanı kültürü, disiplinler arası (bilim dalları) kültür, ülke kültürüne bağlı olarak şekillenen akademik kültür ve örgüt yapısına bağlı oluşan kültür olmak üzere dörde ayrılabilceğini ifade etmiştir. Bir başka ayırmada ise disiplinler arası kültür, kurum kültürü ve akademisyen kültürü olarak üçlü bir ayırım yapılmıştır (Dill, 2012:223). Bir başka ayırmada da üniversite kültürünün önemli alt kültürleri olarak yönetici, öğretmen ve öğrenci alt kültürleri sıralanmıştır (Erdem ve İşbaşı, 2001:36).

Akademik kültür kavramı üniversite kültürünün bir alt kültürü olarak düşünülebilir. Üniversite kültürü akademik personeli de kapsayan, idari personel, öğrenciler, yönetim gibi alt kültürleri de barındırmaktadır. Üniversitelerin, karmaşık ve kendine özgü bir kültürü vardır. Akademik örgütler olarak üniversiteler, eğitim

örgütlerinin temel özelliklerini taşımakta fakat diğer eğitim kurumlarından, girdileri ve amaçları açısından farklılaşabilmektedir. Bilimsel çalışma, bilimsel rekabet, çok yönlü iletişim, takım çalışması, işbirliği, esneklik, yenilikçilik, bireysel amaçların önceliği ve inisiyatif kullanımı üniversitelerdeki kültürün özellikleri arasında yer almaktadır (Bakan vd., 2004:118). Yaratıcılığın ön plana çıktığı kültürlerde, farklılık yaratıcılığı ve yenilikçiliği tetiklemektedir. Çok güçlü kültürler, farklılıkları azalttığı için akademik örgütler için istenmeyebilmektedir. Araştırma kültürü, akademisyen ve öğrencilerin bağımsız ve sorgulayıcı davranmalarını gerektirir. Yaratıcılık, yenilikçilik ve değişime ayak uydurma, hatta değişimi başlatma üniversitelerin görevleri arasında olduğu için, akademik özgürlük bu kültürlerde en önemli değer olarak görülmektedir. Yenilikçiliğin ve araştırma kültürünün yaratılabilmesi için merkezi olmayan bir yönetimin gerekliliği vurgulanmaktadır (Pratt ve Margaritis, 1999:43).

Akademik kültürün başlıca elemanları içinde bulunduğu örgütün kültürü, akademisyenler ve akademik disiplindir. Akademisyenlik mesleği açısından konu değerlendirildiğinde, bir takım değer ve anlayışlar önem kazanmaktadır. Yükseköğretimin amaçları arasında bilgi ve gerçeğin keşfedilmesi, üretilmesi, takip edilmesi ve yayılması vardır. Akademisyenler için araştırma yapmak, bunları yazmak, yayınlamak ve sunmak yukarıda sayılan amaçlara yönelik eylemlerdir. Bunları gerçekleştirmek akademisyenler için önemli bir değerdir. Akademisyenler için ikinci önemli değer öğretimde ve araştırmada özerklik ve akademik bağımsızlıktır. Akademisyenlerin bağımsızlığını ilgili bilim dalı ve örgüt kültürü yapısı korumaktadır. Üçüncü olarak entelektüel dürüstlüğe ve adalete olan bağlılık akademisyenler için önemlidir. Dördüncü olarak örgütteki karar alma sürecinde ve bireylerin etkileşimlerinde meslektaşlığa önem verilir. Beşinci olarak akademisyenler, ilgili disiplin ve kurum aracılığıyla topluma hizmet etmek için bulunmaktadır. Yukarıda sayılan değerler, akademisyenlerin ilgili disiplin ve kurumda nasıl davranacakları ve çalışacaklarını belirlemektedir (Austin, 1990:62).

Akademik disiplin (bilim dalı), akademisyenlerin bilgi alanlarına göre eğitim ve araştırma açısından uzmanlaşmaları sonucu oluşmaktadır. Kendine özgü kavram, yöntem ve amaçları olan disiplinler, üniversitenin en temel sosyal alt yapısıdır (Gizir, 2007:252). Akademik disiplinler yirminci yüzyılda üniversite kültürünün temel ve önemli bir unsuru olmuştur. Disiplinler, akademisyenlere kendi alanları ile ilgili dil, sembol, gelenek ve görenekleri hakkında bilgi sağlayarak kimlik kazandırmakta ve görevini nasıl yapacağı, performans standartları, diğer meslektaşları ve öğrencilerle etkileşimi, sosyal ve politik olarak statüsü hakkında bilgi sağlamaktadır. Örneğin doğa bilimlerindeki disiplinlerde bilginin keşfedilmesi, açıklanması ve tasniflenmesi esastır. Projeler uzun dönemlidir. Bu disiplinlerde

kültür rekabet, takım çalışması, yüksek yayın oranı ve uluslararası akademisyenlerle kurulan işbirliği ile şekillenmektedir. Beşeri bilimlerde ise birikimli bilgiden çok bütünsel bilginin anlaşılması ve yorumlanması söz konusudur. Bu disiplinlerde kültür bağımsız, tek yazarlı çalışmalar, nispi olarak daha az sayıda çalışma ve düşük yayın hızı oranı ile şekillenmektedir (Austin, 1990:64).

Üniversite kültürü, sosyal örgüt olarak geleneksel iki temel değer üzerine kurulmaktadır. Bunlardan birincisi toplum ve öğrenciler için faydalı çalışmalar yapmak; ikincisi ise özerk ve meslektaşlarına bağlı bir örgütsel bağlamda çalışmaktır. Üniversite kültürü ayrıca, öğretim üyeleri arasındaki ast-üst ilişkisini de uyumlaştırmaktadır. Ast üst ilişkisi deneyimli öğretim üyelerinin, asistanları kontrol etme ve onları bu güce alıştırmayı içermektedir. Uyum süreci kuralcı, faydacı ya da zorlayıcı olabilmektedir. Üniversitelerde kuralcı bir yapı olmasına karşın çalışanlar yaptıkları işin anlamlı olması ile motive olurlar. Üniversite kültüründe diğer dikkat çeken unsur ise yönetim kademesi bürokratik bir yapıda olabilirken akademik yapı özerk olabilmektedir. Bu durum kurumun ekonomik amaçları, yasalara karşı sorumluluklar vb. gerekleri yerine getirirken akademisyenlerle yönetimi karşı karşıya getirebilmekte ve çatışmalara neden olabilmektedir (Austin, 1990:64; Bartell, 2003:66). Günümüz üniversitelerinden öğrencilere nitelik kazandıran, onların memnuniyetini artıran bunun yanında da piyasa gerekliliklerini yerine getiren bir kurum olmaları beklenmektedir. Bu beklentiler üniversitelerin kültürel yapısında da değişikliklere neden olabilmektedir (Tunç ve Çelikkaleli, 2005:185).

Kültür bölümünde ilk olarak kültür kavramı tanımlanmış, kültürün özelliklerine ve kavramsal yapılarına kısaca değinilmiştir. Kültürün örgütteki önemi açıklandıktan sonra örgüt kültürü kavramı tanımlanmış ve araştırmada kullanılacak olan modele ve diğer örgüt kültürü modellerine değinilmiş ve akademik örgütlerde kültür konusu açıklanmaya çalışılmıştır.

Örgütte çalışanların adalet algısını etkileyen bir unsur olarak örgüt kültürü açıklanmaya çalışılmıştır. Kültür dışında adalet algısını etkileyen farklı unsurlar da söz konusudur. Adalet algısının nasıl oluştuğunu anlayabilmek için diğer öncellerin de incelenmesi gerekmektedir. Bir örgütte adalet algısının oluşmasında sadece bireyin elde ettiği sonuçlar ya da bireye davranış şekli etkili olmamaktadır. Çalışanlar kendi çıkarları söz konusu olmasa da adaletsiz bir duruma, farklı nedenlerden dolayı, tepki gösterebilmektedir. Çalışanlar için, kendileri ile ilgili olmayan bir konuda bile, neden adaletin önemli olduğunu anlayabilmek, farklı konuların anlaşılmasını gerektirmektedir. Çalışanlar oluşan adaletsiz duruma ilişkin nedensel bir açıklama beklediği kadar etik bir açıklama da beklenebilmektedir. Sosyal bilimlerde örgütsel adalet algısının nasıl oluştuğuna yönelik yapılan çalışmalar, aslında felsefi temele

dayanmaktadır. Adalet ve etik arasındaki bu yakın ilişkiye rağmen aralarındaki ilişki tam olarak incelenmemiştir (Cropanzano ve Stein, 2009:194).

Örgütsel adalet algısının oluşmasında etkili olduğu düşünülen bir diğer unsur, araştırmanın aracı değişkeni olan etik ilkelerdir. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde iş etiği kavramı ve önemi, mesleki etik ve akademisyenlik mesleğindeki etik ilkeler konusu açıklanacaktır.

2.3 İş Etiği Kavramı ve Önemi

Etik, insanın “ne yapması”, “ne yapmaması” ve “olması gerekene” dair sorular sormaktadır. Farklı kültürlerin doğru ve yanlışla ilişkin farklı anlayışları bulunmaktadır. Felsefeciler bu gibi etik sorulara üç farklı araştırma düzeyinde cevap vermeye çalışmaktadır. Bu üç düzey genel olarak, doğru ve yanlışın ne olduğuna ilişkin cevaplar bulmaya çalışan metaetik, mevcut duruma yönelik betimlemeler yapan betimleyici etik ve insanların davranışlarında uyacağı kuralları belirlemeye çalışan normatif etikdir (Bowie ve Schneider, 2011:37).

Betimleyici etik, ahlak olgusunu betimlemeye ya da açıklamaya çalışmaktadır. Bu etik anlayışı kural oluşturmak yerine, sadece insanların, örgütlerin, kültürlerin ya da toplumların eylemlerini gözlemleyerek, onları betimler. Bu yönüyle betimleyici etik bireylerin ahlaki inançlarıyla ilgili olgusal önermelerden meydana gelir. Ahlaki inançlara yönelik olması gerekeni değil olanı tanımlaya çalışır (DeGeorge, 1999; 20). Betimleyici etik, belli bir toplumdaki, örgütteki ya da yöneticilerdeki yaygın olan etik standartların “ne olduğuna” odaklanmaktadır. İş etiğinin betimleyici etikle sınırlandırılması, “herkesin yaptığı doğru” olarak kabul edilmesi tehlikesini doğurabilir. Örneğin bir örgütte çalışanların yüzde 80’i yaptıkları harcamaları şişirerek göstermektedir. Betimleyici etik bu örgütteki mevcut etik standartların ne olduğunu tanımlamakta fakat ne olması gerektiğini tanımlamamaktadır. Bir başka ifade ile betimleyici etik, “çalışanların yapmadıkları harcamaları göstermesi etik midir?” sorusuna yanıt vermediği için iş etiğinde normatif etik önem kazanmaktadır (Carroll ve Buchholtz, 2009:243).

Normatif etik, nasıl yaşamamız gerektiğini bildiren ahlaki ilkeleri araştırır, en yüksek değere sahip olan şeyleri araştırır, adil bir toplumun hangi unsurları içermesi gerektiğini tartışır. Bu kapsamda normatif etiğin teorik ve pratik (uygulamalı) olmak üzere iki düzeyden oluştuğu söylenebilir. Normatif teorik etikte, temel olan ahlaki ilkeler belirlenmeye çalışılmaktadır. Kendi içinde üç alt düzeye ayrılan normatif teorik etik; ahlaki olarak iyi olan insanın karakterini, toplumun hangi ilkeler çerçevesinde yapılandırılacağını ve genel olarak hangi değerlerin temel olduğunu araştırmaktadır

(McCloskey, 1969:4). Tıp etiği, basın etiği, kamu etiği gibi alanlar normatif etiğin bir alt düzeyi olan uygulamalı etik alanına girmektedir (Tevruz, 2007:3). Bu çalışmanın konusu da uygulamalı etiğin konusudur.

Metaetik analitik ya da eleştirel düşünmeyi ve neyin iyi, neyin doğru olduğuna ilişkin yargılar benimsemeyi içermemektedir. Metaetik, “Ahlaki olarak doğru ya da iyi kelimelerinin anlamı ve işlevi nedir?”, “Etik yargılar nasıl oluşturulur?” gibi mantıksal, bilgi kuramsal ya da anlam bilimsel sorulara cevap aramaktadır. Normatif etikte amaç davranışlarımıza yön verecek doğru ve yanlışa ulaşmakken, metaetik doğru ve yanlışa ilişkin ahlâki söylemin doğasını incelemektedir (Darwall, 1998:9).

Düşünce tarihine bakıldığında etiği temellendirme (genelde normatif etik teorileri) girişimlerinin bakış açılarına ya da neyi temel aldıklarına göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Çoğu etik analizin “eylem”, “sonuç”, “karakter” ve “güdü” temelinde yapıldığı görülmektedir. Eylem kavramı çerçevesinde “doğru ve yanlış eylemin ne olduğu” tanımlanmaya çalışılmaktadır. Doğru eylemin ne olduğu ne yapmamız ya da yapmamamız gerektiği ile ilgilenen kuram deontolojik kuram olarak adlandırılmıştır. Sonuç kavramı çerçevesinde, doğru eylemden çok, eylemin sonuçlarının doğru ya da yanlış mı olduğu ile ilgilenilmektedir. Eylemin amaçları ve sonuçları ile ilgilenen etik kuramlar teleolojik kuramlar olarak adlandırılmıştır. Teleolojik kuramların en ünlüsü Bentham ve Mill’in yararcılık (utilitarianism) teorisidir (Pojman ve Fieser, 2012:9).

Bu çalışmada etik teoriler ilgili yazındaki ayrıma paralel olarak (Trevino ve Nelson, 2011:38; Carroll ve Buchholtz, 2009:242; Ferrell vd., 2011:153) teleolojik (sonuç odaklı) teoriler, deontolojik (ödev, yükümlülük) teorileri teoriler olarak sınıflandırılacaktır.

Teleolojik teoriler, ahlaki eylemin değerini belirleyen, eylemin üreteceği sonuç olduğunu ifade etmektedir. Teleolojik teorilerde bir eylemin sonucu bireye ya da eylemden etkilenenlere olumsuz bir sonuç doğurması durumunda, o eylemin ahlaki olmadığı söylenmektedir (Mill, 1969:7). Yöneticilere kararlarında rehber olabilecek iki önemli teleolojik kuram egoizm ve faydacılıktır (Ferrell vd., 2011:153). Egoizm (Bencilik ya da bencilik), genel olarak, herkesin kendi çıkarını gözeterek davranması gerektiğini savunmaktadır. Egoizmin bir etik teorisi olarak betimleyici ve normatif olmak üzere iki türü vardır. Betimleyici benci etik “psikolojik egoizm” olarak da ifade edilmektedir. Bu tür etikte insan doğası gereği daima kendi çıkarını gözeterek davrandığı, davranışın amacının kendi yararına olan şeyi hayata geçirmek olduğu savunulur (Beauchamp ve Bowie, 1993:13). Normatif benci etik ise “aydınlanmış egoizm” olarak da ifade edilebilir. Bu tür etikte birey uzun vadede kendi çıkarını düşünerek diğerlerine iyi davranabilmekte, onların çıkarına işler

yapmaktadır. Bu tür bireyler iş yerinde zor bir durumdaki çalışma arkadaşına yardım etmek, çevreye duyarlı olmak, vergilerini ödemek, etik kodlara uymak gibi uzun vadede kendi çıkarına olan işler yapabilmektedir. Bunun yanında kendi iş güvenliğini korumak için, işletmenin itibarını zedeleyecek uygulamaları bildirerek yönetimle işbirliği yaparlar (Ferrell vd., 2011:155). Faydacılık, egoizmde olduğu gibi, eylemin sonuçları ile ilgilenmektedir ama faydacılar tek bir birey için iyi olanı değil en çok insan için en iyi sonucu aramaktadır. Faydacılar eylemin ahlaki olup olmadığını çeşitli kriterlere göre belirlerler. Bazı felsefeciler, hangi eylemin en iyi olduğunu belirleyecek, genel kuralların izlenmesi gerektiğini düşünmektedir. Bu türdeki faydacılığa “kural faydacılığı” denilmektedir. “Rüşvet yanlıştır” kuralında olduğu gibi temel davranış prensipleri ve kurallar koyarak eylemleri belirlemeye çalışmaktadırlar. Diğer taraftan bazı faydacılar her bir eylemin ayrı olarak en çok sayıda insan için en çok faydayı getirip getirmediğinin değerlendirilmesi gerektiğini düşünmektedir. Bu “eylem faydacılığı” olarak adlandırılmaktadır. Eylem faydacılar her bir eylemin içinde bulunduğu duruma göre değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır. “Rüşvet yanlıştır” evet genel anlamda rüşvetin ahlaki olmadığını düşünmekle birlikte, rüşvet topluluk için büyük bir fayda sağlayacaksa kabul edilebilir şeklinde düşünmektedirler.

Teleolojik etik “en yüksek iyi”nin ne olduğunu araştırırken, deontolojik etik ise “doğru eylem”in ne olduğunu konu almaktadır. Yunanca “to deon” kelimesi “ödev” anlamına gelmektedir. Deontolojik etik ödev etiği olarak da bilinmektedir. Deontolojik kuramlar, eylemin sonuçlarından bağımsız olarak, ahlaki eylemin doğruluğunun, ahlaki ödev ya da kuralları yerine getirip getirmemesine göre belirlendiğini ifade etmektedir (Kant 1964:11). Deontolojik kuramlar eylem ödevci ve kural ödevci olmak üzere ikiye ayrılabilir. Eylem ödevci kuramlar genel geçer, her yerde, her zaman uygulanan kurallar yerine, koşula, duruma bağlı kurallar olması gerektiğini savunmaktadır. Günümüzde durum etiği olarak adlandırılan eylem ödevci etikdir. Kural ödevci etik anlayışı ise “iyi” ve “kötü” için bir ya da birkaç kuraldan oluşan ölçütün olduğunu savunur. “Her koşulda doğruyu söylememiz gerekir.” gibi bir önerme eylem ödevciler için geçerli olmazken, kural ödevciler için geçerli bir önerme olmaktadır (Trevino ve Nelson, 2011:43).

Etik kavramı farklı bakış açılarından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Birçok kaynakta ahlak felsefesi olarak tanımlanan etik, insanların davranışlarına yön veren kurallar, değerler ve erdemler olarak tanımlanabilir (Spence ve Van Heekeren, 2004:3) Etik düşüncenin temelinde insanları birleştiren ilke ve standartlar yer almaktadır (Paine, 1997:2). Bu çalışma etik kavramının çalışma hayatındaki pratik uygulamalarına odaklandığı için, etik kavramını iş etiği kapsamında ele almaktadır.

1990'lı yıllardan itibaren dünyada birçok büyük şirket etik olmayan uygulamalarla gündeme gelmiştir. Geçmişte işletmelerin amacının sahiplerine kâr sağlamak olduğu kabul edilirken, günümüzde bir insanın tek başına yaratabileceğinden daha fazla değer yaratmak olduğu daha çok kabul görmektedir. Etik insanların kendi ve başkalarının eylem ve davranışlarını yargılamak için kullandığı ahlaki kodlardır. İş etiği bu kodların örgüt yaşamına taşınmış halidir. Örgütler karşılaşılabilecekleri etik durumlar için özel ahlaki standartlar geliştirirler (Bowie ve Schneider, 2011:10). İş etiği son dönemde (Tablo 1) işletmelerin değişen amaçları ve meydana gelen skandallar çerçevesinde popüler olmuş bir kavramdır (Badiou, 2004:17).

Tablo 2: İş Etiği ve Sosyal Sorumluluk Konularının Tarihsel Gelişimi

1960	1970	1980	1990	2000
Çevre sorunları	İşçilerin örgütlenmesi	Rüşvet ve yasal olmayan anlaşmalar	Üçüncü dünya ülkelerindeki kötü çalışma koşulları	Sanal suçlar
Vatandaşlık Hakları	İnsan hakları	Kapıdan pazarlamanın artması	Şirketlerin kişisel zararlarıdaki artan sorumluluğu	Finansal olarak yanlış davranışlar
İşçi-işveren arasındaki gerilimler	Doğruyu söylemek yerine, üstünü örtmek	Yanıltıcı reklamlar	Finansal olarak kötü yönetim ve dolandırıcılık	Küresel konular, Çin mallarının güvenliği
İş etiğindeki değişimler	Tekelci üretim	Finansal dolandırıcılık	Örgütsel etik dışı davranışlar	Sürdürülebilirlik
Uyuşturucu kullanımı		Şeffaflık sorunları		Telif hakları hırsızlığı

Ferrell vd., (2011), Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases, 8th Edition, s.12.

İş etiği çalışanların davranışlarını yönlendirmekte, onların performanslarını belirleyebilmektedir. İş etiğine uygun davranan bir örgüt iç ve dış paydaşlardan daha fazla destek alabilmektedir. Bu nedenle etik standartların geliştirilmesi, örgütler için önemli fırsatlar sunmaktadır (Svensson ve Wood, 2004:323). İş etiği çalışanların bağlılığı, yatırımcıların sadakati ayrıca müşterilerin tatminini ve tüm grupların güvenini artırarak işletme kârını da artırdığı için de işletmeler için önemlidir (Ferrell vd., 2011:18). İş etiği bireysel, örgütsel, mesleki, toplumsal ve uluslararası düzeyde ele alınabilir. Kişisel düzeyde diğerlerine saygılı olma, yasalara uyma, adaletli davranma, doğru ve dürüst olma gibi konuları kapsamaktadır. Örgütsel düzeyde işletme politikaları, prosedürleri ve etik kodları konularını kapsamaktadır.

Mesleki düzeyde ise mesleki etik kodlara uyma ve mesleki sorumlulukları kapsamaktadır. Toplumsal düzeyde kültür, yasa, örf, adet ve normları kapsamaktadır. Uluslararası düzeyde ise kültürel, dini ve politik konuları ele almaktadır (Weiss, 1994:9).

2.3.1 Mesleki Etik

İnsanın yaşamını sürdürebilmek için yaptığı ve genellikle yoğun eğitim ve çalışmayı gerektiren bir süreç sonunda kişilerin kazandığı unvana meslek denilmektedir. Her bir meslek için, görev alanları, genel olarak kullandığı araç ve gereçler, mesleğin gerektirdiği özellikler, çalışma koşulları, meslek eğitiminin verildiği yerler, meslek eğitime giriş koşulları, eğitimin süresi ve içeriği, meslekte ilerleyebilme ve yeni meslekleri seçebilme olanakları, destekleyici meslek kuruluşları, farklı özellikler göstermektedir. Yeryüzünde binlerce meslek bulunmaktadır. Türkiye'de resmi olarak tanımı yapılmış 600 civarında meslek vardır (<http://esube.iskur.gov.tr/Meslek/meslek.aspx> erişim tarihi 27.12.2015).

Belirli bir meslek grubunun, meslek üyelerine emreden, onları belli kurallarla davranmaya zorlayan, kişisel eğilimlerini sınırlayan, yetersiz ve ilkesiz üyeleri meslekten dışlayan, mesleki rekabeti düzenleyen ve hizmet ideallerini korumayı amaçlayan meslek ilkeleri vardır.

Mesleki etik, doktor, öğretmen, hemşire, avukat gibi çalışanların sahip oldukları etikdir. Buradaki önemli unsur, çalışanların mesleklerine yönelik olarak ideal bir hizmet sunması ve bilimsel eğitimden geçmiş olmasıdır. Meslek birliklerinin yukarıda sayılan birçok fonksiyonu vardır ama bu birliklerin temelinde bir güce sahip olmak yatar. Mesleğe zarar getirebilecek insanları meslekten uzak tutmak, mesleğin itibarını korumak için güce ihtiyaçları vardır. Bunun en güzel örneğini doktorlarda görebiliriz. Mesleğe giriş, yükselme, hizmet sunma kesin kurallarla belirlenmiş, bunun dışında hizmet sunanlara yaptırımlar uygulanmaktadır. Bir meslekte çalışanların meslektaşları ile ilişkilerini belirleyen düzenlemeler meslek içi etik olarak, hizmet verilen kişilerle ilişkileri belirleyen düzenlemeler ise meslek etiği olarak tanımlanabilir. Peki, bu ilkeleri belirleyecek olan kimdir? Meslekte deneyimli, üst seviyelere yükselmiş bir kişi mi, yoksa hizmeti alan ya da hizmetle bir şekilde ilişkisi olan paydaşlar mı? Bu sorunun yanıtı meslekte tecrübeli çalışanların bir araya gelerek, mesleki gerekliliklerle, paydaşların ihtiyaçları da dikkate alınarak yapılması şeklinde olacaktır. İyi bir mesleki uygulamada, uzmanlık, dürüstlük, güven ortamı, gizlilik, paternalist olmayan bir yaklaşım ve yüksek iş standartları olması gerekmektedir. Mesleklere göre bu ilkelerin önemi değişebilmektedir. Fakat mesleği sunan profesyonelin kendine özgü bir dili vardır ve çoğu zaman hizmet alanlar bu dili

anlamazlar. Örneğin doktorların, avukatların ya da eğitimcilerin kullandıkları dil, müşterileri tarafından yeterince anlaşılamayabilir, bu durumda güven en önemli unsur olarak ortaya çıkmaktadır (Airaksinen, 2012:616-618).

Meslek etiği; genel ahlaki ilkelerin söz konusu meslek özelinde yeniden yazılmasıdır. Kuçuradi (2006:18)' ye göre meslek etiği, insanla ilgili mesleklerde uyulması gereken davranış kuralları olarak tanımlanmaktadır. Meslek etiğinin en önemli unsurlarından birisi, dünyanın neresinde olursa olsun, aynı meslekte çalışanların bu davranış kurallarına uygun davranması gerekmektedir. Kuçuradi'nin aksine Llull (2010), mesleki etiğin her zaman ve her yerde geçerli olamayacağını ve onun içinde bulunduğu kültürden daima etkileneceğini ifade etmektedir. Örnek olarak Müslüman ülkelerdeki psikologların, kadın hastalarına Batıdaki meslektaşlarından farklı terapi yaklaşımında bulunduğunu ifade etmektedir. (Llull, 2010:161). Kişilerin eylem tarzları, büyük ölçüde, içinde yaşadıkları toplum kültürünün öne çıkardığı değerler tarafından belirlenmektedir. Değerlerin gücünün, kişiyi söz konusu düzenin istediği bireye kolayca dönüştürdüğü ya da dönüştürebileceği söylenebilir. Örneğin bir yargıcın kararı ya da gazetecinin haberi gibi. Bu durum karşımıza kişinin mesleğe bir tür yabancılaşması anlamına gelen etik bir sorun çıkarmaktadır. Bu sorun kişinin etik değerlerden yoksun olarak mesleği icra etmesi biçiminde dile getirilebilir (Demirdöven, 2011:51).

Bir meslekte alışkanlıklar, kurallar, ilkeler ve standartlar bir araya getirilerek etik kod olarak adlandırılan ifadeler oluşturulur. Meslek üyesi bu etik kodlara uymalıdır. Uymaması durumunda meslek birliğinin gücüne bağlı olarak çeşitli yaptırımlar uygulanabilir (Aydın, 2001:74). Mesleki etik kodların amacı, personelin performansına ve davranışlarına yönelik standartlar belirlemektir. Her mesleğin ilgi alanına göre etik kodlar değişmekle beraber, tüm meslekler için olması gereken mesleki etik kodlar şu şekilde sıralanabilir:

Yasallık: Ürünlerin üretilmesinde, çalışanlarla, müşterilerle ve diğer paydaşlarla ilgili konularda yasalara bağlı kalmaktır. Ulusal yasaların dışında uluslararası yasaların da dikkate alınmasında fayda vardır.

Yeterlilik: Mesleği icra eden kişilerin yeterli donanıma sahip olması ve bilgilerini çağa göre yenilemeleri de etik ilkeler arasında sayılabilir.

Doğruluk ve Dürüstlük: Doğruluk gerçeği söylemek, sözlerimizi gerçeğe uydurmak, dürüstlük ise sözümüze bağlı kalmak olarak tanımlanabilir. Meslek sahiplerinin müşterilerle ve paydaşları ile ilişkilerinde dürüst olması ve içten davranması gerekmektedir.

Güvenilirlik: Bir mesleğin sunduğu mal ya da hizmetten yararlanan birey ve meslek sahibi arasında güven ortamının olması gerekmektedir. Güven doğruluk ve dürüstlük ilkesinin bir sonucu olarak da görülebilir.

Mesleğe Bağlılık: Mesleki etik ilkelerden biri de kişinin yaptığı işi önemsemesi ve iyi bir şekilde yapmaya çalışmasıdır.

2.3.1.1 Akademisyenlik Mesleği ve Etik İlkeler

Eğitim kavramıyla ahlaki terbiyeyi, umumi talimi ve terbiyeyi kastediyorsak, insan eğitime ihtiyaç duyan tek varlıktır (Kant, 2009:33). Eğitim insanlar için kaçınılmaz, toplum yaşamının ayrılmaz bir parçasıdır. Etik, başkaları hakkında ahlaki yargılarda bulunan, başka insanların eylemlerini öven ya da kınayan herkesle ilgilidir. Eğitimde özel bir önem taşımaktadır. Çünkü öğretmenler ve eğitim yöneticileri, hem ahlaki sorularla kuşatılmıştır, hem de şu anda öğrencilerinin, yani gelecek kuşağın eğitiminin ve ahlaki iyiliğinin sorumluluğunu taşımaktadır (Haynes, 2002:17). Amerika’da 1940’lardan 1960’lara kadar uygulanan eğitim programının özünde bireyselci, Makyavelist bir nesil yetiştirme politikası izlenmiştir. Başarı için her yolu mubah gören bu neslin ahlaki değerleri önemsememesi üzerine 1960-1970 yılları arasındaki toplumsal hareketler sonucunda, eğitim sisteminde ahlaki değerleri de göz önünde bulunduracak bir eğitim anlayışına gidilmiştir (Lisman, 2012:42).

Kant’a göre eğitim sistemi tasarlanırken göz önünde bulundurulması gereken ilke, içinde bulunulan çağ için değil, gelecekteki gelişmeyi sağlayacak şekilde eğitim verilmesi; bir başka ifadeyle insanlık fikrini ve insanın genel kaderini gözden kaçırmayacak bir şekilde eğitilmesidir (Kant, 2009:43).

Eğitimin, temelinde ahlâk olduğundan üniversiteler özünde etiği yansıtan kurumlar olmalıdır. Toplum, üniversitelerden gelecek nesilleri yetiştirmesini beklemektedir. Teknolojik gelişmenin hızı ve toplumdaki artan karmaşıklık nedeniyle etik meseleler gelecekte daha da fazla artacaktır. Bu yüzden gelecek nesillerin sorumlu, bilgili ve ilkel yetiştirilmesi sağlanmalıdır. Bu amaçlara ulaşabilmek için üniversitelerin etik ilkelere bağlı olarak yönetilmesi gerekmektedir (Patricia, vd., 2005:223).

Akademisyen, yükseköğretim kurumlarında öğretim ve araştırma yapan kişilere verilen genel mesleki unvandır. Akademisyenlik mesleğini icra edenler yükseköğretim kanuna göre şu şekilde adlandırılmaktadır (2457 Sayılı 1981 tarihli Yüksek Öğretim Kanunu): Öğretim üyeleri (profesör, doçent ve yardımcı doçentlerdir), öğretim görevlisi, okutman, öğretim yardımcıları (araştırma görevlileri, uzmanlar, çeviriciler ve eğitim - öğretim planlamacılarıdır).

“...a) Öğrencilerini;

- (1) ATATÜRK İnkılapları ve ilkeleri doğrultusunda ATATÜRK milliyetçiliğine bağlı,
- (2) Türk milletinin milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerlerini taşıyan, Türk olmanın şeref ve mutluluğunu duyan,
- (3) Toplum yararını kişisel çıkarının üstünde tutan, aile, ülke ve millet sevgisi ile dolu,
- (4) Türkiye Cumhuriyeti Devletine karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getiren,
- (5) Hür ve bilimsel düşünce gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı,
- (6) Beden, zihin, ruh, ahlak ve duygu bakımından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş,
- (7) İlgi ve yetenekleri yönünde yurt kalkınmasına ve ihtiyaçlarına cevap verecek, aynı zamanda kendi geçim ve mutluluğunu sağlayacak bir mesleğin bilgi, beceri, davranış ve genel kültürüne sahip, vatandaşlar olarak yetiştirmek,

b) Türk Devletinin ülkesi ve milletiyle bölünmez bir bütün olarak, refah ve mutluluğunu artırmak amacıyla; ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunacak ve hızlandıracak programlar uygulayarak, çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı ve seçkin bir ortağı haline gelmesini sağlamak,

c) Yükseköğretim kurumları olarak yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla işbirliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmaktır...” şeklindedir.

Yükseköğretim kurumunun amacı incelendiğinde akademisyenlere ve üniversitenin yönetimine, toplumu şekillendirme görevi verildiği söylenebilir. Öğrencileri, yukarıda bahsi geçen niteliklere göre yetiştirebilmek, öncelikle akademisyenlerin sayılan niteliklere sahip olmasıyla, mümkün olabileceği değerlendirilmektedir. Akademisyenlerin uyması gereken etik ilkelerin kaynaklarından birisinin de bu amaçlar olduğu değerlendirilmektedir.

Genel olarak bakıldığında akademisyenler, eşitlik, doğruluk, dürüstlük, güven, objektiflik gibi değerlere sahip, sürekli gelişme içinde olan profesyoneller olmak zorundadır (İlgaz ve Bilgili, 2006:205). Akademisyenlik mesleğinin kalitesi, bireyleri ve toplumu doğrudan etkilediği için, akademisyenlerin etik ilkelere göre davranması önem arz etmektedir. Bu etik ilkeler, eğitim yönteminin belirlenmesi,

öğrencilerle, toplumla ve meslektaşlarla ilişkiler, bilimsel sorumluluklar vb. birçok konuda ön plana çıkmaktadır.

Her meslekte olduğu gibi akademisyenlik mesleğinde de meslek üyelerinin uyması gereken bir takım etik ilkeler söz konusudur. Akademisyenlerin toplumda üstlendikleri rol nedeni ile akademisyenlik mesleğindeki etik ilkeler ve bu etik ilkelere uyulması daha da önem kazanmaktadır.

Türkiye’de kamu tüzel kişiliği altında hizmet veren tüm kurum ve kuruluşların (istisnalar yönetmelikte sayılmıştır) uyması gereken etik ilkeler ilgili kanuna dayanılarak çıkartılan “Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” ile belirlenmiştir. Yönetmelikte açıklanan etik ilkelerin, kamu tüzel kişiliğine sahip olsun ya da olmasın, kamu hizmeti veren eğitim kurumlarının personeli için de geçerli olduğu değerlendirilmektedir (bu ilkeler Ek 1’de verilmiştir).

Yukarıda sayılan ilkelerin, akademisyenlerin üniversite çatısı altında görevlerini yerine getirirken uymaları gereken ilkelerin genel çerçevesini çizmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Bilim etiği ya da akademik etik, eğitim ve bilim kuruluşlarında yapılan işlerin meslek etiğine ve genel ahlak anlayışına uygun yapılmasıdır. Akademik etik, bilginin araştırılması, üretilmesi, öğretilmesi, yayılması ve teknolojiye dönüştürülmesi alanlarının hepsini kapsamaktadır (Büken, 2006:167).

Akademisyenler bilim insanı sıfatı ile bilginin araştırılmasında, özgürce ifade edilmesinde, yeni nesillerin yetiştirilmesinde büyük katkı sağlarlar (Aydın vd., 2012:41). Akademisyenlik mesleğine yön veren değerler olarak etik ilkeler: Birey etik ikilemde kaldığında ona rehber ve güvence olmak, mesleğe yönelik kamu beklentilerinde bir temel sağlamak ve duyguları güçlendirmek, mesleğin ününü ve güvenilirliğini artırmak, etik olmayan davranışları caydırmak için yaptırımlar belirlemek, akademisyenlerin örgütsel ya da mesleki olarak amaçladığı, hakkaniyet ve tarafsızlık gibi temel ilkeleri oluşturma görevlerini üstlenmektedir.

Büken’e göre etik herkes ve her alan için geçerli olduğu kadar bilim dünyası için de vazgeçilmez bir değerdir ve bilim dünyası etiğin önemli sınav alanlarından birisidir. Akademik etik, toplumsal ve bilimsel sorumlulukların tanımlandığı temel değerlerdir. Toplumu etkileme yeteneğine sahip akademisyenlerin, öz denetimi sağlamak için mesleki etik ilkeleri geliştirmeleri önemli ve gereklidir (Büken, 2006:167).

Eğitim konusunda eğitimcilerin etik kararları ve uymaları gereken etik kodlar üzerine yirmi yılı aşkın bir zamandır araştırmalar yapılmaktadır. Etik kodların geliştirilmesi konusunda çalışan yazarlar (Boulmetis ve Russo, 1991; Griffith, 1991;

Connelly ve Light, 1991; Hatcher ve Storberg-Walker, 2010; Lawler, 2000; Wood, 1996; Siegel, 2000) yetersiz ve ilkesiz uygulamaların neden olduğu zararları azaltmak için ortak değerler geliştirme çabasıındadırlar. Eğitimde eğitimcilerin davranışlarını sınırlandıracak ya da onlara davranışlarında yol gösterecek etik kodların geliştirilmesi konusunda da farklı görüşler söz konusudur. Etik kodların geliştirilmesini savunanlar, etik kodlar sayesinde, ilkesiz ve beceriksiz uygulayıcıların yol açacağı zararları azaltmanın ve onların etik ikilemlerde karar almasını kolaylaştırmanın mümkün olacağını ifade etmektedir. Wood (1996) yetişkin eğitiminde, toplum, öğrenciler, organizasyon ve eğitimciler için dokuz etik sorumluluk belirlemiştir. Siegel (2000) diğer araştırmalardan da yararlanarak yetişkin eğitimi için 10 evrensel etik kod belirlemiştir. Carlson (1988), Collins (1991) ve Cunningham (1992) ise etik kodların geliştirilmesiyle ilgili, etik kodun doğasının, bağlamından uzaklaşması, kodların uygulamalarla alakasız olması, kodların genelde gücü elinde bulunduran bir azınlık tarafından oluşturulması, çeşitli konularla ilgili, anlamlı ve geçerli kodların geliştirilmesinin imkânsız olması gibi nedenlerle etik kod geliştirmeye karşı çıkmışlardır (Gordon ve Sork, 2001:203). Sergiovanni (1992), etik kodların davranış ve davranışın altında yatan idealler ve değerlerle ilişkili olduğunda ve eğitimcinin ne yaptığını ve niçin yaptığını anladığında güçlü olacağını ve eğitimcilerin o zaman kendi kurdukları ilkeler yerine etik ilkelere göre yaşayacağını ifade etmektedir (Campbell, 2001:409). Genel olarak baktığımızda etik kararlarımız o andaki mevcut durum, üstlendiğimiz roller, ödül sistemi gibi birçok unsurdan etkilenmektedir. Meslek uzmanlarının, etik ikilemlerde, doğru kararlar alabilmek için izleyebilecekleri bir yola ihtiyaçları vardır. Eğitimciler için de etik uygulamaları biçimlendirmenin sebeplerini şu şekilde sıralayabiliriz (Hatcher ve Storberg-Walker, 2010:23): Halkın eğitimcilerin etik davranacağına yönelik beklentileri, eğitilenlerin zarar görme olasılığı, mevcut kanun ve yönetmeliklere uyma gerekliliği, eğitilenlerin refahının korunması, bireysel ve toplumsal ahlakın geliştirilmesidir.

Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA) yükseköğretimde “Bilim Etiğinde Temel İlkeler”i şu şekilde sıralamıştır (TÜBA Bilim Etiği Komitesi, 2002:76):

Gerçeğe Uygunluk: Verilerin gerçek olması; verilerin elde edilmesi ve değerlendirilmesinde bilimsel yöntemlerin dışına çıkılmamasıdır.

Bilimsel Araştırmanın Zarar Vermemesi: Araştırma sürecinde kullanılan deneklerin zarar görmemesi, katılımcıların özgür irade ile deneye katılmalarıdır.

Sorumluluk ve Haklar: Araştırma sonuçlarının topluma duyurulmasından bilim insanları sorumludurlar. Ayrıca bilim insanları vicdani kanaatlerine göre zararlı sonuçlara yol açacağını düşündükleri araştırmalara katılmama hakkına sahiptirler.

Yazarlar: Araştırmaya katkı yapan tüm yazarların ismi yayında gösterilir fakat araştırmaya etkin katkıda bulunmamış kişi isimleri yazarlar arasında yer almaz.

Kaynak Gösterme ve Alıntılar: Bilim insanları yayınlarında yararlandıkları, yayınlanmış yayınlanmamış tüm çalışmalara atıfta bulunurlar, evrensel olarak tanınan bilim kuramları dışında hiçbir yapıt tümüyle veya bir bölümü ile izin alınmadan ve asıl kaynak gösterilmeden yayınlanmaz.

Akademik Etkinliklerde Etik: Bilim insanı çalışma hayatı boyunca bilimsel liyakati esas olarak kabul eder, etik kuralların dışına çıkmaz, çıkılmasına da göz yummaz.

Etik konusunu “eğitimde etik” bakış açısı ile inceleyecek olursak, yapılan çalışmalarda konunun farklı başlıklarla ele alındığını görmekteyiz. Büken, yaptığı çalışmada akademik etiği “araştırmada etik”, “eğitimde etik”, “öğrencilerle ilişkilerde etik” ve “yönetimde etik” başlıkları altında incelemiştir (Büken, 2006:167). Aydın vd. (2012) akademik etiği; “mesleğe”, “meslektaşlara”, “öğrencilere”, “topluma” “ve üniversiteye” karşı olmak üzere beş kategoride sınıflandırmıştır. Ülkemizde çeşitli üniversitelerin oluşturduğu etik kodlar incelendiğinde ise durum şöyledir (bilgilere üniversite internet sayfalarından ulaşılmıştır): Ege Üniversitesi etiği; “Mesleki Etik”, “Araştırma ve Yayın Etiği”, “Eğitim-Öğretim Etiği”, “Akademik Etik”, “Ayrımcılık ve Tacize İlişkin Etik İlkeler”, “Sosyal Yaşam ve İlişkiler Etiği”, “Dış İlişkiler Etiği” ve “Çevre Etiği” başlıklarıyla ele almıştır. Kilis Üniversitesi ise dürüstlük, adalet, özgürlük vb. genel etik ilkeleri sıraladıktan sonra; “Bilimsel Etik”, “Yayın Etiği”, “Topluma Karşı Sorumluluk”, “Eğitimde Etik” ve “Yerleşke Yaşamında Etik” başlıkları ile konuyu ele almıştır. Başkent Üniversitesi, “Öğretime İlişkin”, “Örgüte İlişkin”, “Topluma İlişkin” ve “Bilime İlişkin” başlıkları altında etik ilkeleri sıralamıştır. Birçok üniversite ise bu türde bir sınıflandırma yapmadan etik ilkeler sıralayarak konuyu ele almışlar, ya da etik dışı davranışları tanımlamışlardır. Burada sınıflandırılan etik ilkelere, aşağıda değinileceğinden tekrar olmaması için yer verilmemiştir.

Eğitimde etik ilkeler, Gerçek ve diğerlerinin (2011) yaptığı çalışmada kapsamlı bir biçimde incelenmiştir (Ek 1). Bu çalışmada benimsenen ayırım analiz bölümünde, etik ilkeler ise ekte yer alan anket formundan görülebilir.

Aydın ve diğerlerinin (2012) yaptıkları çalışmada öğretim üyelerinin mesleğe, meslektaşlara, öğrencilere, topluma ve üniversiteye karşı akademik etik yükümlülükleri gibi benzer bir sınıflandırma yaptıkları görülmektedir. Çalışmada etik ilkelerin *benimseme* ve meslektaşlarının bu yükümlülüklerle *uyma* düzeyine ilişkin farklılıklar incelenmiştir. Sonuç olarak öğretim üyeleri etik yükümlülükleri üniversite ve topluma karşı “tam” benimserken, bu ilkelere uyma düzeyleri ise benimseme düzeyinin altında kalarak “çok” olarak çıkmıştır. Öğrencilere karşı yükümlülük ilkeleri

en çok benimsenen ve uyulduğu düşünölen ilkelerdir. Mesleğe karşı yükömlölöklere ait ilkeler ise görelil olarak daha az benimsenen ve uyulduğu düşünölen ilkeler olarak tespit edilmiştir.

Yükseköğretim Kurulu ve Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından, yükseköğretim kurumlarında etik değeri ve ilkelerin yerleştirilmesini sağlamak amacıyla Eylül-2013'te ortak bir çalışma başlatılmıştır. Çalışmalara Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kurulu uzmanları ve Yükseköğretim Kurulu temsilcileri ile farklı üniversitelerde etik alanında uzmanlaşmış çok sayıda akademisyen katılmıştır. Üniversitelerarası Kurul'da yapılan tartışmalar sonunda ortaya çıkan "Yükseköğretim Kurumları Etik Davranış İlkeleri" belgesine nihai şekli verilmiştir. "Yükseköğretim Kurumları Etik Davranış İlkeleri" belgesi yükseköğretim kurumlarının yetkili organları tarafından benimsenerek, yöneticiler, akademisyenler ve öğrenciler ile bütün paydaşlar için referans bir belge olarak uygulanmaktadır (Ek-2).

Etik davranış ve etik dışı davranış tanımlamasını yapmak oldukça zor bir iştir. Konuya bakış açısına göre bir davranışın etik olup olmadığı tartışmalıdır. Eğer topluma fayda açısından davranışını değerlendirip etik değil diyorsanız, bireysel açıdan baktığınızda etik olarak değerlendirebileceğiniz bir davranış söz konusu olabilir. Etik sistemler açısından "etik davranış" tanımının değıştiğini bir kez daha ifade etmekte fayda vardır. Etik dışı davranış Brass ve diğerlerine (1998:15) göre toplumsal düzeni sağlamak için kullanılan yasa, politika ve kurallara uyulmaması sonucunda ortaya çıkan ve başkalarına zarar verici sonuçlar doğuran, toplum tarafından ahlak dışı kabul edilen davranışlardır.

Akademik etik, akademik kurumlardaki etik problemleri nitelik ve nicelik olarak analiz eden bir çalışma alanıdır. Üniversitelerin nasıl olması gerektiği konusunda teorik ve uygulamalı çalıştığı için normatif bir yapısı vardır (Corlett, 2014:2).

Akademisyenlik mesleğinde akademisyenlerin uyması gereken ilkelere yukarıda değinilmiştir. Bu ilkelere aykırı davranmak etik dışı kabul edilebilir. Akademisyenleri etik dışı olarak nitelenebilecek davranışlara iten nedenler ise TÜBA'nın hazırladığı raporda şu şekilde ifade edilmiştir (TÜBA, 2002:40): Bilim etiği konusundaki eğitim eksikliği, kişisel nedenler (yükselme, ün kazanma isteği, hırsları vb.), bilimde niceliğin, nitelikten ön planda tutulması (çok sayıda yayın yapmış olmak), ekonomik nedenler (alınan bursların, desteklerin kaybedilme korkusu).

Eğitim-Sen'in 2007 yılında yaptığı üniversite taramasında yükseköğretimin ve akademisyenlerin durumu belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmaya göre akademisyenlikte, içerden yükselme yaygın, akademisyenlerin akademik birikimi ve

deneyimi düşük, ders yükleri ağır, maaşları düşük, güncel gelişmeleri takibi zayıf, demokratik katılım olanaklarının az olduğu; ayrıca mevcut durumun gün geçtikçe kötüleştiği düşüncesi ve reform beklentilerinde kafaların karışık olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada akademisyenler a) Kurum içinde ek gelir getirici faaliyetler arayışı içinde olanlar, b) Kurum dışında ek gelir getirici faaliyetler arayışı içinde olanlar, c) Tembelleri de içeren mevcut duruma pasif bir şekilde uyum sağlayanlar, d) Bilim ve araştırma nitelikli eğitim için çabalayanlar olmak üzere dört tipe ayrılmaktadır. Türkiye'deki mevcut yükseköğretim modelinin ne araştırmayı ne yaratıcı bilgi ve beceri gelişimini ne de etik duyarlılığı sağladığı vurgulanmaktadır (Gümüş vd, 2011:68). Yükseköğretimdeki bu durum da akademik personeli etik dışı davranışlara sevk eden nedenlerden biri gibi gözükmemektedir.

Etik dışı davranışın diğer nedenleri ise şu şekilde sıralanabilir: Güç gösterisi, açgözlülük, arkadaşlık, ideolojik inanç ve adanma, kişisel ya da ailevi kazanç, ekonomik sorunlar ve baskılar, acil gereksinimler, bilgisizlik, işi yapan kişinin profesyonel düşünmemesi, bireylerin birbirlerine karşı güvensizlikleri, çalışma şartlarının yetersizliği, öğretim kurumlarında konuya yeterince önem verilmemesi, işini kaybetme endişesi, daha fazla tüketme isteği, yapanın yanına kâr kalır düşüncesi (denetimsizlik), sivil toplum örgütlerinin yetersiz olması ve medyanın etkisi sayılabilir. Etik dışı davranışın bir takım bireysel, örgütsel ve toplumsal sonuçları da söz konusudur. Etik dışı davranışta bulunan birey işini kaybederken, çalıştığı kurum saygınlığını yitirmekte, bu davranışların yaygınlaşması ile toplumsal boyutta yozlaşma kurumsallaşmaktadır (Alkış, 2006:52).

Akademisyenlik mesleğinde etik dışı davranışlar eğitim etiğinde ve araştırma etiğinde (ya da genel olarak bilim etiğinde) olmak üzere ikiye ayrılarak incelenebilir.

Eğitim etiğinde etik dışı davranışlar şu şekilde sıralanabilir (Büken 2006:168, Altinkurt ve Yılmaz, 2011:120, Gözütok 1999:91):

- Akademisyenin kendisini yenilememesi,
- Derslere zamanında girmemek ya da zamanında dersi bitirmemek,
- Ders yükünü fazla göstererek ek ders ücreti almak,
- Derse girmedeği halde ek ders ücreti almak,
- Dersine asistanı göndermeyi alışkanlık haline getirmek,
- Maddi çıkar için belirli kitap, donanım, malzeme vb. unsurları talep etmek,
- Dersleri öğretmen merkezli işlemek,
- Derste öğrenciyi aşağılamak,
- Sınavları uygun bir şekilde yapmamak, değerlendirmemek ve yayınlamamak,

- Başarı düzeyleri düşük öğrencilerle yeteri kadar ilgilenmemek,
- Hatalarını kabul etmemek,
- Yalan söylemek,
- Öğrencilere kendi görüşünü dayatmak,
- Öğrencilerle kişisel ilişkilerinden menfaat elde etmek,
- Öğrencileri arasında çeşitli nedenlerle ayrımcılık yapmak sayılabilir.

Araştırma ya da ***bilim etiğinde*** etik dışı davranışlar ise şu şekilde sıralanabilir:

İntihal (Aşırma, Plagiarism): TDK'ya göre “başkalarının yazılarından bölümler, dizeler alıp kendisininmiş gibi gösterme veya başkalarının konularını benimseyip değişik bir biçimde anlatma” şeklinde tanımlanmaktadır (http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5343e007218378.33954178, 08.04.2014). İntihal, diğer yazarların yazı, metot, veri, şekil vb. unsurları sahiplerine atfı yapmadan kullanmak olarak tanımlanabilir. İntihal bir eserin tümünü ya da bir kısmını atıfta bulunmadan, kaynak göstermeden almak ve kendi yayını gibi yayınlamaktır. İnci'ye göre intihal, bireyin emeğinin el değiştirmesinden dolayı en ağır etik dışı davranıştır. İntihal, kanuna göre suç olarak nitelenen bir eylemdir. Ayrıca atıfta bulunarak istenildiği kadar alıntı yapılabileceği düşüncesi de yanlıştır. Alıntı yapmanın da bir takım sınırlamaları, kuralları mevcuttur (İnci, 2009:73). Kansu (1994) intihali başkalarının verilerinin izinsiz alınması yani “bilimsel korsanlık”; başkalarının fikirlerini, çalışmalarını atfı yapmadan kendisininmiş gibi yayınlamak, yani “intihal”; verilerin saptırılması ya da yoktan var edilmesi yani “saptırma” olarak üçe ayırarak incelemiştir. İntihal konusunda bilinçlendirme yapmak için kurulmuş olan www.plagiarism.com sitesinde ise intihalin sadece atıfta bulunmama olmadığı, intihalin kaynak göstererek ve göstermeyerek iki türde de yapılacağı belirtilmektedir (Uçak ve Birinci, 2008:191). Kaynak göstermeden yapılan intihaller:

Hayalet Yazarlık: Bir başka çalışmanın tamamen kopyalanması,

Mevcut Yazı: Çok kaynaktan alarak kendi özgün eseri gibi göstermek,

Yetersiz Gizleme: Anahtar kelimeleri değiştirerek gizlemeye çalışmak,

Kendinden Aşırma: Daha önce yaptığı çalışmayı aynen almak,

Fotokopi: Başka bir çalışmanın bir bölümünü olduğu gibi almak,

Emek Tembelliği: Çalışmanın büyük bir kısmının başka kaynaklardan alıntılarla doldurulması,

Kaynak gösterilerek yapılan intihaller:

Unutulan Dipnot: Yazarın adını vermek, metne ulaşılmasını engellemek için tam kaynağı vermemek,

Yanlış Bilgilendirme: Yanlış kaynak vererek orijinal metne ulaşılmasını engellemek,

Fazla Mükemmel Alıntı: Yazarın atıfta bulunduğu kaynaktaki metni bire bir alması,

Becerikli Atıf Yapma: Tüm kaynaklara atıf yaparak ve metinlerin tırnak işareti içerisinde verilerek çalışma hazırlamak ama çalışmanın hiçbir orijinalliğinin olmaması,

Mükemmel Suç: Yazarın bazı paragraflarda atıf yapması, metnin diğer kısımlarında atıfta bulunmayarak kendi düşüncesi izlenimini vermesidir.

İnci (2009:74) intihalin ülkemizde yaygın olmasının nedenlerini: Eğitimde özgür düşünceye, öğrenmeye ve üretmeye değer verilmemesi, ezberci bir sistemde hazır konmanın vurgulanması; az okuyan bir toplum olmamızdan okuyucu denetiminin yetersiz olması; hızlı bir şekilde ekonomik anlamda iyi duruma gelmenin bilim ve sanatta ön plana çıkması; yükselme kriterlerinde niceliğin nitelikten daha ön planda olması; denetim mekanizmasının etkin olmaması; yıldırıcı yasal uygulamaların olmaması ya da yetersiz kalması şeklinde sıralamaktadır.

Uydurmacılık (Sahtecilik, Fabrication) Araştırmacının gerçekte bir araştırma yapmadığı halde, yapmış ve tutarlı sonuçlar elde etmiş gibi göstermesidir. Masa başı araştırma ya da kuru laboratuarcılık olarak da geçmektedir. Araştırma dünyasında, saygın dergilerde yayınlanan araştırmaların, uydurma verilere dayandığının örnekleri de söz konusudur (İnci, 2009:75).

Çarpıtma, Saptırma veya Aldatmaca (Falsification): Araştırma sonucunda elde edilen verilerin istenen sonucu vermemesi durumunda, bazı verilerin atılması ya da istatistiki manipölasyonlar yapılmasıdır. En çok yapılan aldatmaca, tespit edilmesi zor olduğu için, istenmeyen verilerin atılmasıdır. Aldatmaca çeşitleri, verileri değiştirmek; yöntem ve sonuçları değiştirmek, hipoteze uymayan verileri değerlendirmeye almamak olarak sayılabilir (İnci, 2009:75).

Yayın Tekrarı (Duplikasyon): Araştırmacıların yayın sayısını çoğaltmak için, daha önce yayımladığı bir makaleyi, başka bir dilde, çoğunlukla özet ve sonuç bölümlerinde biraz değişiklik yaparak, yayınlamalarıdır. Bunun dışında çok önce hazırlanan bir çalışmayı aynı dilde fakat format ve içerik düzenlemesi yaparak yeni bir yayın gibi gösteren araştırmacılar da söz konusudur (Varol ve Şeker, 2008:730). Bir bütün olarak çalışmanın farklı dil ya da düzenlemelerle yayınlanmasının dışında, aynı verilerin ve sonuçların birden fazla yayında kullanılması da yayın tekrarı olarak kabul edilmektedir. Atama baskısı, fakültelerin yayın zorunluluğu yayın tekrarının

ciddi boyutlara ulaşmasının nedenleri olarak gözükmektedir. Bir araştırmmanın birden fazla yayınlanmasının etik dışı olarak kabul edilmeyeceği durumlar da söz konusudur. Araştırmmanın farklı dillerde de yayınlanmasında yarar görülüyorsa, ilk yayın organından izin alınarak ve diğer yayında ilk yayına ilişkin bibliyografik bilgilere yer verilmesi durumunda yayın tekrarı etik dışı olmamaktadır. Daha önce yayınlanan bir araştırmmanın verilerinin en az yarısından fazlası geliştirilerek, verileri farklı hipotezleri test etmek için kullanmak ve ilk yayına atıfta bulunmak şartıyla yayın tekrarı sayılmayabilir. Uluslararası kongrede sunulan ya da dergilerde yayınlanan bir çalışmanın ulusal kongrede farklı bir kitleye sunulması da yayın tekrarı olarak sayılmayabilir (İnci, 2009:76).

Dilimleme (Least Publishable Units): Araştırmmanın bütünlüğünü bozacak şekilde araştırma sonuçlarını bölerek çok sayıda yayın yapmak dilimleme olarak adlandırılabilir (Uçak ve Birinci, 2008:190). Dilimleme, yöntem değiştirilmeden, sadece parametrelerin ya da kullanılan malzemelerin değiştirilmesi ile kimya, malzeme bilimi gibi teknik branşlarda sık başvurulmuş etik dışı uygulamalardandır (Varol ve Şeker, 2008:728).

Haksız Yazarlık: Bir araştırmada metin yazarı dışında, araştırmaya katkı sağlayan tüm araştırmacıların adları yer almalıdır. Araştırmacılar çalışmaya katkısı olmayan kişileri yazarlar arasında göstererek ya da yazarların sıralamasını değiştirerek, katkısı olanları yazmayarak etik dışı uygulamalar yapmaktadır. Katkı göreceli bir kavramdır. Sadece verileri toplama, fon sağlama, çalışma grubu denetleyicisi, araştırmacının amiri, eşi, dostu ya da yakını olmak, istatistiksel değerlendirme yapmak yazarlık hakkı doğurmamaktadır. Vancouver antlaşmasına göre, bilimsel yayında yazar olarak gösterilebilmek için, araştırmacının planlama, tasarım, analiz ve yorumlanmasına katkıda bulunmak; yayını hazırlamak veya önemli oranda düşünsel katkı ile düzeltmek ve yayınlanacak son haline onay vermek gerekmektedir. Katkısı olmadan yazar olarak gösterilmesi “hediye-konuk yazarlık”, “onursal yazarlık” şeklinde olabilmektedir. Yayın sayısını çoğaltmak için birden fazla ismin katkı olmadan araştırmacının ağırlığını artırmak, yazar listesini zenginleştirmek ya da yayınlanmasını sağlamak için kıdemli, saygın araştırmacılar, izni ya da bilgisi olmadan araştırma yazarları arasında gösterilebilmektedir. (İnci, 2009:78).

Haksız yazarlık yüksek lisans veya doktora çalışmalarında da sıkça görülmektedir. Tez danışmanı, öğrencisinin çalışmasından yayın yapılması durumunda, danışmanın öğrenciye göre katkısının küçük olmasına rağmen, ilk isim olarak kendisini koyması “tez yapanındır” ilkesine aykırı olmaktadır (İnci, 2009:78; Varol ve Şeker, 2008:730). Doçent adayları yayın sayısı endişesi ile doktora

alışmalarına isimlerini çapraz yazarak etik dışı uygulama yapmaktadır. Bu yöntemde doktora çalışmasını yapan kendi tezinden yapılan yayına arkadaşının ismini yazmakta; kendi ismini ise yapmadığı bir doktora çalışmasından çıkarılan yayına yazmaktadır. Araştırmacılar kendi aralarında grup kurarak dönüşümlü yazarlık da yapabilmektedir. Örneğın dört kişilik bir grupta bir araştırmacı yayın yaptığıında, yayınına katkısı olmayan üç arkadaşının ismini de yazmakta, aynı durum diğerk yazarlar tarafından da yapılmakta böylelikle aslında bir yayın yapan yazarın dört farklı yayını varmış gibi gözükmektedir (Varol ve Şeker, 2008:730).

Destekleyenleri Belirtmemek: Araştırmaya destek veren tüm kişi, kurum ve kuruluşlara sağladıkları destek için teşekkür edilmesi hem etik hem de denetim sorunu olarak karşımıza çıkmaktadır. Destek sağlayanların yönlendirici etkisi olup olmadığının belirlenebilmesi açısından bildirilmeleri önem arz etmektedir (İnci, 2009:79).

Tarafılı Yayın: Bilimsel araştırma veri ve sonuçlarının, ekonomik destek veren kişi ya da kurumların istediğı yönde değıştirilmesi ya da sunulması tarafılı yayın olarak nitelenmektedir (İnci, 2009:79). Araştırmacının ekonomik destek olmasa bile, gelecekte oluşabilecek bir çıkar ilişkisi için araştırma veri veya sonuçlarını yanlı sunması da tarafılı yayın olarak nitelenebilir.

Araştırmacının yaptığı araştırmada ulaştığı sonuçları destekleyecek araştırmaları kaynak olarak göstermesi, aksi yöndeki çalışmalara hiç atıfta bulunmaması kaynakların tarafılı seğılmesidir ve etik dışı uygulamadır (İnci, 2009:79).

Yukarıda sayılan etik dışı faaliyetlerin azaltılması, akademisyenleri etik dışı davranışa iten nedenlerin iyi analiz edilmesini ve bunlar üzerinde durulmasını gerektirmektedir. Türkiye'deki akademisyenlik mesleğinin mevcut şartları, kariyer beklentileri, akademik, örgütsel ve toplumsal kültürün getirdiğı değerklerin etik dışı uygulamaları kolaylaştırması, ekonomik faktörler, niteliğın ikinci planda kalması vb. unsurlar genel nedenler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Akademisyenlikte etik dışı faaliyetleri azaltmak adına, bu konudaki farkındalığı artırmak için eğitim faaliyetlerine önem verilmeli ve bu eğitimler gerekirse lisans öncesi eğitim programlarını da kapsamalıdır. Mesleki ve kurumsal etik komisyonların kurularak etik dışı uygulamaların tespiti ve cezalandırılması konusunda çalışmalar yapılmalıdır. Daha geniş boyutta hukuki düzenlemeler yapılarak yasalar hazırlanmalı ve yakından konunun takibi yapılmalıdır. Akademik olarak en sık rastlanan etik dışı uygulamalardan biri olan intihalin önüne geğılmesi teknolojik olarak yaşanan gelişmeler sayesinde daha da kolaylaşmıştır. İntihali tespit

için oluşturulan birçok yazılımın akademik dünyada kullanımının yaygınlaşmasının caydırıcı olacağı düşünülmektedir.

Araştırma evrenini oluşturan iktisadi ve idari bilimler fakültesinin rolü (yönetim kademelerini yetiştirmesi açısından) göz önüne alındığında iş etiğinin etkin bir şekilde öğretmesi gereken üniversitelerin etik rol model olmaları da gerekmektedir. Bu fakültelerdeki etik ilkelere uyulduğuna yönelik algı adalet ve güveni artırırken, etik dışı uygulamaları azaltmakta ya da engellemekte, etik ikilemlerde rehber görevi üstlenmekte ve çalışanların etik davranışa bağlılığını göstermektedir (Gao, vd., 2008:131).

Buraya kadar olan açıklamalarda araştırmanın aracı değişkeni olan etik kavramının tanımı yapılmış, etik sınıflandırmalara değinilmiş ve kuramlar açıklanmıştır. Son olarak eğitimde etik anlayışından bahsedilerek, araştırmanın örnekleminde yer alan akademisyenler için belirlenen etik ilkeler incelenmiştir.

Örgüt kültürünün örgütsel adalet algısının oluşmasında etkili olduğu ve etik ilkeler algısının bu etkide aracılık ettiği yargısını incelemek üzere yapılan araştırmanın bulgu ve sonuçlarına bundan sonraki bölümde yer verilecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN VE ETİK İLKELER ALGISININ ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI İLE İLİŞKİSİ

Bu bölümde öncelikle etik ilkeler ve örgüt kültürünün, örgütsel adaletle daha sonra da bu değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkisi incelenecektir.

3.1 Örgütsel Adalet – Etik İlişkisi

Çalışanlar, örgütsel yaşamda hem yöneticiden hem de örgütsel uygulamalardan kaynaklanan çok değişik olaylarla karşılaşmaktadırlar ve karşılaştıkları bu olayların nedenlerini açıklama ihtiyacı içindedirler.

Örgütsel adalet konusunda çalışan araştırmacılar sonuçların, süreçlerin ve kişilerarası etkileşim gibi olayların adalet açısından değerlendirildiğini ifade etmektedir. Sonuçların adillğine yönelik adalet algısı “dağıtım adaleti”; süreçlerin adillğine yönelik adalet algısı “süreç adaleti” ve bireylerarasındaki etkileşime dayalı adalet algısı ise “etkileşim adaleti” olarak adlandırılmaktadır (Greenberg, 1990:430; Cropanzano ve Greenberg, 1997:320).

Örgütsel adalet, etik ve kültür arasındaki ilişkiyi anlayabilmek için örgütsel adaletin “nasıl” olduğu ve “niçin” önemli olduğunun kısaca ortaya konulmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Adalet algısının nasıl oluştuğunu açıklamada adaleti güdülenmiş bir davranış olarak görmek faydalıdır (Cropanzano, 2001:166). İş motivasyonu konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde motivasyon kuramlarının genel olarak süreç ve kapsam kuramları olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir (Campbell ve Pritchard, 1976:48). Süreç kuramları bir güdüyü belirli bir davranış örüntüsüne dönüştüren zihinsel süreçler üzerine odaklanmaktadır (Rollinson ve Broadfield, 2002; 203). Süreç kuramları motivasyon yaratan dinamik değişkenler arasındaki ilişkiyi tanımlamaya çalışmaktadır. Bu kuramlar davranışın daha çok nasıl başlatıldığı, yöneltildiği ve sürdürüldüğü ile ilgilidir. Eşitlik Teorisi, Beklenti Teorisi, Amaç Belirleme Teorisi süreç kuramlarına verilebilecek örneklerdir. Kapsam kuramları ise gereksinimlerin doğasına ve insanları neyin güdülediğine önem vermektedir. İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Çift Faktör Teorisi, ERG kuramı kapsam kuramlarına örnek olarak verilebilir. Motivasyon teorilerinin süreç ve kapsam teorileri olarak ayrılması adalet algısının anlaşılmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Adalet algısının nasıl olduğu süreç kuramları ile açıklanmaya çalışılırken; adalet algısının niçin önemli olduğu kapsam kuramları ile açıklanmaya çalışılmıştır (Cropanzano vd., 2001:166).

Adalet algısının özellikle de dağıtım adaleti algısının nasıl oluştuğunu açıklamaya çalışan ilk teori, bir önceki bölümde ele alınan, Adams (1965)'in Eşitlik Teorisidir. Bu teori adalet algısına yönelik önemli bir anlayış sağlasa da (Greenberg, 1988:606) özellikle çalışanların elde ettiği ekonomik sonuçlara göre adalet algısının oluştuğunu ifade etmesiyle ve kararların alınmasında süreçleri göz ardı etmesi nedeniyle, adalet algısının nasıl oluştuğu yönünde yeterli açıklama getirmediği yönünde eleştirilmiştir (Folger ve Cropanzano, 2001:46).

Eşitlik Teorisinin bu eksikliğinden yola çıkarak Folger (1986:148) tarafından oluşturulan Bilişsel Atıf Teorisi (Referent Cognitions Theory), bireylerin, eğer başka bir alternatif süreç izlenseydi (Folger bunu *should* unsuru olarak ifade etmektedir) farklı sonuçların doğabileceğinin (*would* unsuru) farkındalığı ile adaletsizlik algısı arasında bir ilişki olduğunu ileri sürmektedir. Folger ve arkadaşları yaptığı çalışmalar sonucunda yüksek farkındalık içinde olan bireylerin, düşük farkındalık yaşayan bireylere göre daha fazla adaletsizlik algısı yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Bunun yanında bireyler yüksek farkındalık yaşasalar da, sürecin adil olduğunu düşündüklerinde (Cropanzano ve Folger, 1989:293); arzu edilen sonuçların gelecekte ulaşılabilir olduğunda (Folger, Rosenfield, Rheaume ve Martin, 1983:172) ve yeterli gerekçelendirme sağlandığı durumlarda adaletsizlik algısının oluşmadığı görülmüştür (Folger, Rosenfield ve Robinson, 1983:268) .

Bilişsel Atıf Teorisi adaletsiz uygulamalardan kimin sorumlu tutulacağına yönelik koşulları tanımlamada başarılı olsa da yargılamanın nasıl yapıldığına ilişkin süreci tam olarak açıklamadığı yönünde eleştirilmiştir (Folger ve Cropanzano, 2001:18). Bunun yanında Eşitlik Teorisinde olduğu gibi ekonomik ve maddi unsurlara atıf yaparken sosyo-duygusal unsurları ayrıca bireylerin karşılaştıkları güçlüklerin miktarını ve hangi durumların adaletle ilişkin etik kodları ihlal ettiğini göz ardı etmekte olduğu ifade edilmiştir (Folger ve Cropanzano, 1998:176).

Bilişsel Atıf Teorisine getirilen eleştiriler sonucunda Folger teorisini gözden geçirerek Adalet Teorisi olarak isimlendirilen yeni bir teori ileri sürmüştür. Adalet Teorisine göre bireyler, refahlarını, mutluluklarını tehdit eden bir durumdan başkalarını sorumlu tuttuğunda sosyal adaletsizlik oluşmaktadır. Teoriye göre bir durumun adaletsiz olarak yorumlanması için üç durumun meydana gelmesi gerekmektedir. İlk olarak bireylerin alternatif bir durumun nasıl hissettireceğine dair bir bilgisi olması gerekmektedir (bu durum yazarlar tarafından "*would*" unsuru olarak adlandırılmıştır). Gerçekleşen durum ile algılanan alternatifi arasındaki farkın duruma ilişkin verilecek tepkilerin gücünü etkileyeceği ifade edilmektedir. Buna ek olarak bireyler, gerçekleşen durumdaki sıkıntının derecesini değerlendirdiğinde hem maddi/ekonomik hem de sosyo-duygusal faktörleri dikkate alabilmektedir. Bundan

dolayı Adalet Teorisi yaklaşımı olumsuz durumun etkilerine ilişkin değerlendirme yaparken süreç, dağıtım ve etkileşim adaletinin unsurlarını bir araya getirmektedir (Folger ve Cropanzano, 2001:17). Adaletsizlik algısı için ikinci olarak bireyin adaletsizlikten kimin sorumlu olduğunu bilmesi ve onun farklı bir şekilde davranabileceğini değerlendirmesi gerekmektedir (bu durum yazarlar tarafından “*could*” unsuru olarak adlandırılmıştır). Üçüncü unsur ise adaletsiz olarak nitelendirilen süreçteki, zarar veren eylemlerin, bireyler arasındaki ilişkilerde uyulması gereken etik ilkeleri ihlal edip etmemesinin değerlendirilmesidir (bu durum yazarlar tarafından “*should*” unsuru olarak adlandırılmıştır). Bireylerin karşılaştıkları durum, herhangi bir etik kodu ihlal etmediği sürece adaletsiz olarak algılanmamaktadır. Adalet teorisine bu yaklaşımın eklenmesi (should unsurunun) ile niçin kişisel bir ilişkimiz olmayan insanların karşılaştıkları haksız bir duruma toplu olarak tepki verildiğinin de cevabını verilmektedir. Bu tür bir durumda *adalet*, diğer insanlarla nasıl bir etkileşim içinde olmamız gerektiği ve onlara nasıl davranmamız gerektiğini dikte eden *ahlaki bir değer*dir (Folger, 1998:35).

Adalet algısının nasıl oluştuğunu açıklayan bir diğer model de kavramsal çerçevede detaylıca verilen Keşifsel Doğruluk Teorisidir (Fairness Heuristic Theory). Bu teori bireylerin adalet algılarını bulabildikleri hazır bilgilere göre oluşturduklarını ifade etmektedir. Hazır bilgiye dayanarak oluşturulan bu adalet algısına göre de bireyler, örgüt içindeki davranışlarını ayarlamaktadırlar (Lind vd., 1997:765). Ancak hazır bilgilerle kısa yollar kullanılarak oluşturulan adalet algısı her zaman doğru olmayabilir. Bu yüzden keşifsel olarak oluşturulan adalet algısının bizi yanıltabilme riski olduğunu bilmekte yarar vardır (Cropanzano vd., 2001:170).

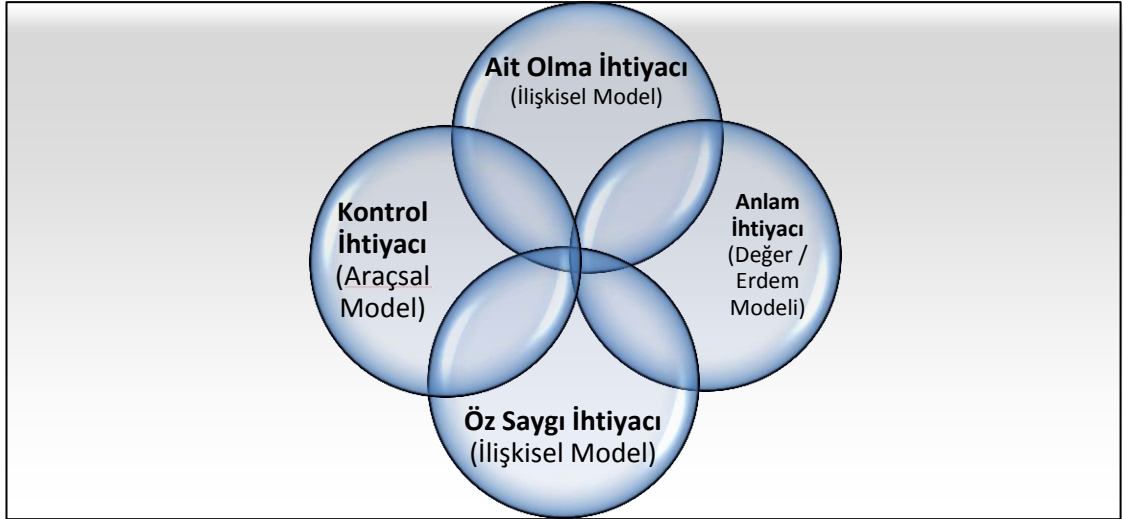
Eşitlik, Bilişsel Atıf ve Keşifsel Doğruluk teorileri ile adalet algısının *nasıl* oluştuğu sorusu araştırmacılar tarafından cevaplandırılmaya çalışılırken; adalet algısının *niçin* önemli olduğu ise kapsam kuramları ile açıklanmaya çalışılmıştır. Örgütsel adalet yazını incelendiğinde araştırmacıların çoğunun bu soruyu iki şekilde cevapladıkları görülmektedir. İlk olarak bireylerin adaleti, ekonomik olarak kendi çıkarlarının en iyisini (economic best interest) düşündükleri için önemsedikleri (*araçsal model*); ikinci olarak da grup içindeki değerleri için önemsedikleri (*ilişkisel model*) görülmüştür. Araçsal model, kontrol modeli olarak kavramsal çerçeve içerisinde detaylandırılmıştır. Thibaut ve Walker, yaptıkları çalışma ile süreç adaletinin önemine dikkat çekmişlerdir (Tyler, 1989:833). Lind ve Tyler (1988) adaletin niçin önemli olduğuna yönelik farklı bir açıklama getirmişlerdir. İlk olarak grup değeri modeli olarak adlandırılan daha sonradan ilişkisel model olarak ismi değişen kuramda, bireylerin bir kimlik edinebilmek ve kendini değerli hissetmek için gruplara girdiğini ileri sürmektedir. Grup içindeki adaletli davranışların da bireylere

grup içindeki yerleri ve kendilerine verilen değeri gösterdiği için önemli olduğu ifade edilmektedir (konu ile ilgili ayrıntı kuramsal çerçeve kısmında verilmiştir).

Bu iki kapsam kuramına yönelik araştırmacıların çok sayıda çalışma yaptıkları görülmektedir. İlk kuram ekonomik konuları içermekteyken ikincisi ise sosyal konuları içermektedir. İki kuramdaki prensiplerin farklılıklarına ve ulaştıkları farklı sonuçlara rağmen her iki kuram da bireyin kendi çıkarını (self interest) temel olarak oluşturulmuştur (Folger, 1998:14). Folger, adalet konusunda, daha sonradan *ahlaki değerler modeli* olarak adlandırılan, bütüncü bir model önerisinde bulunmuştur (Folger, 1998:21). Folger bireylerin adaleti, insanlığın onuru ve değerine temel bir saygısı olduğu için önemseydiğini belirtmektedir. Bu bakış açısı, bireylerin kendi çıkarları olmadığı durumlarda bile, adaleti önemseydiğini ifade etmektedir. Sadece değerlerin (virtue) yerine getirilmesi adına adalet bizim için önemlidir, şeklinde ifade etmektedir (Folger, 1998:32). Ayrıca, bireyler ahlaki standartlar oluşturarak sosyal bir düzen yaratmaya eğilimli (Fukuyama, 1999:997) ve ahlak, insani gelişimin itici gücü (Kohlberg, 1984:14) olduğu için de adalet, bireyler için önemlidir.

Cropanzano ve arkadaşları tarafından (2001:175) adaletin niçin önemli olduğunu açıklayan bütüncül bir model oluşturulmuştur (Şekil 2). Yapılan çalışmalar, adaletsizlik algısının bu ihtiyaçlardan herhangi birisinin ya da birkaçının sonucunda oluşabildiğini göstermiştir. Şekilde de görüldüğü gibi ihtiyaçlar birbirleri ile ilişkilidir. Bir ihtiyaç diğer bir ihtiyaç üzerinde etkili olabilmektedir. Yüksek öz saygıya sahip bir insanın ahlaki tehditlere karşı tepkisi ile düşük öz saygıya sahip bireyin tepkisi arasında bir fark söz konusudur. Çalışmada, hayatı anlamlı kılma ihtiyacının (değer modelinin), örgütsel adalet algısına doğrudan ve dolaylı etkisi vurgulanmaktadır.

Adalet algısı bizim *ahlaki düşüncemizin* bir ürünüdür (Folger, 1998:30). Örgüt yaşamında karşılaştığımız ve bizce adaletsiz olan olaylar için nedensel bir açıklama beklediğimiz kadar etik bir açıklama beklentisine de gireriz. Diğer bir ifade ile örgüt yaşamındaki olayları bir takım etik standartlara göre, ahlaki olarak kabul edilebilir, “gerekçelendirme” ihtiyacındayızdır (Folger ve Cropanzano, 2001:50). Bu gerekçelendirme sonucunda örgütsel davranışlarımızı şekillendiririz (Cropanzano vd., 2001:165).



Cropanzano, R., vd., (2001:175). Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, and Other Denizens of Organizational Justice, *Journal of Vocational Behavior*, 58, 164–209.

Şekil 2: Örgütsel Adaleti Oluşturan İhtiyaçlar

Sosyal bilimlerde örgütsel adalet konusunda yapılan çalışmaların aslında felsefi temellere dayandırılarak yapıldığı görülmektedir. Örgütsel adaletin önceden yapılan çalışmalarda temel konusu olan dağıtım adaletinin temelleri, Adams'ın Eşitlik Teorisine dayandırılmaktadır. Adams'ın Eşitlik Teorisinin Homans'ın Adalet Teorisinin bir uzantısı olduğu görülürken, Homans'ın bu teoriyi Aristo'nun oluşturduğu etik kuramına dayandığı görülmektedir. Ayrıca diğer birçok araştırmacı da, örgütsel adaleti, John Rawls tarafından oluşturulan kurama dayandırmaktadır. Bu yakın ilişkiye rağmen Normatif Felsefeye dayandırılarak oluşturulan adalet kuramları ile etik arasındaki ilişki tam olarak incelenmemiştir (Cropanzano ve Stein, 2009:194).

Bireyler için adalet konusunun uzun dönemde elde edilebilecek sonuçlar üzerinde etkili olduğu (araçsal model), grup içindeki yeri hakkında bilgi verdiği (ilişkisel model) ve ayrıca adalet, içselleştirilmiş ahlaki inançlardan dolayı, sırf adaleti sağlayabilmek için önemli olabilmektedir. Son neden Folger (1998) tarafından deontik adalet olarak adlandırılırken, Lerner (2003) tarafından adalet güdüsü olarak adlandırılmaktadır. Bu konuda çalışan yazarların ahlaki görevlere ve etik inançlara vurgu yaptığı görülmektedir (Folger, 2001:10; Skitka vd., 2008:2). Adaletin önemi konusunda yapılan çok sayıdaki çalışma adaletin ekonomik ve ilişkisel yönünü incelerken, bireylerin nasıl davranması gerektiğine yönelik ilke ve standartların da öneminin, son yıllarda yapılan araştırmaların konusu olduğu görülmektedir (Cropanzano ve Stein, 2009:198; Mikula 2005:205). Örgütsel adalet ve etik arasındaki ilişkiyi açıklayan çalışmaların en çok Lerner'in (2003) Adalet Güdüsü,

Folger'in (1998) Deontolojik Adalet (yazar "Deontik" kavramını kullanmıştır, kavram birliği açısından Deontik kavramı çalışmada Deontolojik olarak adlandırılacaktır) ve son olarak da Skitka vd.'nin (2008) Ahlaki İnanç teorilerine dayandırılarak yapıldığı görülmektedir. Bu teoriler aşağıda kısaca açıklanacaktır.

Lerner bireylerin adalete "kendi iyiliği için" değer verebileceğini ifade etmektedir. Lerner'in bulguları adaletin bireylerin adaletli davranıştan herhangi bir fayda elde etmese bile adalete değer verdiğini göstermesi açısından önemlidir (Lerner, 2003:388). Daha detaylı açıklama kuramsal çerçeve kısmında adalet güdüsü başlığı altında yapılmıştır.

Folger bireylerin ahlaki zorunluluklara göre de davrandığını iddia etmektedir. Adalet insanlara nasıl davranılması gerektiğini (*should* unsuru) içeren bir kavramdır. Bu düşüncelerden yola çıkarak bireylerin onlara zahmetli ya da maliyetli olsa da adaleti sağlama çabası içinde olduklarını ileri sürmektedir. Konu ile ilgili yapılan çalışmalar bireylerin adaletsiz davranışı sergileyen kişiyi cezalandırma fırsatı doğduğunda bunun için para bile ödemeye hazır olduklarını göstermektedir. Bireylerin adaletsiz davranıştan zarar gören kişiyi tanımasa bile böyle davranacağını ifade etmektedir (Folger, 2001:3). Trevino ve Weaver (2001), Eek ve Biel (2003) ve Schminke vd.'nin (2007) yaptıkları çalışmalarda ulaştıkları sonuçlar Folger'in deontolojik açıdan adaletin bireyler için önemli olduğu sonucunu destekler niteliktedir.

Skitka vd. adalete bağlı kalmanın, ahlaki inanç olarak görülebileceğini ileri sürmektedir. Adaletin bir inanç (conviction) olarak görülmesi durumunda birey için psikolojik bir anlam taşıdığı ifade edilebilir. Yazarlara göre ahlaki inançların dört temel özelliği söz konusudur. Evrensellik (inançlarımızın yer ve zaman farkı gözetmeksizin geçerli olduğunu düşünmemiz), nesnellik (ahlaki inançlar birey için sezgisel olarak açıktır), bağımsızlık (ahlaki inançlar, maddi ve sosyal getirilerinden bağımsız olarak, doğru ve uygun olarak kabul edilir), motivasyon (duygusal güçler, ahlaki inançların oluşumunda göreceli olarak daha fazla etkilidir).

Buraya kadar etik ve adalet arasındaki ilişkinin teorik temelleri adalet kavramı üzerinden açıklanmaya çalışılmıştır. Örgütsel adalet çalışmalarına temel olan etik kuramlarına da kısaca değinilmesinde fayda olduğu düşünülmektedir.

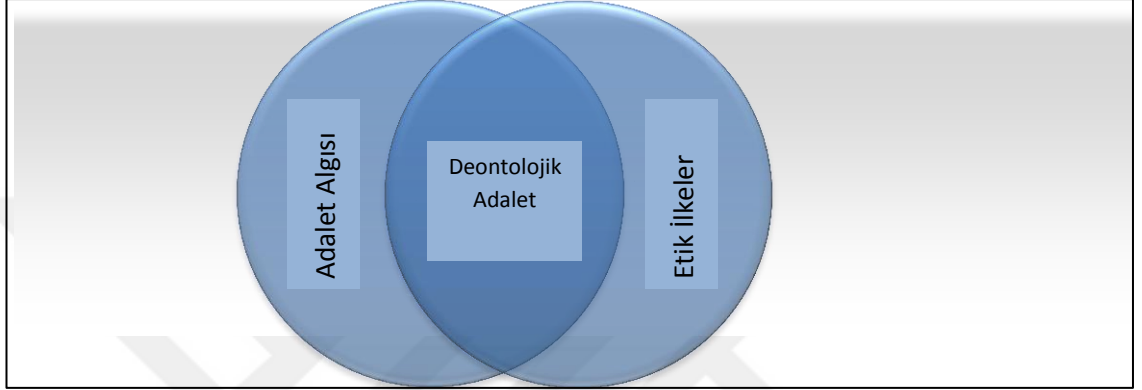
Brady'e göre etik düşünceye formalizm ve faydacılık (utilitarianism) olmak üzere iki farklı görüşün öncülük ettiği söylenebilir (Brady, 1985:568). Normatif felsefede, bu iki farklı görüşün çok derin kökeni ve karmaşık farklılıkları söz konusudur (kuramsal çerçevede farklı faydacılık ve formalist teorilere kısaca değinilmiştir). Bu kuramların sosyal bilimlerdeki uygulamalarının ise daha basit olduğu ifade edilebilir. Formalist bakış açısı, sonuçlardan daha çok kural ya da

prensiplerin (ilkelerin) ahlaki değerlendirmelerde temel alınmasını içermektedir. Faydacılık ise çok sayıdaki insan için en iyiyi içeren sonuçları temel almaktadır. Örgütsel adalet sorunlarına, etik kuramlardaki bakış açısının farklılığına bağlı olarak, farklı ahlaki nedenlere dayanılarak farklı çözümler getirilebilmektedir (Brady ve Wheeler, 1996:925). Formalizm ve faydacılığın süreç ve dağıtım adaleti ile paralel bir yaklaşımı olduğu da ifade edilebilir. Formalistler araçlar üzerine odaklandığından süreç adaleti ile benzerlik taşıırken, faydacılar sonuçlar üzerine odaklanarak, dağıtım adaleti ile benzerlik göstermektedir. Yapılan araştırmada formalistlerin süreç adaletinde; faydacıların ise dağıtım adaletinde daha hassas oldukları tespit edilmiştir (Schminke vd., 1997:1201). Formalizm (daha çok Kant'ın yaklaşımı ile ilişkilendirilmektedir) ve faydacılığın (daha çok Mill'in yaklaşımı ile ilişkilendirilmektedir) kabaca deontolojik ve teleolojik etik ile aynı anlamda olduğu ifade edilebilir (Schminke vd., 1997:1192). Kohlberg (1984:579), bu iki etik türünün başlıca etik prensipler olduğunu ifade etmiştir.

Folger vd. (2005:216) adalet ve etik arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalıştıkları çalışmalarında örgütsel adalet literatüründe kullanılan etik kuramın daha çok deontolojik yaklaşım olduğunu söylemişlerdir. Deontolojik yaklaşımın herhangi bir felsefi kurama (Kant'ın deontolojik etiğı gibi) bağlılıktan ziyade, davranış tarzımızı belirleyen zorunluluk, tavsiye ve olasılık gibi kelimeleri içeren, yetkilere ve yasaklara dair genel bir anlayış olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca felsefecilerin erdem etiğı (virtue) ile deontolojik etik arasında yaptıkları ayrıma takılmadan; erdem etiğinin "doğru şeyi yap" derken; deontolojik etiğın ise "yanlış şeyi yapma" diyerek farklı açıdan da olsa bir yükümlülüğü vurgulamakta olduğunu, bu yüzden de ikisinin de deontolojik adaletin bir parçasını içerdığını ifade etmişlerdir.

Etik ilkeler bize neyin önemli olduğunu ve diğer insanlara nasıl davranmamız gerektiğini söylemektedir (Singer, 2001:25) . İnsanlar, etik ilkelere önem verirler ve bunların çiğnenmesi, kendisini sosyal yaşamı düzenleyen ilkelerin üzerinde gören insanların varlığını gösterdiği için, insanları kaygılandırır ve üzer. Adil olmayan davranışı fark eden bireyin sahip olduğu ahlaki düşünce, bu davranışı sergileyen kişiye karşı oluşturacağı izlenimi ve vereceğı tepkiyi etkilemektedir. Bu tepki sıklıkla otomatik olmakta (üzerinde fazlaca düşünülmeden verilmekte), kısa dönemde ekonomik olarak mantıksız görünmekte, bazen sırf tepki göstermek için yapılmakta, bazen uzlaşma sağlama olasılığı içermekte ve kısmen de duygusal olmaktadır. Adalet algısının oluşumunda ve ona gösterilen tepkide bireyin sahip olduğu etik ilkelerin etkisi büyük olmasına rağmen etik ve adalet tam olarak birbirinin yerine kullanılabilecek kelimeler değildir. Bu iki kavram daha çok üst üste geçmiş daireler olarak ifade edilebilir (Şekil 3). Adalet ve etiğın kesiştiğı yerde deontolojik yaklaşım

uygulanabilir. Bir başka ifade ile adaletsizlik algısı etik ilkelerin çiğnenmesinden kaynaklanır. Bu bakış açısından adaletsizlik algısının etik dışı algısından farklı olarak da kaynaklandığı ifade edilebilir. Ancak adalet algısının önemli bir parçasının etik anlayışı tarafından etkilendiği unutulmamalıdır (Folger vd.,2005:229). Yukarıda açıklanan kuramlardan hareketle, etik ilkelere yönelik algının adalet algısının üzerindeki etkisini incelemek için, akademisyenlerin sahip olması gereken etik ilkelerin neler olacağı yönünde Yılmaz (2007) tarafından yapılan çalışma ile ortaya konan etik ilkelerin, çalışmada etik ölçeği olarak kullanılmasına karar verilmiştir.



Folger, R., vd., (2005:229). What Is the Relationship between justice and morality? Eds. J. Greenberg and J. A. Colquitt, Mahwah, *Handbook of Organizational Justice*, NJ:Erlbaum, 215–246.

Şekil 3: Adalet Algısı ve Etik İlkeler İlişkisi

Örgütsel adaletle etik arasındaki ilişkinin teorik temellerine yönelik açıklamalardan sonra bu konuda yapılan çalışmalara değinilecektir. Cropanzano ve Stein (2009) tarafından, bireylerin ahlaki gelişim seviyeleri ve ahlaki motivasyonları ile adaletsizlik algısına verdikleri tepki arasındaki ilişki incelenmiştir. Myrsky ve Helkama (2002) tarafından yapılan çalışmada bireyin ahlaki gelişimleri ile paralel olarak farklı süreç adalet kuralları arasındaki ilişki ortaya konulmuştur. Patient ve Skarlicki (2010) yöneticilerin, empatik anlayışa sahip olması ve ahlaki gelişim seviyesine göre, kötü ya da olumsuz haberlerin verilmesinde, etkileşimsel adaletle daha fazla dikkat ettiklerini ifade etmişlerdir. Shao vd. (2013) ahlaki kimlik üzerine yaptıkları çalışmada, bireylerin yüksek ahlaki kimliğe sahip olduklarında, kendilerini etik olarak gördüklerini ve üçüncü bir tarafın yaptığı adaletsizliğe verecekleri tepkinin bu kimlikleri tarafından belirlendiğini göstermişlerdir. Aynı konuda Skarlicki ve Rupp (2010), Rupp ve Bell (2010) tarafından yapılan çalışmalarda da benzer bulgulara ulaşılmıştır. Mayer vd. (2008) tarafından yapılan çalışmada ise etik liderliğin genel adalet algısı üzerindeki etkisi; Neubert vd. (2009) tarafından etik liderliğin etkileşimsel adaletle olan etkisi ortaya konulmuştur. Örgüt düzeyinde yapılan çalışmalarda ise etik iklimin (Trevino vd. 1992), etik kodların (Weaver, 1995) ve etik

politikaların (Trevino ve Weaver, 2001) örgütsel adalet ile olan ilişkileri gösterilmiştir. Greenbaum vd. (2013) ahlaki kimlik ile deontolojik adalet arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada üçüncü tarafa (müşterilere) yapılan adaletsizliğe gösterilen tepkiyle bireylerin ahlaki kimliği arasındaki ilişkiyi ortaya koymuşlardır. Luria ve Yagil (2007) etik iklim ile örgütlerdeki çalışanların adalet algılamaları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmaya göre, etik iklim, prosedür adaleti ile olumlu ilişki içindedir. Lau ve Wong (2009) egoist, yardımsever ve ana iklim olarak boyutlara ayırdığı etik iklimin bireyin adalet normları üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmada, egoist iklimin dağıtımsal adaleti olumlu; yardımsever iklimin ise olumsuz olarak etkilediği tespit edilirken, ana iklimin prosedür adaleti normlarını olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Türkiye’de yapılan çalışmalar incelendiğinde etik ve örgütsel adaletin genelde etik liderlik ve örgütsel adalet şeklinde araştırıldığı görülmektedir (Acar, 2011; Yıdırım, 2010; Uğurlu, 2009; Turhan, 2007). Meydan vd., (2015) tarafından, örgütün etik ilkelerin örgütsel sessizliğe etkisinde, etkileşimsel adaletin aracı rolünü inceledikleri çalışmada, örgütsel etik değerlerin etkileşim adaleti algısı üzerindeki etkisi gösterilmiştir.

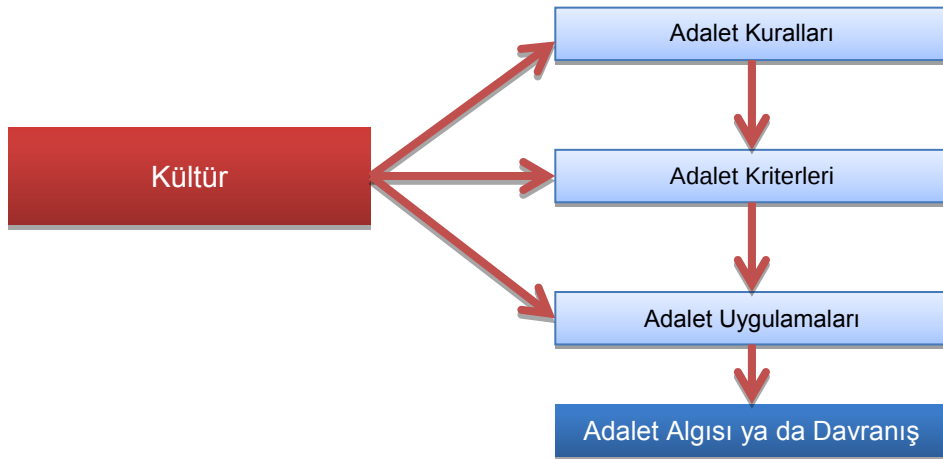
3.2 Örgütsel Adalet – Kültür İlişkisi

Adalet algısının oluşmasındaki bir diğer önemli öncel de kültürdür (Brockner vd., 2001; Erdoğan ve Liden, 2006; Shao vd., 2013). Kültür, üzerinde çok konuşulan, tartışılan, herkesin kolaylıkla kullandığı fakat tanımlanması ve anlatılması aynı derecede zor olan bir kavramdır (Güvenç, 1985:110). Schein kültürü, bir grubun içsel bütünleşme ve dışsal uyumla ilgili problemleri yönetmeyi öğrenirken, keşfettiği ya da geliştirdiği, yeterince iyi işlediği ve geçerliliği olduğunu varsaydığı, bu nedenle yeni üyelerine de aynı tür durumlar karşısında benzer düşünce ve tavırları oluşturmaları için öğretilen sayıtlıların bir örüntüsü olarak tanımlamaktadır (Schein, 1990:109). Örgüt kültürü, toplum kültürünün bir alt ürünü ya da alt kültürü olarak, örgüt içindeki kişilerin ve grupların davranışını yönlendiren normlar, davranışlar, inançlar ve alışkanlıklar şeklinde tanımlanabilir (Eren, 1998:113).

Kültürel farklılıkların adalet algısı üzerindeki etkisi konusunda farklı yazarlar farklı sonuçlara ulaşmıştır. Kimi araştırmacılar yaptıkları çalışmalarda ülke kültürünün adalet algısını değiştirmede sonucuna ulaşsa da, bireylerin adalet algılarının yaşadıkları ülkenin kültüründen bağımsız olamayacağı ve ülkelere göre adalet algısının da farklılaşabileceği ve adalet algılarının arasındaki farkı

anlayabilmek için ilgili ülkenin kültürünü anlamının gerekliliği vurgulanmıştır (Greenberg, 2001:365). Adalet algısı ülkelerin kültürlerine göre farklılık gösterdiği gibi, aynı kültür içindeki örgütlere göre de farklılıklar gösterebilmektedir. Bir örgüt içindeki farklı bölümlere göre de adalet algısı değişebilmektedir. Adaletsizlik algısına gösterilen tepkiler sektörlere ve demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır. Kamu kesiminde çalışanların adaletsizlik algısı, özel sektörde çalışanlara göre daha fazla yıkıcı etkiye sahip olmaktadır. Adaletsizlik algısı yaşayan kamu çalışanları işlerinden ayrılmak yerine işlerini ihmal etmekte ve çalıştıkları örgütü zarara uğratmaktadır (Köse vd., 2003:7). Kültür özellikle adaleti yargılama kurallarının, adil olmanın amaçlarının, adaleti oluşturma sürecinin ve adaletin sonuçlar üzerindeki etkisinin belirleyicisi olabilmektedir (Colquitt vd.,2005:5). Örgüt kültürü bireylerin davranışlarının ve onların adaletle ilişkin algılarının büyük ölçüde belirleyicisidir (O’Leary-Kelly vd., 1996:243) ve örgütün yapısından ayrı düşünülemez (Beugre, 2007:9).

Leung (2005:556) kültürün örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisini “üç aşamalı adalet modeli” ile göstermiştir. Leung’a göre bireyler adil davranışa karar verirken, kültür tarafından etkilenen üç aşamadan geçerler. Aşamaların birincisi kararlara rehber ilkelerin belirlendiği “adalet kuralları” aşamasıdır. İkinci aşama ise kararların uygulanmasına yönelik kriterlerin belirlendiği “adalet kriterleri” aşamasıdır. Son aşama ise kriterlere göre uygulamanın nasıl olacağına ilişkin sözlü ya da sözlü olmayan davranışlar, öz standartlar ve kriterler üzerine mutabakatların olduğu “adalet uygulamalarıdır” (Şekil 4).



Leung, K. (2005:556). How Generalizable are Justice Effects across Cultures? Eds. J. Greenberg, & J. A. Colquitt, *Handbook of Organizational Justice*, 555-586, NJ: Lawrence, Erlbaum Associates, USA.

Şekil 4: Üç Aşamalı Adalet Modeli

Adalet algısının belirleyicisi olarak bireyin demografik özellikleri, kişilik özellikleri, örgüt yapısı ve örgüt uygulamaları çalışılan konular arasındayken

(Cohen-Charash ve Spector, 2001; Schminke vd., 2000), kültürün de bir öncel olduğu (Conner, 2003:29; Primeaux vd., 2003:187) yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur.

Kültürün örgütsel adalet üzerindeki etkisini inceleyen çalışmaların genelde dört farklı kategoride planlandığı görülmektedir. Örgütsel adalet konusunda yapılan birçok araştırma Kuzey Amerika bölgesinde yapıldığı için, ilk grupta Kuzey Amerika dışında yapılan çalışma sonuçlarının, Kuzey Amerika bölgesinde elde edilen sonuçlarla karşılaştırıldığı çalışmalar bulunmaktadır (Leung, vd., 1996; Yoon, 1996). İkinci grupta, farklı ülkelerden toplanan verilerin, örgütsel adalet sonuçları açısından karşılaştırıldığı çalışmalar bulunmaktadır. Bu gruptaki çalışmalar kültürel değerlerden çok farklı ülkelerdeki sonuçları karşılaştırmaktadır (Pillai vd., 2001; Rahim vd., 2001). Üçüncü grupta bulunan çalışmalar ilk gruptaki çalışmalar gibi Kuzey Amerika ile diğer bölgeleri karşılaştırması açısından benzerlik göstermektedir. Birinci gruptan farkı ise bu çalışmalarda kültürel değerlerin adaletle ve sonuçları ile ilişkilendirilmesidir (Erdoğan ve Liden, 2006). Dördüncü grupta ise farklı ülkelerde kültürel değerler ve adalet algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar bulunmaktadır (Lam vd., 2002).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde farklı şekilde kurgulanmış çalışmaların farklı sonuçlara ulaştığı görülmektedir. Blader, Chang ve Tyler tarafından ABD ve Tayvan'da yapılan araştırmada, her iki ülkede de prosedür adaletsizliği tepkiyle karşılanmış olsa da, Tayvanlıların duruma daha az tepki gösterdikleri tespit edilmiştir. Amerikan toplumu kişilerarası beklentiler karşılanmadığında önlem almaya daha çok eğilimli olduğundan bu sonuç sürpriz değildir. Au, Hui ve Leung, Çin ve Kanada'da yaptıkları araştırmada öğrencilere, bir hizmet alımı esnasında meydana gelen zarardaki sorumluluklarına ilişkin şikâyet haklarının olduğu ve olmadığı duruma ilişkin bir senaryo oluşturularak çalışma yapmışlar. Çinli öğrenciler her iki durumda da zarardan eşit oranda sorumlu olduklarını değerlendirirken, Kanadalı öğrenciler şikâyet haklarının olduğu bilgisi verildiğinde, bu bilgi verilmediği duruma göre, daha az sorumlu olduklarını değerlendirmişlerdir (Greenberg, 2001:369). Lee, Pillutla ve Law (2002) kültürün kişilerin adaletle verdikleri önemi açıklayabileceğini belirtmişlerdir (akt. Yang vd., 2004; 2). Brockner vd. (2000)'ye göre toplulukçu kültüre sahip olan bireyler, bireyci kültürdekilere oranla sosyal mübadeleye daha çok önem vermekte ve dağıtımsal adaletle prosedür adaleti arasındaki uyuma önem vermektedir (Brockner vd., 2000:141). Toplulukçu kültürden olan bireyler, bireyci kültürdekilere göre eşit paylaşımı (equality), hakkaniyete (katkı oranında kazanımın olduğu eşit paylaşım/equity) göre paylaşımdan daha çok kullanmakta ve çatışmadan kaçınarak uzlaşmacı tutum izlemektedir (Kağıtçıbaşı,

1991:40). Güç mesafesi yüksek olan toplumlarda dağıtım ve prosedür adaletine bireylerin hassasiyetinin az olduğu tespit edilmiştir (Lee vd., 2000:688).

Markovsky (1985) Batı ülkeleri ve Asya ülkeleri arasındaki kültürel farklılıkların, adalet algılarını etkileyeceğini ifade ederek Kanada, Güney Kore ve Kenya'da araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda Kanada'nın bireyci, Güney Kore'nin toplulukçu, Kenya'nın ise ikisinin arasında bir kültüre sahip olduklarını, bireyci veya toplulukçu kültürde liyakat, hiyerarşi ve otorite gibi özelliklerin adalet algılarını etkilediğini ifade etmiştir. Toplulukçu kültüre sahip olan Güney Kore'de grupsal adalet bireysel adaletten önce gelmekte, grup otoritesi için adalet sorgulanmamaktadır. Örgütteki kazanımlardan biri olan terfi Güney Kore'de kıdem esasına dayanırken, Kanada'da liyakat esasına dayanmaktadır. Güney Kore'de otoriteye saygı duymak ahlâki bir zorunluluktur (Mueller ve Wynn, 2000:5). Yamaguchi (2009:21), iletişim yöntemleri ve güven üzerinde prosedür adaleti algısının etkisini incelediği araştırmada iletişim yöntemleri ve güven üzerinde prosedür adaletinin Japon işçilere göre Amerikan işçilerinde daha fazla etkili olduğunu bulmuştur. Erdoğan, Liden ve Kreimer (2006:395) tarafından yapılan bir çalışmada, prosedürel ve dağıtımsal adalet algılarının, örgüt kültürüne bağlı olarak yönetici-çalışan ilişkilerini farklı biçimde etkilediği ortaya konulmuştur.

Kültür ya da örgüt kültürü ile adalet algısı arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan çalışmalar gözden geçirildiğinde, bu çalışmalarda çoğunlukla kültürel değerler açısından, Hofstede'nin oluşturduğu modelin temel alındığı görülmektedir. Kültürel değerler olarak bireysellik-toplulukçuluk, erillik-dişilik, belirsizlikten kaçınma ve güç mesafesi boyutlarının adalet algısı üzerindeki etkileri incelenmiştir (Shao vd., 2013:269). Özellikle de bireysellik-toplulukçuluk ve güç mesafesi ile adalet arasındaki ilişki en çok çalışılan iki boyut olarak görülmektedir. Kültürü inceleyen çok sayıda model olmasına rağmen (bu modellere kuramsal çerçeve bölümünde değinilmiştir) bu farklı yapılarla adalet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sayısının oldukça az olduğu; bu yapılarla adalet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların yapılması gerekliliği belirtilmektedir (Leung, 2005:578).

Akademik kültürün özellikleri incelendiğinde bu kültürlerde *güçlü ve merkezi* kültürlerin araştırma kültürünü engellediği için istenmediği; *Yenilikçiliği* ve *görevlerin* ön plana çıkaran özgür bir ortamın gerekliliği, topluma hizmetin ve meslektaş olmanın önemli olduğu *işbirlikçi* yapının ön plana çıktığı görülmektedir. Buradan yola çıkarak, akademik kültürü daha iyi ortaya koyabileceği düşünüldüğünden, birçok araştırmada kullanılarak test edildiği (Mamatoğlu, 2006:181) ve üniversite kültürünü ölçmek için daha önce farklı çalışmalarda da kullanıldığından (İra ve Şahin, 2011; Kara, 2006) Harrison ve Handy tarafından geliştirilen **başarı** (yenilikçilik ve

görevlerin önemli olduğu kültürü ölçmek için) **güç** (örgütte öne çıkan güçlü kişiler olup olmadığını ölçmek için), **destek** (işbirlikçi bir kültürü ölçmek için) ve **hiyerarşi** kültürü (merkezi bir yapı olup olmadığını ölçmek için) boyutları olan örgüt kültürü ölçeğinin kullanılmasına karar verilmiştir.

3.3 Örgüt Kültürü – Etik İlişkisi

Çalışanların etik davranışlarına rehber olan örgütteki normatif sistemin anlaşılması ve yönetilmesi önemli bir konudur. Diğerlerini etkileyen bir karar vermek zorunda olan bir çalışanın, örgütsel açıdan “doğru” alternatifi nasıl seçeceğine yönelik önemli kaynaklardan biri de etik davranışın ne olduğunun tanımlandığı örgüt kültürüdür (Victor ve Cullen, 1988:101). Etik olarak neyin “doğru” neyin “yanlış” olduğu kültür tarafından belirlenmektedir (Adler, 1997:44; Trevino 1986:610).

Fukuyama, kültürü, doğuştan aktarılan etik alışkanlıklar olarak tanımlamıştır. Bu açıdan kültür bireyin davranışlarını yönlendiren etik kodları barındıran bir hazine gibidir. Bu etik kodlar sayesinde bireyler davranışlarını sergilerken uzun uzadıya düşünmezler. Sadece öyle öğretildiği ya da öyle olması gerektiği için, öyle davranırlar. Buradan yola çıkıldığında kültürün tüm unsurlarının, toplumdaki etik ilkelere temel oluşturduğu söylenebilir. (Filizöz, 2011:11). Etik doğası gereği kişinin bireysel tercihleri sonucu oluşmamakta kültür sayesinde anlam bulmaktadır. (Beauchamp ve Bowie, 1993:11). Kültürdeki zamana bağlı yaşanan değişim etik anlayışın dinamiğini oluşturmaktadır (Svensson ve Wood, 2003:353).

Etik davranış, uzun yıllar boyunca örgütlerde göz ardı edilen bir konu olmuştur. Günümüzde ise örgüt yöneticileri sadece finansal başarıdan sorumlu olmamakta ayrıca örgütteki çalışanlara ahlaki değerleri ve etik standartları kazandırmaktan da sorumlu olarak görülmektedir. Çalışanların etik davranmalarını sağlamak için örgütlerde etik davranışı destekleyen güçlü bir kültüre ihtiyaç vardır. Çalışanların etik sorunlarla karşılaştığında bunları nasıl çözeceklerine yönelik üst yönetim tarafından açıkça ifade edilmiş, uygulama ve ödüllerle desteklenmiş bir ortam yaratılması gerekmektedir. Etik bir kültürün yaratılmasında sosyal normlar, örgütün yapısı, örgüte özgün faktörler ve örgüt liderleri etkilidir (Dickson vd., 2001:198).

Stajkovic ve Luthans (1997:19), yaptıkları çalışmada kültürün örgütsel etiği nasıl etkilediğine yönelik bilişsel bir model geliştirmiştir. Modele göre kültür, etikle ilgili yasaları, örgütün etik kodlarını ve bireyin değerleri, inançları ve ahlaki gelişimini etkileyerek etik davranışın belirleyicisi olmaktadır.

Trevino ve Nelson (2011:153) örgütün formal sisteminde yer alan liderlik, seçim sistemi, politikalar, oryantasyon süreci, performans yönetimi, otorite yapısı ve karar verme sürecinin etik davranışı etkileyebileceğini ifade etmiştir. İnfomal sistemde yer alan rol modellerin, normların, ritüellerin, hikâyelerin ve örgütteki dilin de etik davranış üzerinde etkili olduğunu ifade etmiştir.

Toplum ve örgüt kültürünün, değerlerin, dini inançların, ekonomik zorunlulukların ve diğer bireysel-örgütsel faktörlerin bireylerin etik kararlarını etkilediğine yönelik kapsamlı çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Ferrell vd., 1989:55; Trompenaars, 1994; Stajkovic ve Luthans, 1997:19; Smka, 2004:2; Hunt ve Vitell, 2006:143). Kültürün etik ile olan ilişkisini inceleyen araştırmacılar, kültürel değerler olarak çoğunlukla Hofstede'nin (1980) kültürel boyutlarını kullanarak araştırma yapmışlardır (Franke ve Nadler, 2008:254). Kültürel yapıyı farklı şekilde ortaya koyan modellerle etik arasındaki ilişkinin fazla sayıda araştırılmadığı görülmüştür. Bu yüzden çalışmada örgüt kültürü etik ilişkisini araştırmak için Harrison ve Handy tarafından oluşturulmuş örgüt kültürü modelinin kullanılmasına karar verilmiştir.

Victor ve Cullen (1988:104) örgütlerde farklı etik iklimlerin olduğunu belirtmişlerdir. Kural etiği (formalizm), faydacılık (utilitarianism) ve egoizm olarak sınıflandırdığı etik kriterleri; birey, örgüt ve toplum açısından değerlendirmişlerdir. Etik kuralların, bireysel seviyede kişi tarafından seçilen ilkelerden; örgüt kültürü seviyesinde örgütün kural ve prosedürlerinden; toplumsal seviyede ise yasalar ve mesleki kurallardan oluştuğunu ifade etmektedir. Buradan hareketle, çalışmada örgüt kültürü ve akademisyen etiği arasındaki ilişkiyi incelemek için Yılmaz (2007) tarafından oluşturulan bireysel seviyeden örgütsel ve toplumsal seviyeye çeşitli ilkeleri içeren beş boyutlu (araştırma kısmında detayları açıklanmıştır) ölçeğin kullanılmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir.

3.4 Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalet Algısına Etkisinde Etik İlkeler Algısının Aracılık Rolü

Örgüt kültürünün etik ilkelerle ve örgütsel adalet algısı ile olan ilişkisi, ayrıca etik ilkeler ve örgütsel adalet algısı ilişkisi önceki başlıklarda açıklanmıştır. Örgüt kültürünün örgütsel adalet algısının oluşmasında etik ilkeler algısının aracılık rolü hakkında bilgiler verilecektir.

Çeşitli çevresel ve bireysel faktörler arasındaki etkileşimi anlamak için geliştirilen Sosyo-ekolojik Kurama göre (Bronfenbrenner 1977:513, 1999:4) insan gelişiminin anlaşılabilmesi için bütün ekolojik sistemin göz önünde bulundurulması

gerekmektedir. Ekolojik sistem Mikrosistem, Bölgesel Sistem, Eksosistem, Makrosistem ve Kısa Süreli Sistem olmak üzere beş alt sistemden oluşmaktadır. Bireyin davranışını etkileyen bu alt sistemler, kendi aralarında etkileşim halindedir. Bu etkileşim bireyden çevreye ve çevreden bireye doğru iki yönlü gerçekleşmektedir. Bireylerin tüm alt sistemlere ulaşması mümkün olduğundan daha fazla sosyal bilgi elde etme ve problem çözme yeteneği kazanma imkânı olabilmektedir. Bronfenbrenner insan gelişimini etkileyen süreç-birey-bağlam-zaman değişkenlerini inceleyerek, insan davranışlarının bu unsurlardan nasıl etkilendiğini açıklamaktadır.

Bireyler sadece bir değişkene bağlı olarak değil birden fazla değişkenden oluşan alt sistemlerin etkileşimi sonucunda çevrelerini anlamlandırmakta, sistem içindeki yerlerini anlamaktadır (Tudge vd., 2011:202). Çalışmada ele alınan konu örgütsel adalet algısının oluşumunda etkili olan değişkenler bağlamında örgüt kültürünün rolüdür. Sosyo-ekolojik kuramda da belirtildiği gibi bireyin gelişiminde ve buna bağlı olarak davranışlarında etkili olan birden fazla değişken söz konusudur. Örgüt kültürü akademisyenlerin etik ilkelere ilişkin algılarını etkilemekte, oluşan etik ilkeler algısı da örgütsel adalet algısını etkilemektedir. Diğer bir ifade ile örgüt kültürü ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki akademisyenlerin etik ilkelere ilişkin algısı aracılığı ile gerçekleşmektedir.

Buraya kadar yapılan açıklamalarla örgütsel adalet algısının oluşmasında öncel olarak düşünülen etik ilkeler algısının ve örgüt kültürünün örgütsel adalet algısı ile olan ilişkisi ve bu ilişkiyi ortaya koyabilmek için seçilen ölçeklerin seçilme sebepleri açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın bundan sonrasında araştırmanın tasarımı, verilerin toplanması, analizi, yorumlanması ve sonuçlarına değinilecektir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

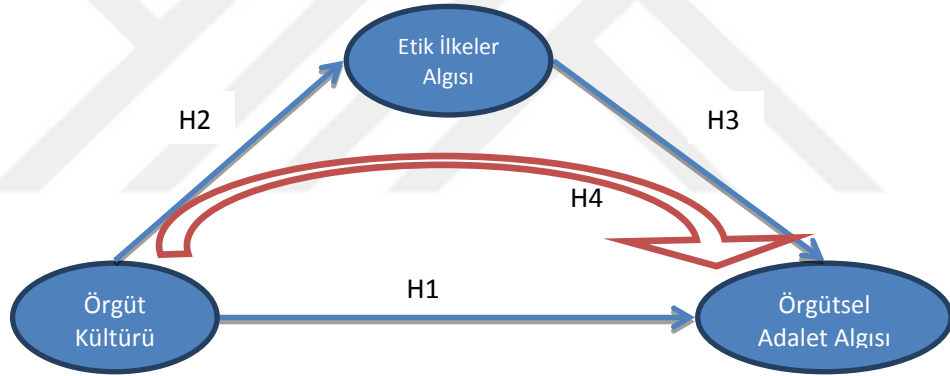
ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISINA ETKİSİNDE ETİK İLKELERE İLİŞKİN ALGILARIN ARACILIK ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK ARAŞTIRMA

4.1 Yöntem

Araştırmada ilişkisel araştırma deseni kullanılmıştır. Bu bölümde araştırma modeli, evreni, örnekleme, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve analizine yönelik bilgiler yer almaktadır.

4.1.1 Araştırmanın Modeli

Şekil 5'te araştırma modeli yer almaktadır. Araştırma problemleri H1, H2, H3 ve H4 olarak numaralandırılmıştır.



Şekil 5: Sadeleştirilmiş Araştırma Modeli

H1: Örgüt kültürünün, örgütsel adalet algısı üzerinde bir etkisi vardır.

H2: Örgüt kültürünün, etik ilkeler algısı üzerinde bir etkisi vardır.

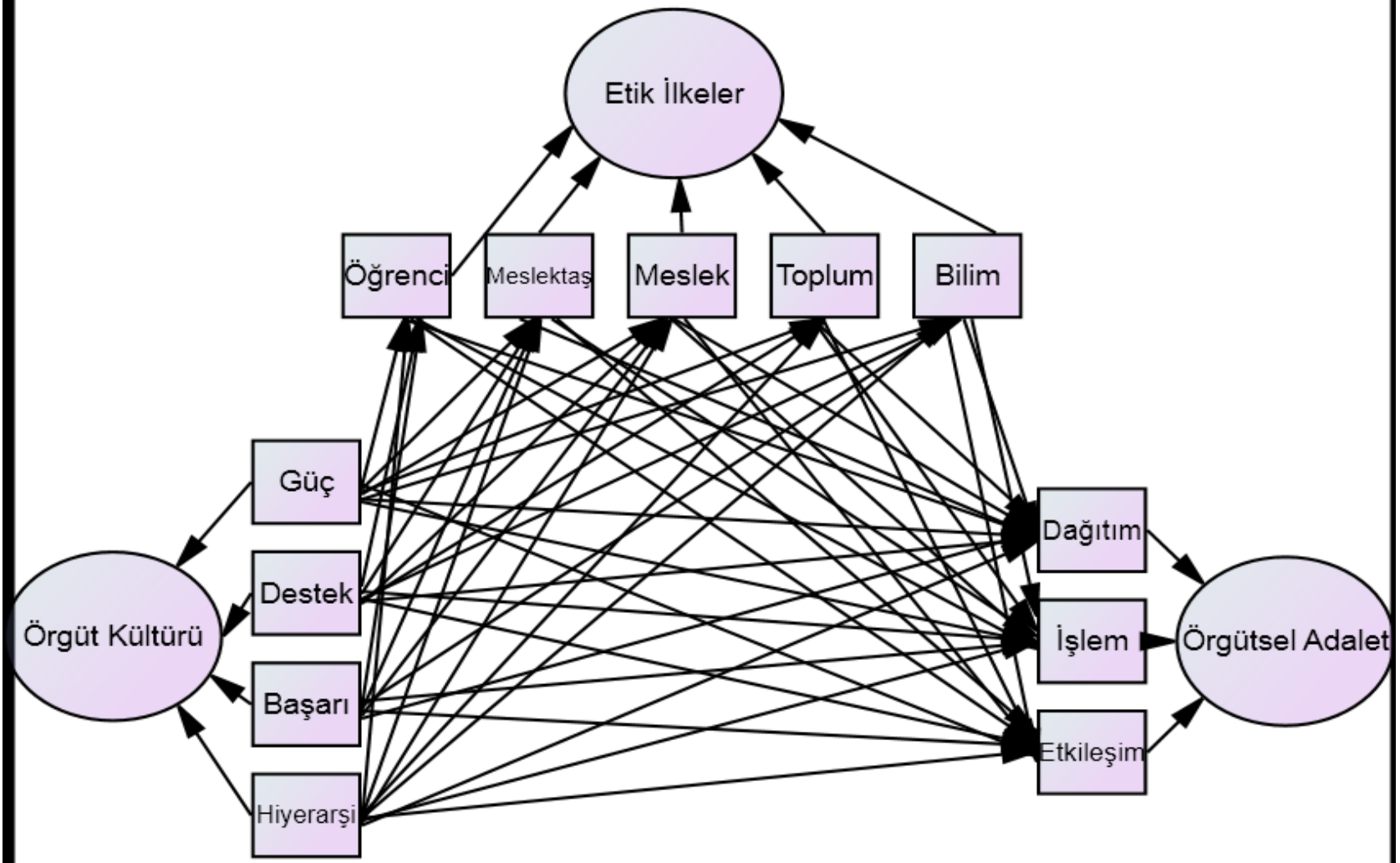
H3: Etik ilkeler algısının, örgütsel adalet algısı üzerinde bir etkisi vardır.

H4: Örgüt kültürü türlerinin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde, etik ilkeler algısının aracılık rolü vardır.

Araştırma problemlerine bağlı olarak oluşturulan hipotezler Şekil 6 üzerinde gösterilmiştir. Birinci problem kapsamında H1A-H1B-H1C-H1D'ye bağlı oluşturulan H1A1: "Güç kültürünün dağıtım adaleti üzerinde etkisi vardır" şeklindedir. H1A1-H1D3

arasında toplam 12 adet alt hipotez oluşturulmuştur. İkinci problem kapsamında H2A1: "Güç kültürünün öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı üzerinde bir etkisi vardır" şeklindedir. H2A1-H2D5 arasında 20 adet alt hipotez oluşturulmuştur. Üçüncü problem kapsamında oluşturulan H3A1: "Öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının dağıtım adaletine etkisi vardır" şeklindedir. Üçüncü problem kapsamında H3A-H3U arasında 20 adet alt hipotez oluşturulmuştur. Dördüncü problem kapsamında H4A: "Başarı kültürünün örgütsel adalet etkisinde etik ilkeler algısının aracılık rolü vardır" şeklindedir. Bu kapsamda H4A-H4D arasında 4 adet alt hipotez oluşturulmuştur.





Şekil 6: Genişletilmiş Araştırma Modeli

4.1.2 Araştırmanın Evreni

Türkiye’de toplam 185 adet devlet ve vakıf üniversitesi bulunmaktadır. Bu üniversitelerde çalışan akademik personel sayısı Tablo 5’te gösterilmiştir. (<http://www.yok.gov.tr/web/guest/universitelerimiz> /erişim tarihi, 09.10.2015).

Tablo 3: Türkiye Geneli Akademik Personel Sayısı

KADRO ÜNVANI	DEVLET ÜNİVERSİTELERİ KADRO SAYISI	VAKIF ÜNİVERSİTELERİ KADRO SAYISI	TOPLAM
PROFESÖR	17667	3241	20908
DOÇENT	11734	1800	13534
YARDIMCI DOÇENT	25949	9705	35654
ÖĞRETİM GÖREVLİSİ	15554	3604	19158
OKUTMAN	6952	2907	9859
UZMAN	3454	292	3746
ARAŞTIRMA	41205	2934	44139
ÇEVİRİCİ	18	2	20
EĞT-ÖĞRT. PLAN.	19	2	21
TOPLAM	122552	24487	147039

Türkiye genelinde üniversite ve bu üniversitede görev yapan akademik personel sayısının çok olmasından, araştırma evreni Ankara ilindeki iktisadi idari bilimler fakültesi (İİBF) bulunan üniversitelerin (Tablo 6) İİBF’de görev yapan personeli ile sınırlandırılmıştır. Araştırma evrenini oluşturan ve Ankara’da faaliyet gösteren devlet ve vakıf üniversitelerinde görev yapan personel sayısı, ilgili üniversitelerin internet sayfalarındaki akademik kadro sekmesi altındaki verilerden elde edilmiştir (erişim tarihi 10.10.2015). Bu verilere göre devlet üniversitelerindeki İİBF’lerde görev yapan akademik personel sayısı 1055, vakıf üniversitelerinde görev yapan akademik personel sayısı ise 256’dır. Sonuç olarak araştırma örneğinin belirlenmesinde kullanılan örneklem çerçevesi (Cavana vd., 2001:252) 1311 akademik personelden oluşmaktadır.

Tablo 4: Ankara İlinde Eğitim Veren ve İİBF'si Bulunan Üniversiteler

Devlet Üniversitesi	Vakıf Üniversitesi
1. Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	1. Atılım Üniversitesi
2. Ankara Üniversitesi	2. Başkent Üniversitesi
3. Gazi Üniversitesi	3. Çankaya Üniversitesi
4. Hacettepe Üniversitesi	4. Bilkent Üniversitesi
5. Orta Doğu Teknik Üniversitesi	5. İpek Üniversitesi
6. Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	6. TED Üniversitesi
	7. TOBB Üniversitesi
	8. Turgut Özal Üniversitesi
	9. THK Üniversitesi
	10. Ufuk Üniversitesi

4.1.3 Araştırmanın Örneklemi

Araştırmacıya zaman ve maliyet avantajı sağlamak ve araştırma problemini çözmek amacıyla araştırma evrenini nitelik ve nicelik açısından temsil edebilecek elemanların seçimine örnekleme denilebilir (Özdemir, 2013:88). Örnekleme yöntemleri genel olarak olasılığa dayalı olan (tesadüfi) ve olmayan (tesadüfi olmayan) olmak üzere ikiye ayrılabilir. Olasılığa dayanmayan örnekleme yöntemi ile yapılan çalışmaların sonuçları güvenli bir şekilde evren için genellenememektedir. Bu tarz örnekleme yönteminin amacı genelleme yapmaktan çok, araştırma problemi hakkında hızlı ve düşük maliyetli bir şekilde bilgi sahibi olmaktır (Sekeran, 1992:235).

Araştırmada olasılığa dayanmayan yöntemlerden birisi olan kolayda örnekleme yöntemi seçilmiştir. Bu yöntemde istenilen bilgi, bilgiyi sağlayacak uygun kişilerden alınmaktadır. Az güvenilir olmasına karşın düşük maliyetli ve uygulaması kolay bir yöntemdir. Bu yöntemde örneklem seçimi istenilen sayıya ulaşıncaya kadar devam edebilir (Cooper ve Schindler, 2003:200).

Örneklem sayısını belirlemede, büyüklüğü belli olan evren için hazırlanmış, aşağıdaki örneklem büyüklüğü saptama formülü kullanılmıştır.

Bu araştırma örnekleme için 0.05 anlamlılık düzeyinde ve ± 0.05 örnekleme hatası ile akademisyenlerin farklı cinsiyet, yaş, dal, tecrübe bakımlarından evrenin farklı görüş ve düşüncelere sahip olduğu yani heterojen olduğu düşünülerek $p=0,5$ $q=0,5$

alınarak aşağıdaki formüle göre örneklem sayısı hesaplanmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004:48). Büyüklüğü belli olan (1311 akademik personel) evren için aşağıdaki formüle göre alınması gereken örneklem sayısı 297'dir.

$$n = N t^2 p q / d^2 (N-1) + t^2 p q$$

N = Evrendeki birey sayısı	N= 1311
p = incelenen olayın görülüş sıklığı (olasılığı)	p= 0.50
q = incelenen olayın görülmeyiş sıklığı (1-p)	q= 0.50
t = Z sayısı (istenilen güven aralığında)	t= 1.96
d = Katlanılabilir hata oranı	d= 0.05
n = Örneklem alınacak birey sayısı	n= 297

Araştırmanın verileri toplanırken iki farklı yol izlenmiştir. Öncelikle akademisyenlere elektronik posta gönderilerek ankete katılmaları istenmiştir. Ankete katılıp katılmama kararını kişiler kendileri vermiştir. Bu yöntemle istenilen sayıya ulaşılamadığından basılı evraklar dağıtılarak da anketler toplanmıştır. Bu iki yöntemin sonunda 458 anket toplanmıştır. Toplanan anketlerin veri girişi yapılırken 11 anket uygun doldurulmadığı için, veri setinden çıkartılarak 447 örneklem üzerinde analiz yapılmıştır.

4.1.4 Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri, anket yöntemi ile Ankara ilinde eğitim veren üniversitelerin iktisadi ve idari bilimler fakültelerinde görev yapan akademik personelden toplanmıştır. Ankara ilindeki İİBF'leri olan üniversitelerin akademik personelinin dağılımı Tablo 8'de gösterilmiştir (veriler ilgili üniversitelerin internet sayfalarından alınmıştır, erişim tarihi 10.10.2015).

Tablo 5: Ankara İli Devlet ve Vakıf Üniversiteleri İİBF Öğretim Elemanı Dağılım Tablosu

Devlet Üniversiteleri	Profesör	Doçent	Yardımcı Doçent	Araştırma Görevlisi	Öğretim Görevlisi	Diğer	TOPLAM
Hacettepe Üniversitesi	47	37	48	175	19	2	328
Gazi Üniversitesi	65	58	35	129	6	1	294
Ankara Üniversitesi	61	26	32	81	23	0	223
ODTÜ	29	31	29	60	9	0	158
Yıldırım Beyazıt	7	10	12	18	2	0	49
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	0	1	2	0	0	0	3
DEVLET ÜNİVERSİTELERİ TOPLAMI	209	163	158	463	59	3	1055

Vakıf Üniversiteleri	Profesör	Doçent	Yardımcı Doçent	Araştırma Görevlisi	Öğretim Görevlisi	Diğer	TOPLAM
Bilkent Üniversitesi	15	21	38	8	12	0	94
Başkent Üniversitesi	14	7	2	12	10	0	45
Çankaya Üniversitesi	12	7	14	6	1	0	40
Atılım Üniversitesi	8	6	3	8	5	0	30
THK Üniversitesi	2	3	10	2	4	2	23
TED Üniversitesi	4	3	2	4	0	0	13
İpek Üniversitesi	2	3	4	2	0	0	11
VAKIF ÜNİVERSİTELERİ TOPLAM	57	50	73	42	32	2	256
GENEL TOPLAM	266	213	231	505	91	5	1311

Araştırmada daha önce geliştirilen ve uyarlaması yapılan ölçekler kullanılmıştır. Araştırmada üç farklı değişken olduğu için üç farklı ölçek kullanılmıştır. Kullanılan ölçeklere ait bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Kullanılan Ölçekler

Bu başlık altında veri toplamada kullanılan örgütsel adalet algısı, örgüt kültürü ve akademisyen etik ilkeler ölçeklerine ait bilgiler verilmiştir.

Çalışmada ölçeklere faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi “birbiriyle ilişkili ölçülebilen veya gözlenebilen değişkenleri bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler bulmayı, keşfetmeyi ya da bulunmuş maddeleri test etmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir.” (Büyüköztürk, 2002:474). Keşfedici ve doğrulayıcı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Keşfedici faktör analizi faktör bulma amacıyla yapılırken, doğrulayıcı faktör analizinde ise değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik önceden belirlenen modelin ya da yapının test edilmesi söz konusudur (Büyüköztürk, 2002:476). Keşfedici faktör analizi daha çok yeni oluşturulan ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek için kullanılan bir yöntem olarak, ölçekteki gözlenen değişkenlerden hareket ederek gözlenemeyen daha az faktöre ulaşmayı hedefler. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ise önceden keşfedilmiş, birkaç faktör altında birleştirilmiş ölçeklerin, araştırmanın yapıldığı örnekleme de benzer olup olmadığını test etmek üzere yapılmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2011:21). Araştırmada kullanılan tüm ölçekler daha önceden keşfedilmiş olduğundan çalışmada ölçeklere sadece DFA uygulanmıştır. Test edilen modellerin, toplanan veriler için uygunluğuna ilişkin istatistikî bilgiler sunan DFA sonuçları, uyum istatistiklerine göre değerlendirilir. Uyum istatistiklerine ilişkin bilgiler Tablo 6’da sunulmuştur (Meydan ve Şeşen, 2011:37, Sümer, 2008:65).

Tablo 6: Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Uyum İstatistikleri

Uyum İstatistiği	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
Genel Model Uymu		
χ^2 (ki-kare) Uyum Testi	Anlamlı olmaması	-
χ^2/sd (ki-kare/serbestlik derecesi)	≤ 3	$\leq 4-5$
Karşılaştırmalı Model Uymu		
CFI- Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$
RMSEA-Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	$\leq 0,05$	$\leq 0,06-0,08$
Mutlak Model Uymu		
GFI (İyilik Uyum İndeksi)	$\geq 0,90$	$\geq 0,89-0,85$
AGFI (Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi)	$\geq 0,85$	$\geq 0,84-0,80$

Bu çalışmada ölçeğin güvenilirliği için SPSS 21, yapı geçerliliği için ise AMOS 21 programı kullanılmıştır. İlk önce ölçeklerin faktör yapısını doğrulamak için DFA yapılmış daha sonra da güvenilirliği incelenmiştir.

Örgütsel Adalet Ölçeği: Örgütsel adalet algısını ölçmek için Moorman (1991) tarafından geliştirilen dağıtım, prosedür ve etkileşim alt boyutlarından oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçek (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kısmen Katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum şeklinde 5'li Likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçekte “Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi karar alabilmek için doğru bilgileri sağlar.”, “Yöneticimiz taraf tutmaz.”, “Üstlendiğim sorumluluklar ile aldığım ödüller birbirine uygundur.” şeklinde ifadeler vardır. Anketteki 1-6. sorular prosedür adaletini, 7-12. sorular etkileşim adaletini, 13-17. sorular dağıtım adaletini ölçmeye yöneliktir. Taşcıoğlu (2010:81) yaptığı çalışmada ölçeğin iç güvenilirliklerini prosedür adaleti için 0,817; etkileşim adaleti için 0,82 ve dağıtım adaleti için 0,839 olarak bulmuştur.

Tablo 7: Örgütsel Adalet Ölçeği

	Aşağıdaki ifadeleri okuyarak, fakültenizdeki mevcut durumu göz önüne alarak, ifadelere katılma derecenizi yandaki kutucuğa işaretleyiniz.	Hiç katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Kararsızım	Tamamen katılmıyorum
Prosedür Adaleti	1) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi karar alabilmek için doğru bilgileri sağlar.					
	2) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi çalışanların alınan kararları sorgulamasına					

	fırsat verir.					
	3) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi karardan etkilenecek olan herkesin dikkate alınmasını sağlar.					
	4) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi kararların tutarlı bir şekilde alınabilmesi için gereken standartlara sahiptir.					
	5) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi karardan etkilenecek olan tüm tarafların görüşlerinin dikkate alınmasını sağlar.					
	6) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi karara ve kararın uygulanışına ilişkin sonuçların düzenli olarak çalışanlara iletilmesini sağlar.					
Etkileşim Adaleti	7) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi çalışanların karar hakkında ilave bilgi ve açıklama istemelerine izin verir.					
	8) Yöneticimiz düşüncelerimizi dikkate alır.					
	9) Yöneticimiz taraf tutmaz.					
	10) Yöneticimiz bize karşı nazik ve anlayışlıdır.					
	11) Yöneticimiz çalışanların haklarına önem verir.					
	12) Yöneticim işimi ne derecede iyi yaptığına ilişkin geribildirim verir.					
Dağıtım Adaleti	13) Yöneticim adil olmak için gerçek bir çaba gösterir.					
	14) Üstlendiğim sorumluluklar ile aldığım ödüller birbirine uygundur.					
	15) Sahip olduğum deneyim ile aldığım ödüller birbirine uygundur.					
	16) Gösterdiğim çabaya göre adil bir şekilde ödüllendirilmekteyim.					
	17) İyi bir iş yaptığımda hak ettiğim şekilde ödüllendirilmekteyim.					
	18) İşimdeki stres ve gerginliğe göre hak ettiğim şekilde ödüllendirilmekteyim.					

Moorman (1991) tarafından kurgulanan modeli test etmek için DFA yapılmıştır. Adalet ölçeğinin faktör yüklenimleri istatistiksel olarak incelenmiş ve anlamlı olmayan maddeler birer birer çıkarılarak DFA tekrarlanmıştır. DFA uygulanırken ilişkisiz model, birincil seviye, ikincil seviye ve tek faktörlü model için uygulanmış ve aralarından en iyi uyum sonuçlarını veren model seçilmiştir (Meydan ve Şeşen, 2011:57). Ölçekten

çıkartılan maddeler ve bu maddelerin boyutları şu şekildedir: Prosedür adaleti boyutundan 1 ve 5. sorular; etkileşim adaleti boyutundan 8 ve 9. sorular; dağıtım adaleti boyutundan ise 17. soru çıkarılmıştır. En iyi uyum istatistiklerini veren ikincil seviye model kabul edilmiştir. Kabul edilen modele ait uyum istatistikleri Tablo 7’de gösterilmiştir. Değerler incelendiğinde ikincil seviye DFA sonuçlarına göre modelin iyi uyum gösterdiği ifade edilebilir. Örgütsel adalet ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0,948’dir. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliği ise şu şekildedir: Prosedür adaleti için 0,888; etkileşim adaleti için 0,907; dağıtım adaleti için ise 0,938’dir. Bu sonuçlara göre ölçek güvenilir olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 8: Örgütsel Adalet Ölçeği İkincil Seviye Çok Değişkenli Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

MODEL	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	GFI	AGFI
İkincil Seviye DFA	136,645	46	2,971	0,070	0,975	0,950	0,915

ΔX^2 : Ki kare(CMIN) df: Degrees of Freedom; RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation; CFI: Comparative Fit Index; GFI: Goodness of Fit Index; AGFI: Adjusted Goodness Fit Index

Örgüt Kültürü Ölçeği: Örgüt kültürünü ölçmek için, Harrison (1972) ve Handy (1981)’nin başarı, destek, hiyerarşi ve güç kültürü alt boyutlarından oluşan ve Mamatoğlu (2004) tarafından Türkçeye uyarlanan örgüt kültürü ölçeği kullanılmıştır. Harrison ve Handy’nin modeli (Harrison, 1972; Handy, 1981) birçok araştırmada kullanılan ve test edilmiş bir modeldir. Örgüt kültürünü tespit etmek için kullanılan ölçek (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kısmen Katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum şeklinde 5’li Likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçekte “Çalıştığım fakülte birey ve grup amaçlarını kurum başarısı için birleştirmeyi hedefler.”, “Fakültemizde nüfuz/güç/otorite tüm çalışanlar tarafından paylaşılır.” şeklinde ifadeler bulunmaktadır. Anketteki 19, 23, 27 ve 31. sorular başarı kültürünü; 20, 24, 28 ve 32. sorular güç kültürünü; 21, 25, 29 ve 33. sorular destek kültürünü, 22, 26, 30 ve 34. sorular ise hiyerarşi kültürünü ölçmeye yöneliktir. Taşçıoğlu (2010:81) yaptığı çalışmada ölçeğin iç güvenilirliklerini (Cronbach Alfa değerleri) güç kültürü için 0,814; başarı kültürü için 0,893; destek kültürü için 0,818; hiyerarşi kültürü için 0,815 olarak bulmuştur.

Tablo 9: Örgüt Kültürü Ölçeği

Aşağıdaki ifadeleri okuyarak, fakültenizdeki mevcut durumu göz önüne alarak, ifadelere katılma derecenizi yandaki kutucuğa işaretleyiniz.		Hiç katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Kararsızım	Tamamen katılmıyorum
Başarı Kültürü	19) Çalıştığım fakülte birey ve grup amaçlarını kurum başarısı için birleştirmeyi hedefler.					
Güç Kültürü	20) Fakültemizde cezalandırılma korkusu, işlerin ve kuralların yerine getirilmesini sağlar/motive eder.					
Destek Kültürü	21) Fakültemizde personelin kendini yetiştirmesi ve geliştirmesine önem verilir.					
Hiyerarşi Kültürü	22) Fakültemiz dış dünyadaki değişikliklerden çok kolay etkilenmeyecek, istikrarlı bir yapıya sahiptir.					
Başarı Kültürü	23) Fakültemizde işlerin başarıya ulaşmasında; olaylara tepki hızı, duyarlılık ve yaratıcılık oldukça önemlidir.					
Güç Kültürü	24) Fakültemizde grup kararından çok yöneticinin (bireysel) kararları üzerinde durulur.					
Destek Kültürü	25) Fakültemizde arkadaşlık ilişkilerine ve dostluğa önem verilir.					
Hiyerarşi Kültürü	26) Fakültemizde çalışma programları uzun vadeli yapılır.					
Başarı Kültürü	27) Fakültemizde işlerin başarıya ulaşmasında nüfuz, pozisyon veya kişisel güç yerine uzman gücü ön plandadır.					
Güç Kültürü	28) Fakültemizdeki otokratik yapı (yönetimin baskıcı tutumu), çalışanlardan yükselen/yükselebilecek itirazları bastırır.					
Destek Kültürü	29) Fakültemizde kişilerin birbirine yardım etmesi önemsenir.					
Hiyerarşi Kültürü	30) Fakültemizde iş rollerine, işi tatmin edici bir şekilde yapabilecek olan kişilerin seçilmesine önem verilir.					
Başarı Kültürü	31) Fakültemizde başarıya ulaşmak için; bireysel ya da takım çalışması gibi her türlü çalışma tarzı benimsenir.					
Güç Kültürü	32) Fakültemizde işler az sayıda kural ve işlemle yürütülür, var olan çoğu kural açıkça ifade edilmemiş, ima yoluyla gelişmiştir.					
Destek Kültürü	33) Fakültemizde nüfuz/güç/otorite tüm çalışanlar tarafından paylaşılır.					
Hiyerarşi Kültürü	34) Fakültemizdeki mevcut yapı çalışanlara, nereye kadar ilerleyebileceğini kestirme/öngörme imkânı sağlar.					

Örgüt kültürü bir bütün olarak değil (toplam ya da ortalama skorlar üzerinden değil) alt boyutlar üzerinden analiz edileceği için çok faktörlü DFA uygulanmıştır. Örgüt kültürü ölçeğinin faktör yüklenimleri istatistiksel olarak incelenmiş ve anlamlı olmayan maddeler birer birer çıkarılarak DFA tekrarlanmıştır. DFA uygulanırken ilişkisiz model, birincil seviye, ikincil seviye ve tek faktörlü model için uygulanmış ve aralarından en iyi uyum sonuçlarını veren model seçilmiştir (Meydan ve Şeşen, 2011:57). Analiz sonucunda ulaşılan değerler Tablo 10'dadır. Değerler incelendiğinde birincil seviye DFA sonuçlarına göre modelin iyi uyum gösterdiği ifade edilebilir. DFA analizi sonucunda ulaşılan boyutların güvenilirlik analizi yapılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0,873 olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarının Cronbach Alfa değerleri ise şu şekildedir: “Güç Kültürü” alt boyutu için 0,756; “Başarı Kültürü” alt boyutu için 0,690; “Destek Kültürü” alt boyutu için 0,652; “Hiyerarşi Kültürü” alt boyutu için 0,668'dir. Bu sonuçlara göre ölçek güvenilir olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 10: Örgüt Kültürü Ölçeği Birincil Seviye Çok Değişkenli Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları

MODEL	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	GFI	AGFI
Birincil Seviye DFA	134,739	47	2,867	0,068	0,944	0,950	0,917

$\Delta\chi^2$: Ki kare(CMIN) df: Degrees of Freedom; RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation; CFI: Comparative Fit Index; GFI: Goodness of Fit Index; AGFI: Adjusted Goodness Fit Index

Akademisyen Etik İlkeler Ölçeği: Akademisyenlerin etik ilkelerine yönelik algıyı ölçmek için Yılmaz (2007) tarafından geliştirilen ve öğrenciye, meslektaşına, mesleğe, topluma ve bilime karşı uyulması gereken etik ilkeler alt boyutlarından oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçek (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kısmen Katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum şeklinde 5'li Likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçekteki maddeler “Akademisyenler sınav kâğıtlarını okumadan okunmuş gibi göstermezler.”, “Akademisyenler bilim için elde ettikleri bilgiyi meslektaşları ile paylaşırlar”, “Akademisyenler kuruma ilişkin gizli nitelikteki bilgilerin dışarıya sızdırılmaması konusunda azami özeni gösterirler”. “Akademisyenler konularında bilimsel açıdan yetkindirler.” şeklindedir. Anketteki sorulardan 35-39. sorular öğrenciye karşı (1. boyut); 40-44. sorular meslektaşına karşı (2. boyut); 45-49. sorular mesleğe karşı (3. boyut); 50-54. sorular topluma karşı (4. boyut); 55-59. sorular ise bilime karşı (5. boyut) uyulması gereken ilkeleri ölçmeye yöneliktir. Yılmaz (2007) yaptığı çalışmada anketin iç güvenilirliğini (Cronbach Alfa değeri) 0,98 olarak bulmuştur. Yılmaz (2007) anketi oluştururken keşfedici faktör analizi uygulamış ve bu

analiz sonucunda elde edilen boyutların (faktörlerin) sayısı beşten fazla olmuş ve bu boyutları ölçmek için kullanılan ifadeler birden fazla boyutta yüksek değerler almıştır. Buradan hareketle “*faktör analizi ile ilgili olarak; hangi değişkenin hangi faktörü ölçtüğü biliniyorsa ya da bütün değişkenlerin eşit şekilde ağırlıklı dağıldığı yani değişkenin nispi öneminin bilindiği durumlarda faktör analizinin uygulanmaması gerektiği de belirtilmektedir (Tatlidil, 1996; 256)*” şeklinde ifade ederek gruplamada hangi faktörün hangi değişkenle örtüştüğü bilindiği varsayımı ile hareket etmiştir. Yılmaz (2007) tarafından kurgulanan modelin, çalışmada toplanan veri setinde çalışıp çalışmadığını anlamak için DFA yapılmıştır. DFA sonucuna göre anketten birden fazla boyutta faktör yüklenimi olan sorular tespit edilerek çıkartılmış ve anlamlı bir model elde edilmeye çalışılmıştır. DFA uygulanırken ilişkisiz model, birincil seviye, ikincil seviye ve tek faktörlü model için uygulanmış ve aralarından en iyi uyum sonuçlarını veren model seçilmiştir (Meydan ve Şeşen, 2011:57). Ölçekte en iyi uyumu veren model birincil seviye DFA modelidir. Ölçekten çıkartılan sorular birinci boyuttan **39**, ikinci boyuttan **40**, **41**, üçüncü boyuttan **48**, **49**, dördüncü boyuttan **50**, **54** ve beşinci boyuttan **57**, **58**. sorulardır.

Tablo 11: Akademisyen Etik İlkeler Ölçeği

Aşağıdaki akademisyenlere yönelik etik ilkeleri okuyarak bu ifadelere katılma derecenizi yandaki kutucuğa işaretleyiniz.		Hiç katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Kararsızım	Tamamen katılmıyorum
Öğrenciye	35) Akademisyenler, sınav kâğıtlarını okumadan, okunmuş gibi göstermezler.					
Öğrenciye	36) Akademisyenler, öğrencileri küçük düşürücü veya hakaret edici davranışlarda veya eylemlerde bulunmazlar.					
Öğrenciye	37) Akademisyenler, her ne koşulda olursa olsun cinsel tacize asla izin vermezler.					
Öğrenciye	38) Akademisyenler, öğrencilerinin başarılarını değerlendirirken tamamen rasyonel davranırlar.					
Öğrenciye	39) Akademisyenler, derse asistanı göndermeyi alışkanlık haline getirmezler.					
Meslektaş	40) Akademisyenler, astlarının performans değerlendirmesinde, her türlü (önyargı, benzerlik, zıtlık, vs.) sübjektif kriterlerden kaçınarak, tamamen adil ve objektif olarak bilimsel liyakate dayalı kriterlerle hareket ederler.					
Meslektaş	41) Akademisyenler, kurum içinde çalışma arkadaşlarını veya kurumu etkileyecek davranışlarda (dedikodu vs.) bulunmazlar.					

Meslektaş	42) Akademisyenler, gerek üst- ast gerekse aynı düzeydeki meslektaşlarıyla gerekli zamanlarda, gerekli ilişkileri kurmaktan kaçınmazlar.					
Meslektaş	43) Akademisyenler, bilim için elde ettikleri bilgiyi meslektaşları ile paylaşırlar.					
Meslektaş	44) Akademisyenler, şahsi işlerini gerek astlarına gerekse diğer görevlilere gördürmezler.					
Mesleğe	45) Akademisyenler derslerinde, maddi çıkar sağlamak için belirli kitap, doküman, vs. talep etmezler.					
Mesleğe	46) Akademisyenler, derslerini fiilen yaparlar, "Öğrencinin kapasitesi yeterli değil.", "maaş düşük" gibi veya " başka akademisyenler de böyle yapıyor" diye hareket etmezler.					
Mesleğe	47) Akademisyenler, kuruma ait doküman, kaynak ve araçları kasıtlı olarak uzun süre mülkiyetlerinde bulundurmazlar.					
Mesleğe	48) Akademisyenler, her ne amaç için olursa olsun kurum içinde siyasi amaçla hareket etmezler.					
Mesleğe	49) Akademisyenler, kuruma ilişkin gizli nitelikteki bilgilerin dışarıya sızdırılmaması konusunda azami özen ve dikkati gösterirler.					
Topluma	50) Akademisyenler, yalnızca bilim çevresinin değil, toplumun da güven ve saygısını kazanmaya özen gösterirler.					
Topluma	51) Akademisyenler, toplumu "bilim" konusunda doğru bir şekilde bilgilendirirler (deprem vb.).					
Topluma	52) Akademisyenler, bilimsel çalışmaların sonuçları konusunda toplumu zamanında ve doğru bilgilendirirler.					
Topluma	53) Akademisyenler, yapacakları araştırmalarda insanlık yararını ön planda tutarlar.					
Topluma	54) Akademisyenler, iyi eğitilmiş, genç bilim adamlarını topluma kazandırır.					
Bilime	55) Akademisyenler, daha önce yayınlanmış bir yayının tümünü ya da belli bir kısmını kaynak göstermeksizin, kendi yayını gibi yeniden yayınlamazlar					
Bilime	56) Akademisyenler, gerçekte var olmayan verileri ve sonuçları çalışmalarında kullanmazlar.					

Bilime	57) Akademisyenler, genç bilim adamlarına önderlik yaparlar					
Bilime	58) Akademisyenler, meslektaşlarıyla işbirliğine girmekten kaçınmazlar					
Bilime	59) Akademisyenler, konularında bilimsel açıdan yetkindirler					

Kalan sorulardan oluşan modelin DFA değerleri Tablo 12’de gösterilmiştir. DFA sonuçlarına göre modelin kabul edilebilir uyum gösterdiği ifade edilebilir. DFA analizi sonucunda ulaşılan boyutların güvenilirlik analizi yapılmıştır. Anketin Cronbach Alfa değeri 0,937 olarak bulunmuştur. Anketin alt boyutlarının Cronbach Alfa değerleri ise şu şekildedir: Birinci boyut için 0,830; ikinci boyut için 0,731; üçüncü boyut için 0,843; dördüncü boyut için 0,869; beşinci boyut için 0,855’tir. Bu sonuçlara göre ölçek güvenilir olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 12: Etik Ölçeği Birincil Seviye Çok Değişkenli Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

MODEL	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	GFI	AGFI
Birincil Seviye DFA	380,187	90	4,224	0,081	0,930	0,898	0,930

$\Delta\chi^2$: Ki kare(CMIN) **df:** Degrees of Freedom; **RMSEA:** Root Mean Square Error of Approximation; **CFI:** Comparative Fit Index; **GFI:** Goodness of Fit Index; **AGFI:** Adjusted Goodness Fit Index

4.1.1 Verilerin Analizi

Araştırma için toplanan verileri analiz etmek için SPSS 21.0 ve AMOS 21.0 programları kullanılmıştır. Örneklemeye ait mesleki ve demografik özelliklere frekans analizi uygulanmıştır. Araştırma modelinde yer alan örgüt kültürü, etik ilkeler algısı ve örgütsel adalet algısına yönelik betimleyici istatistikleri (ortalama, standart sapma) incelenerek, en yüksek ve en düşük değerler ortaya konulmuştur.

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Örgüt kültürünün örgütsel adalet algısını yordama derecesini ve etik ilkeler algısının aracılık rolü olup olmadığını tespit etmek için regresyon analizi yapılmıştır.

ALTINCI BÖLÜM

BULGULAR ve YORUM

Araştırmanın bulguları kapsamında araştırma modelini oluşturan üç değişkene ait betimleyici istatistikler ortaya konmuştur. Daha sonra değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi sonuçları incelenmiştir. Son olarak da araştırmanın bağımlı değişkeni olan örgütsel adalet algısını, örgüt kültürü ve akademisyenlerin etik ilkeler algısının ne derece yordadığına ilişkin bulgular verilmiştir.

5.1 Betimleyici İstatistikler

Araştırmadaki değişkenlere ait betimleyici istatistikler olarak ortalama, minimum, maksimum ve standart sapma değerleri Tablo 13'te gösterilmiştir. Tabloda örgüt kültürü toplam değerlerinden çok, alt boyutlarının anlamlı olacağı düşünüldüğünden alt boyutlara ilişkin değerler gösterilmiş fakat örgüt kültürüne ilişkin toplam değerler gösterilmemiştir. Araştırmanın diğer iki değişkeni olan akademisyen etiği ve örgütsel adaletin alt boyutlarının yanında toplam değerleri de tabloda gösterilmiştir.

Tablo 13: Değişkenlere Ait Betimleyici İstatistikler

DEĞİŞKEN	TOPLAM	Ort.	Min.	Maks.	SS
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ					
Başarı	406	3,16	1,33	5	0,78
Güç	406	2,76	1,33	4,67	0,86
Destek	406	3,02	1,33	4,67	0,76
Hiyerarşi	406	2,82	1	4,67	0,87
AKADEMİSYEN ETİK İLKELER ALGISI	406	3,66	1,95	5	0,76
Öğrenci	406	4,03	1,75	5	0,86
Meslektaş	406	3,41	1,67	5	0,87
Meslek	406	3,64	1,67	5	0,98
Toplum	406	3,52	2,00	5	0,90
Bilim	406	3,69	2,00	5	0,92
ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI	406	2,76	1,08	4,42	0,83
Prosedür	406	2,60	1,00	4,25	0,89
Etkileşim	406	3,07	1,25	5,00	0,98
Dağıtım	406	2,59	1,00	4,00	0,95

Tablo 13 incelendiğinde örgüt kültürü alt boyutlarının genelde ortalamaya yakın değerler aldığı görülmektedir. En düşük ortalamanın güç kültüründe (ort.= 2,76; ss=0,86) sonra sırasıyla hiyerarşi (ort.=2,82; ss=0,87), destek (ort.=3,02; ss=0,76) ve başarı (ort.=3,16; ss=0,78) kültürüne ait olduğu görülmektedir. Akademisyenlerin

kültüre ilişkin algılamalarında, başarı kültürünün daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bu durum akademisyenlerin içinde bulundukları örgüt kültürlerini, diğer kültür boyutlarına göre, daha çok başarı odaklı olarak gördükleri şeklinde değerlendirilmektedir.

Akademisyenlerin etik ilkeler algısının ortalamaları değerlendirildiğinde; genel etik algı boyutunun ortalamasının ortanın biraz üzerinde olduğu görülmektedir (ort.=3,66; ss=0,76). Bu durum akademisyenlerin etik ilkeler algısının genel olarak olumlu olduğu şeklinde değerlendirilmektedir. Akademisyen etik ilkelerinin alt boyutlarının ortalamaları incelendiğinde “öğrenciye karşı uyulması gerekli etik ilkeler” boyutu dışında orta seviyenin biraz üzerinde ve birbirlerine yakın olduğu görülmektedir (meslektaş boyutu ort.=3,41; ss.=0,87; meslek boyutu ort.=3,64; ss.=0,98; toplum boyutu ort.=3,52; ss.=0,90; bilim boyutu ort.=3,69; ss.=0,92). Öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı 4,03 ortalama (ss.=0,86) ile en yüksek ortalamaya sahiptir. Örneklemde yer alan akademisyenlerin öğrenciye karşı etik davranış konusunda daha olumlu bir algıya sahip olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel adalet algısına ilişkin ortalamalar incelendiğinde genel örgütsel adalet algı ortalamasının orta seviyeye yakın fakat ortalamanın altında olduğu görülmektedir (ort.=2,76; ss.=0,83). Örgütsel adalet algısına yönelik diğer alt boyutlar incelendiğinde etkileşim adaleti algısı en yüksek ortalamaya sahiptir (ort.=3,07; ss.=0,98), prosedür adaleti ortanın altında (ort.=2,60; ss.=0,89) ve dağıtım adaleti (ort.=2,59; ss.=0,95) de ortanın altında bir ortalamaya sahiptir. Bu durum etkileşim adaleti dışındaki diğer boyutlarda akademisyenlerin adalet algısının düşük olduğunu; genel ortalama incelendiğinde, örgütsel adalet algısının da düşük olduğunu göstermektedir.

5.2 Korelasyon Analizi

Örgüt kültürü, akademisyenlerin etik algısı ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkilerin derecesi ve yönünü tespit etmek amacıyla, örgüt kültürünün alt boyutlarının; diğer değişkenler için genel ve alt boyutların Pearson korelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 15). Pearson korelasyon katsayısı değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin derecesi ve yönünü değerlendirmekte sıkça kullanılan bir katsayıdır. Korelasyon katsayısı “r” harfi ile gösterilir ve yorumlama yapılırken “r” ve “R²” değerleri birlikte ele alınmalıdır. “r” ilişkinin yönünü gösteren bir değerken, “R²” açıklanan varyans oranını göstermektedir. Bu kapsamda kesin sınırlamalar olmamakla beraber 0,50’nin altında korelasyon zayıf; 0,50-0,70 arasında korelasyon orta, 0,70’in üzerindeki korelasyon ise güçlü korelasyonu göstermektedir. Aşağıda çeşitli “r” değerleri için hesaplanmış “R²” değerleri (Tablo 14) yer almaktadır (Durmuş vd., 2013:145).

Tablo 14: r, R² ve 1-R² Sayısal Değerlerinin Karşılaştırılması

r	R²	1-R²
0,90	0,81	0,19
0,80	0,64	0,36
0,70	0,49	0,51
0,60	0,36	0,64
0,50	0,25	0,75
0,40	0,16	0,84
0,30	0,09	0,91
0,20	0,04	0,96
0,10	0,01	0,99

Tablo 15 değerlendirildiğinde genel olarak tüm değişkenler ve alt boyutları arasında anlamlı pozitif ilişkilerin olduğu görülmektedir. Korelasyon katsayıları incelendiğinde değişkenler arasında çoklu bağıntı olmadığı değerlendirilmektedir.

Tablo 15: Değişkenlere Ait Korelasyon Değerleri

	BAŞARI	GÜÇ	DESTEK	HİYERARŞİ	ETİK	ÖĞRENCİ	MESLEKTAŞ	MESLEĞE	TOPLUM	BİLİM	ADALET	PROSEDÜR	ETKİLEŞİM	DAĞITIM
BAŞARI	1													
GÜÇ	,420*	1												
DESTEK	,647*	,540*	1											
HİYERARŞİ	,679*	,572*	,673*	1										
AKADEMİSYEN ETİĞİ	,363*	,211*	,383*	,278*	1									
ÖĞRENCİ	,319*	,133*	,335*	,169*	,820*	1								
MESLEKTAŞ	,352*	,260*	,358*	,299*	,836*	,578*	1							
MESLEĞE	,268*	,231*	,342*	,192*	,892*	,732*	,712*	1						
TOPLUM	,284*	,125*	,288*	,273*	,818*	,506*	,674*	,608*	1					
BİLİM	,315*	,138*	,293*	,242*	,853*	,656*	,573*	,693*	,668*	1				
ADALET	,656*	,681*	,709*	,731*	,392*	,305*	,365*	,330*	,313*	,344*	1			
PROSEDÜR	,560*	,664*	,618*	,672*	,270*	,196*	,244*	,241*	,217*	,242*	,880*	1		
ETKİLEŞİM	,664*	,621*	,703*	,642*	,377*	,348*	,340*	,314*	,272*	,320*	,880*	,672*	1	
DAĞITIM	,490*	,507*	,535*	,606*	,376*	,247*	,369*	,307*	,327*	,335*	,866*	,661*	,616*	1

*p<0,01

5.3 Değişkenler Arası Regresyon Analizi

Araştırmada bağımlı değişkenlerle bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklamak için regresyon analizi yapılarak bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri yordama gücü tespit edilmeye çalışılmıştır. İlk olarak örgüt kültürünün boyutlarının örgütsel adalet algısı ve alt boyutlarını yordayıp yordamadığını tespit etmek için regresyon analizi yapılmıştır. Daha sonra örgüt kültürü boyutlarının akademisyen etik ilkeler algısı ve alt boyutlarını yordayıp yordamadığı incelenmiştir. Akademisyenlerin etik ilkeleri ve bunların alt boyutlarının örgütsel adalet algısı ve alt boyutları üzerindeki etkilerini ortaya koymak için regresyon analizi yapılmıştır. Son olarak da akademisyenlerin etik ilkelere yönelik algısının aracılık rolünü ortaya koymak için regresyon analizi yapılmıştır.

Tüm analizlerde demografik değişkenlerin kontrol edilmesi maksadıyla, cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışılan üniversite, akademik unvan, meslekteki çalışma süresi ve kurumda çalışma süresi hiyerarşik regresyonun birinci aşamasında regresyon analizine dâhil edilmiştir. Böylelikle demografik değişkenler kontrol altına alınarak, bağımsız değişkenlerin ayrı ayrı bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Regresyon analizinin yapılabilmesi için bir takım varsayımların gerçekleşmesi gerekmektedir. Bunlar, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin doğrusal olması (doğrusallık); bağımsız değişkenlerin birbiri ile ilişkili olmaması (çoklu bağıntı); hata terimlerinin normal dağılması (normallik); hata terimlerinin varyanslarının sabit olması (eşvaryanslılık) ve hata terimleri arasında ilişki olmaması (otokorelasyon). Varsayımların bir kısmı regresyon analizi öncesinde bir kısmı ise sonrasında kontrol edilmektedir (Durmuş vd., 2013:155).

Çalışmada regresyon analizi yapılmadan doğrusallık, çoklu bağıntı ve normallik varsayımları araştırılmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusallığı korelasyon analizi ve serpilme grafikleri incelenerek kontrol edilmiştir. Çoklu bağıntı olup olmadığı ise korelasyon tablosu incelenerek kontrol edilmiştir. Buna göre bağımsız değişkenler arasında korelasyon katsayılarının 0,70'i geçmediği görülmüştür. Ayrıca varyans büyütme faktörü (VIF), özdeğerler ve koşul indeksleri incelenerek çoklu bağıntı olmadığına karar verilmiştir (Durmuş vd., 2013:156). Son olarak normallik varsayımı için verilerin gözlenen ve beklenen değerlerinin bir grafik üzerinde gösterildiği normal ihtimal grafiğine ve ayrıca Kolmogorov-Smirnov testi değerlerine bakılmıştır. İhtimal grafikleri incelendiğinde değerlerin bir doğru üzerinde

veya yakınında toplandığı ve Kolmogorov-Smirnov testi değerlerine göre verilerin normal dağıldığı görülmüştür.

5.3.1.1 Örgüt Kültürü Türlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerindeki Etkisi

Örgütsel adalet algısını örgüt kültürü türlerinin ne derece yordadığını görmek için regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 16'da sunulmuştur. Demografik değişkenlerin etkisinin kontrol altına alınabilmesi maksadıyla birinci aşamada analize dâhil edilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde, demografik değişkenlerin genel olarak örgütsel adalet algısını anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir ($p<0,01$). Dağıtım adaletini katılımcıların çalıştıkları üniversite ($\beta=0,168$; $p<0,01$) anlamlı olarak yordamaktadır. Prosedür adaletini katılımcıların unvanı ($\beta=0,169$; $p<0,05$) anlamlı olarak yordamaktadır. Etkileşim adaletini ise medeni durum ($\beta=0,141$; $p<0,05$), çalışılan üniversite ($\beta=0,160$; $p<0,01$), meslekteki çalışma süresi ($\beta=-0,283$; $p<0,01$) ve kurumdaki çalışma süresi ($\beta=0,269$; $p<0,01$) anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Bir bütün olarak örgütsel adalet algısını ise çalışılan üniversite ($\beta=0,150$; $p<0,01$) ve kurumdaki çalışma süresi ($\beta=0,205$; $p<0,05$) anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Kontrol değişkeni olarak analize dâhil edilen demografik değişkenlerin, örgütsel adalet algısı üzerindeki değişimi açıklama gücünün az olduğu değerlendirilmiştir.

Örgüt kültürü türlerinin, örgütsel adalet algısını ne derece yordadığını tespit etmek için analizin ikinci aşamasında örgüt kültürü boyutları modele dâhil edilmiştir. Başarı, güç, destek ve hiyerarşi kültür türlerinin tamamının, örgütsel adalet algısı ve alt boyutlarını anlamlı derecede yordadığı görülmektedir ($p<0,01$). Dağıtım adaletinde başarı kültürü ($\beta=0,503$; $p<0,01$) varyansın %28,8'ini; güç kültürü ($\beta=0,495$; $p<0,01$) varyansın %28,5'ini; destek kültürü ($\beta=0,533$; $p<0,01$) varyansın %31,6'sını; hiyerarşi kültürü ($\beta=0,613$; $p<0,01$) varyansın %39,1'ini açıklamaktadır. Prosedür adaletinde başarı kültürü ($\beta=0,582$; $p<0,01$) varyansın %34,9'unu; güç kültürü ($\beta=0,662$; $p<0,01$) varyansın %45'ini; destek kültürü ($\beta=0,641$; $p<0,01$) varyansın %41,3'ünü; hiyerarşi kültürü ($\beta=0,689$; $p<0,01$) varyansın %47,5'ini açıklamaktadır. Etkileşim adaletinde başarı kültürü ($\beta=0,642$; $p<0,01$) varyansın %46,1'ini; güç kültürü ($\beta=0,631$; $p<0,01$) varyansın %45,5'ini; destek kültürü ($\beta=0,712$; $p<0,01$) varyansın %54,6'sını; hiyerarşi kültürü ($\beta=0,644$; $p<0,01$) varyansın %46,1'ini açıklamaktadır. Bir bütün olarak örgütsel adalet algısında başarı kültürü ($\beta=0,659$; $p<0,01$) varyansın %44,9'unu; güç kültürü ($\beta=0,680$; $p<0,01$) varyansın %47,3'ünü; destek kültürü ($\beta=0,721$; $p<0,01$) varyansın %52,4'ünü; hiyerarşi kültürü ($\beta=0,740$; $p<0,01$) varyansın %55,3'ünü açıklamaktadır.

Tablo 16: Örgütsel Adalet Algısını Yordayan Örgüt Kültürü Algısı

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler	Dağıtım Adaleti		Prosedür Adaleti		Etkileşim Adaleti		Örgütsel Adalet	
		β	R2	β	R2	β	R2	β	R2
1.Demografik Değişkenler			,047		,024		,067		,033
	Cinsiyet	,066		,038		-,070		,010	
	Yaş	,098		,051		-,039		,040	
	Medeni Durum	-,053		-,025		,141**		,028	
	Üniversite	,168*		,059		,160*		,150*	
	Unvan	,054		,169**		,002		,081	
	Meslekteki Çalışma Süresi	,003		-,013		-,283*		-,119	
	Kurumdaki Çalışma Süresi	,087		,175		,269*		,205**	
	F	2,782**		1,415		4,088**		1,951	
2.Örgüt Kültürü Alt Boyutları*									
	Başarı	,503	,288	,582	,349	,642	,461	,659	,449
	F	20,115*		26,554*		42,487*		40,450*	
	Güç	,495	,285	,662	,450	,631	,455	,680	,473
	F	19,755*		40,627*		41,372*		46,400*	
	Destek	,533	,316	,641	,413	,712	,546	,721	,524
	F	22,905*		34,981*		59,735*		54,672*	
	Hiyerarşi	,613	,391	,689	,475	,644	,461	,740	,553
	F	33,551*		44,972*		42,400*		61,458*	

* $p < 0,01$; ** $p < 0,05$ **Cinsiyet:** 0=Kadın, 1=Erkek; **Yaş:** 1=22-27, 2=28-33, 3=34-39 4=40-45, 5=46 ve üzeri; **Medeni Durum:** 0=Bekar 1= Evli, **Üniversite** 1=Hacettepe, 2=Gazi, 3=Ankara, 4=ODTÜ, 5=Yıldırım Beyazıt, 6=Bilkent, 7=Başkent, 8=Çankaya, 9=Atılım; **Unvan** 1=Profesör, 2=Doçent, 3=Yrd.Doç., 4=Ar.Grv. 5=Öğr.Grv.; **Meslekteki/Kurumdaki Çalışma Süresi** 1=1-5 yıl, 2=6-10 yıl, 3=11-15 yıl, 4=16 ve üstü.

Örgütsel adalet algısının ve alt boyutlarının, örgüt kültürü türleri ile ne derece yordandığına ilişkin oluşturulan bir numaralı hipotez ve bunun alt hipotezlerinin hepsi desteklenmiştir (Tablo 17).

Tablo 17: Birinci Araştırma Problemine Bağlı Alt Hipotezlerin Sonuçları

Hipotez Numarası	Hipotez	Sonuç	Anlamlılık Seviyesi
H1A	Başarı kültürü, örgütsel adalet algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p < 0,01$
H1A1	Başarı kültürü, dağıtım adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	$p < 0,01$
H1A2	Başarı kültürü, prosedür adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	$p < 0,01$
H1A3	Başarı kültürü, etkileşim adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	$p < 0,01$
H1B	Güç kültürü, örgütsel adalet algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p < 0,01$
H1B1	Güç kültürü, dağıtım adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	$p < 0,01$
H1B2	Güç kültürü, prosedür adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	$p < 0,01$
H1B3	Güç kültürü, etkileşim adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	$p < 0,01$
H1C	Destek kültürü, örgütsel adalet algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p < 0,01$

H1C1	Destek kültürü, dağıtım adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H1C2	Destek kültürü, prosedür adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H1C3	Destek kültürü, etkileşim adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H1D	Hiyerarşi kültürü, örgütsel adalet algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H1D1	Hiyerarşi kültürü, dağıtım adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H1D2	Hiyerarşi kültürü, prosedür adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H1D3	Hiyerarşi kültürü, etkileşim adaletini etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01

5.3.1.2 Örgüt Kültürü Türlerinin Akademisyenlerin Etik İlkeler Algısı Üzerindeki Etkileri

Örgüt kültürü türlerinin akademisyenlerin etik ilkeler algısı ve bunların alt boyutlarını ne derece yordadığını görmek için regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 18’de sunulmuştur. Sonuçlar incelendiğinde kontrol değişkeni olan demografik değişkenlerin, akademisyenlerin etik ilkeler algısını ve alt boyutlarını anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir ($p<0,01$). Öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeleri katılımcıların yaşı ($\beta=-0,370$; $p<0,01$), medeni durumu ($\beta=0,211$; $p<0,01$), çalıştıkları üniversite ($\beta=0,138$; $p<0,01$), unvanı ($\beta=-0,169$; $p<0,01$) anlamlı olarak yordamaktadır. Meslektaşına karşı uyulması gereken etik ilkeleri ise sadece katılımcıların kurumdaki çalışma süresi ($\beta=0,307$; $p<0,01$) anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Mesleğe karşı uyulması gereken etik ilkeleri katılımcıların yaşı ($\beta=-0,213$; $p<0,05$), medeni durumu ($\beta=0,166$; $p<0,01$), çalıştıkları üniversite ($\beta=0,154$; $p<0,01$), unvanı ($\beta=-0,171$; $p<0,01$) ve kurumdaki çalışma süresi ($\beta=0,352$; $p<0,01$) anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Topluma karşı uyulması gereken etik ilkeleri katılımcıların çalıştıkları üniversite ($\beta=0,168$; $p<0,01$) ve kurumdaki çalışma süresi ($\beta=0,495$; $p<0,01$) anlamlı olarak yordamaktadır. Bilime karşı uyulması gereken etik ilkeleri katılımcıların yaşı ($\beta=-0,262$; $p<0,01$) ve kurumdaki çalışma süresi ($\beta=0,354$; $p<0,01$) anlamlı olarak yordamaktadır. Akademisyenlerin etik ilkeler algısı ise katılımcıların medeni durumu ($\beta=0,121$; $p<0,01$) ve kurumdaki çalışma süresi ($\beta=0,478$; $p<0,01$) anlamlı bir şekilde yordamaktadır.

Tablo 18: Akademisyen Etik İlkeler Algısını Yordayan Örgüt Kültürü Algısı

Bağımsız Değişkenler	Öğrenci		Meslektaş		Meslek		Toplum		Bilim		Etik	
	β	R2	β	R2	β	R2	β	R2	β	R2	β	R2
1. Demografik Değişkenler		,182		,118		,172		,136		,118		,179
Cinsiyet	-,032		-,084		-,047		,035		-,089		-,051	
Yaş	-,370*		,053		-,213**		,031		-,262**		-,196	
Medeni Durum	,211*		,073		,166*		,027		,034		,121**	
Üniversite	,138*		,083		,154*		,168*		,074		,146	
Unvan	-,169*		-,045		-,171*		,034		-,110		-,110	
Meslekteki Ç. S.	,003		-,086		,006		-,162		,026		-,086	
Kurumdaki Ç.S.	,518		,307*		,352*		,495*		,354*		,478*	
F	12,621*		7,622*		11,846*		8,923*		7,624*		12,381*	
2. Örgüt Kültürü Alt Boyutları*												
Başarı	,296	,266	,353	,237	,256	,235	,276	,209	,323	,218	,355	,299
F	17,946		15,425		15,258		13,075*		13,850*		21,197*	
Güç	,134	,199	,255	,182	,232	,225	,098	,145	,139	,137	,204	,219
F	12,340*		11,019*		14,377*		8,410*		7,873		13,936*	
Destek	,340	,277	,353	,236	,329	,275	,281	,210	,308	,208	,381	,316
F	20,352*		15,340*		18,825*		13,212*		13,019*		22,937*	
Hiyerarşi	,173	,210	,297	,202	,188	,206	,267	,203	,253	,179	,278	,252
F	13,188*		12,551		12,869*		12,675*		10,834*		16,741*	

* $p<0,01$; ** $p<0,05$ **Cinsiyet:** 0=Kadın, 1=Erkek; **Yaş:** 1=22-27, 2=28-33, 3=34-39 4=40-45, 5=46 ve üzeri; **Medeni Durum:** 0=Bekar 1= Evli, **Üniversite** 1=Hacettepe, 2=Gazi, 3=Ankara, 4=ODTÜ, 5=Yıldırım Beyazıt, 6=Bilkent, 7=Başkent, 8=Çankaya, 9=Atılım; **Unvan** 1=Profesör, 2=Doçent, 3=Yrd.Doç., 4=Ar.Grv. 5=Öğr.Grv.; **Meslekteki/Kurumdaki Çalışma Süresi** 1=1-5 yıl, 2=6-10 yıl, 3=11-15 yıl, 4=16 ve üstü.

Akademisyenlerin etik ilkeler algısı ve alt boyutlarını, örgüt kültürü türlerinin ne derece yordadığını bulmak için, örgüt kültürü türleri analizde ikinci aşamada modele dâhil edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre akademisyenlerin etik ilkeler algısı ve bunların alt boyutlarını başarı, güç, destek ve hiyerarşi kültürlerinin anlamlı bir şekilde yordadığı görülmüştür ($p<0,01$). Öğrenciye karşı uyulması gerekli etik ilkeler boyutunda başarı kültürü ($\beta=0,296$; $p<0,01$) varyansın %26,6'sını; güç kültürü ($\beta=0,134$; $p<0,01$) varyansın %19,9'unu; destek kültürü ($\beta=0,340$; $p<0,01$) varyansın %27,7'sini ve hiyerarşi kültürü ($\beta=0,173$; $p<0,01$) varyansın %21'ini açıklamaktadır.

Meslektaş karşı uyulması gerekli etik ilkeler boyutunda başarı kültürü ($\beta=0,353$; $p<0,01$) varyansın %23,7'sini; güç kültürü ($\beta=0,255$; $p<0,01$) varyansın %18,2'sini; destek kültürü ($\beta=0,353$; $p<0,01$) varyansın %23,6'sını ve hiyerarşi kültürü ($\beta=0,297$; $p<0,01$) varyansın %20,2'sini açıklamaktadır.

Mesleğe karşı uyulması gerekli etik ilkeler boyutunda başarı kültürü ($\beta=0,256$; $p<0,01$) varyansın %23,5'ini; güç kültürü ($\beta=0,232$; $p<0,01$) varyansın %22,5'ini destek kültürü ($\beta=0,329$; $p<0,01$) varyansın %27,5'ini ve hiyerarşi kültürü ($\beta=0,188$; $p<0,01$) varyansın %20,6'sını açıklamaktadır.

Topluma karşı uyulması gerekli etik ilkeler boyutunda başarı kültürü ($\beta=0,276$; $p<0,01$) varyansın %20,9'unu; güç kültürü ($\beta=0,098$; $p<0,05$) varyansın %14,5'ini; destek kültürü ($\beta=0,281$; $p<0,01$) varyansın %21'ini ve hiyerarşi kültürü ($\beta=0,267$; $p<0,01$) varyansın %20,3'ünü açıklamaktadır.

Bilime karşı uyulması gerekli etik ilkeler boyutunda başarı kültürü ($\beta=0,323$; $p<0,01$) varyansın %21,8'ini; güç kültürü ($\beta=0,139$; $p<0,01$) varyansın %13,7'sini; destek kültürü ($\beta=0,308$; $p<0,01$) varyansın %20,8'ini ve hiyerarşi kültürü ($\beta=0,253$; $p<0,01$) varyansın %17,9'unu açıklamaktadır.

Akademisyenlerin etik ilkeler algısını, başarı kültürü ($\beta=0,355$; $p<0,01$) varyansın %29,9'unu; güç kültürü ($\beta=0,204$; $p<0,01$) varyansın %21,9'unu; destek kültürü ($\beta=0,381$; $p<0,01$) varyansın %31,6'sını ve hiyerarşi kültürü ($\beta=0,278$; $p<0,01$) varyansın %25,2'sini açıklamaktadır.

Akademisyenlerin etik ilkeler algısı ve alt boyutlarını, örgüt kültürü türlerinin ne derece yordadığına ilişkin oluşturulan iki numaralı hipotez ve alt hipotezlerin hepsi desteklenmiştir (Tablo 19).

Tablo 19: İkinci Araştırma Problemine Bağlı Alt Hipotezlerin Sonuçları

Hipotez Numarası	Hipotez	Sonuç	Anlamlılık Seviyesi
H2A	Başarı kültürü akademisyenlerin etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p<0,01$
H2A1	Başarı kültürü öğrenciye karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p<0,01$
H2A2	Başarı kültürü meslektaşına karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p<0,01$
H2A3	Başarı kültürü mesleğe karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p<0,01$
H2A4	Başarı kültürü topluma karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p<0,01$
H2A5	Başarı kültürü bilime karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p<0,01$
H2B	Güç kültürü akademisyenlerin etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p<0,01$
H2B1	Güç kültürü öğrenciye karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p<0,01$
H2B2	Güç kültürü meslektaşına karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p<0,01$
H2B3	Güç kültürü mesleğe karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p<0,01$
H2B4	Güç kültürü topluma karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	$p<0,05$

H2B5	Güç kültürü bilime karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2C	Destek kültürü akademisyenlerin etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2C1	Destek kültürü öğrenciye karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2C2	Destek kültürü meslektaşına karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2C3	Destek kültürü mesleğe karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2C4	Destek kültürü topluma karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2C5	Destek kültürü bilime karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2D	Hiyerarşi kültürü akademisyenlerin etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2D1	Hiyerarşi kültürü öğrenciye karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2D2	Hiyerarşi kültürü meslektaşına karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2D3	Hiyerarşi kültürü mesleğe karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2D4	Hiyerarşi kültürü topluma karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01
H2D5	Hiyerarşi kültürü bilime karşı uyulması gerekli etik ilkeler algısını etkilemektedir.	Desteklendi	p<0,01

5.3.1.3 Akademisyenlerin Etik İlkeler Algısının Örgütsel Adalet Algısı Üzerindeki Etkisi

Akademisyenlerin etik ilkeler algısının örgütsel adalet algısını ne derece yordadığını görmek için regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 20’de sunulmuştur. Demografik değişkenler kontrol değişkeni olarak birinci aşamada analize dahil edilmiştir. Demografik değişkenlerin örgütsel adalet üzerindeki etkisi, “örgüt kültürü türlerinin örgütsel adalet üzerindeki etkisi” başlığında değerlendirildiği için bu başlık altında tekrar edilmemiştir.

Tablo 20: Örgütsel Adaleti Algısını Yordayan Akademisyen Etik İlkeler Algısı

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler	Dağıtım Adaleti		Prosedür Adaleti		Etkileşim Adaleti		Örgütsel Adalet	
		β	R2	β	R2	β	R2	β	R2
1.Demografik Değişkenler			,047		,024		,067		,033
Cinsiyet		,066		,038		-,070		,010	
Yaş		,098		,051		-,039		,040	
Medeni Durum		-,053		-,025		,141**		,028	
Üniversite		,168*		,059		,160*		,150*	
Unvan		,054		,169**		,002		,081	
Meslekteki Çalışma Süresi		,003		-,013		-,283*		-,119	
Kurumdaki Çalışma Süresi		,087		,175		,269*		,205**	
	F	2,782*		1,415		4,088*		1,951	
2.Akademisyen Etiği*									
	Öğrenci	,272	,107	,214	,062	,333	,158	,315	,114
	F	5,944*		3,269*		9,283*		6,400*	
	Meslektaş	,374	,170	,250	,061	,345	,172	,371	,155
	F	10,168*		4,272*		10,305*		9,088*	
	Meslek	,315	,129	,264	,082	,314	,149	,341	,130
	F	7,331*		4,427*		8,675*		7,392*	
	Toplum	,317	,133	,207	,061	,258	,125	,299	,110
	F	7,639*		3,232*		7,078*		6,164*	
	Bilim	,354	,157	,252	,080	,320	,157	,354	,144
	F	9,231*		4,328*		9,266*		8,334*	
	Akademisyen Etiği	,403	,180	,293	,095	,386	,190	,415	,174
	F	10,899*		5,201*		11,614*		10,485*	

* $p<0,01$; ** $p<0,05$ **Cinsiyet:** 0=Kadın, 1=Erkek; **Yaş:** 1=22-27, 2=28-33, 3=34-39 4=40-45, 5=46 ve üzeri; **Medeni Durum:** 0=Bekar 1= Evli, **Üniversite** 1=Hacettepe, 2=Gazi, 3=Ankara, 4=ODTÜ, 5=Yıldırım Beyazıt, 6=Bilkent, 7=Başkent, 8=Çankaya, 9=Atılım; **Unvan** 1=Profesör, 2=Doçent, 3=Yrd.Doç., 4=Ar.Grv. 5=Öğr.Grv.; **Meslekteki/Kurumdaki Çalışma Süresi** 1=1-5 yıl, 2=6-10 yıl, 3=11-15 yıl, 4=16 ve üstü.

Akademisyenlerin sahip olduğu etik ilkeler algısı ve bunların alt boyutlarının, örgütsel adalet algısını ve alt boyutlarını ne derece yordadığını bulmak için etik ilkeler ve alt boyutları analizin ikinci aşamasında modele dâhil edilmiştir. Akademisyenlerin etik ilkeler algısının ve alt boyutlarının örgütsel adalet algısı ve alt boyutlarını anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir ($p<0,01$). Dağıtım adaletinde, öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,272$; $p<0,01$) varyansın %10,7'sini; meslektaş karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,374$; $p<0,01$) varyansın %17'sini; mesleğe karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,315$; $p<0,01$) varyansın %12,9'unu; topluma karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,317$; $p<0,01$)

varyansın %13,3'ünü; bilime karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,354$; $p<0,01$) varyansın %15,7'sini açıklamaktadır ($p<0,01$). Bir bütün olarak akademisyenlerin etik ilkeler algısı ($\beta=0,403$; $p<0,01$) dağıtım adaletini anlamlı bir şekilde yordarken toplam varyansın %18'ini açıklamaktadır.

Prosedür adaletinde öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,214$; $p<0,01$) varyansın %6,2'sini; meslektaşına karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,250$; $p<0,01$) varyansın %6,1'ini; mesleğe karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,264$; $p<0,01$) varyansın %8,2'sini; topluma karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,207$; $p<0,01$) varyansın %6,1'ini; bilime karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,252$; $p<0,01$) varyansın %8'ini açıklamaktadır. Bir bütün olarak akademisyenlerin sahip olduğu etik ilkeler algısı ($\beta=0,293$; $p<0,01$) prosedür adaletini anlamlı bir şekilde yordarken toplam varyansın %9,5'ini açıklamaktadır.

Etkileşim adaletinde öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler ($\beta=0,333$; $p<0,01$) varyansın %15,8'ini; meslektaşına karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,345$; $p<0,01$) varyansın %17,2'sini; mesleğe karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,314$; $p<0,01$) varyansın %14,9'ünü; topluma karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,258$; $p<0,01$) varyansın %12,5'ini; bilime karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,320$; $p<0,01$) varyansın %15,7'sini açıklamaktadır. Bir bütün olarak akademisyenlerin etik ilkeler algısı ($\beta=0,386$; $p<0,01$) etkileşim adaletini anlamlı bir şekilde yordarken toplam varyansın %19'ünü açıklamaktadır.

Örgütsel adalet algısında öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,315$; $p<0,01$) varyansın %11,4'ünü; meslektaşına karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,371$; $p<0,01$) varyansın %15,5'ini; mesleğe karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,341$; $p<0,01$) varyansın %13,7'ünü; topluma karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,299$; $p<0,01$) varyansın %11'ini; bilime karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı ($\beta=0,354$; $p<0,01$) varyansın %14,4'ünü açıklamaktadır. Bir bütün olarak akademisyenlerin etik ilkeler algısı ($\beta=0,415$; $p<0,01$) örgütsel adalet algısını anlamlı bir şekilde yordarken toplam varyansın %17,4'ünü açıklamaktadır.

Örgütsel adalet algısının ve alt boyutlarının, akademisyenlerin etik ilkeler algısını ve bunların alt boyutları ile ne derece yordandığına ilişkin oluşturulan üç numaralı hipotez ve bunların alt hipotezlerinin hepsi desteklenmiştir (Tablo 21).

Tablo 21: Üçüncü Hipotez ve Alt Hipotezlerin Sonuçları

Hipotez Numarası	Hipotez	Sonuç	Anlamlılık Seviyesi
H3	Akademisyenlerin etik ilkeler algısının, örgütsel adalet algısı üzerinde bir etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3A	Öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının dağıtım adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3B	Öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının prosedür adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3C	Öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının etkileşim adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3D	Öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının örgütsel adalet algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3E	Meslektaşına karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının dağıtım adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3F	Meslektaşına karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının prosedür adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3G	Meslektaşına karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının etkileşim adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3H	Meslektaşına karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının örgütsel adalet algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3I	Mesleğe karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının dağıtım adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3J	Mesleğe karşı uyulması gereken etik ilkelerin prosedür adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3K	Mesleğe karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının etkileşim adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3L	Mesleğe karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının örgütsel adalet algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3M	Topluma karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının dağıtım adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3N	Topluma karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının prosedür adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3O	Topluma karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının etkileşim adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3P	Topluma karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının örgütsel adalet algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3R	Bilime karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının dağıtım adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3S	Bilime karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının prosedür adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3T	Bilime karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının etkileşim adaleti algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$
H3U	Bilime karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının örgütsel adalet algısına etkisi vardır.	Desteklendi	$p<0,01$

5.3.1.4 Örgüt Kültürü Türlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerindeki Etkisinde Akademisyenlerin Etik İlkeler Algısının Aracılık Rolü

Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinde üçüncü bir değişkenin aracılık etkisini test etmek için regresyon analizi kullanılan yöntemlerdendir (Meydan ve Şeşen, 2011:129). Regresyon analizi ile aracılık ilişkisinin test edilebilmesi

için: (1) Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi olmalı, (2) Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde etkisi olmalı, (3) Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi olmalı, (4) Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi kalmazken (tam aracılık) ya da azalırken (kısmi aracılık) aracı değişkenin de bağımsız değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır (Baron ve Kenny, 1986:1176).

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan örgüt kültürünün, tek bir boyut olarak anlam ifade etmemesinden dolayı, dört boyutunun örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde, akademisyenlerin etik ilkeler algısının aracılık etkisi ayrı ayrı incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22: Akademisyenlerin Etik İlkeler Algısının Aracılık Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	St. Hata	β	t	p	R2
1.Örgütsel Adalet		Başarı					
Sabit		,535	,131	-	4,081	,000	,449
Başarı		,704	,040	,659	17,459	,000	
2.Etik		Başarı					
Sabit		2,524	,149	-	16,907	,000	,299
Başarı		,359	,046	,355	7,825	,000	
3.Örgütsel Adalet		Başarı ve Etik					
Sabit		0,49	,167	-	,290	,000	,456
Başarı		,635	,042	,600	15,018	,000	
Etik		,193	,043	,167	4,516	,000	
Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	St. Hata	β	t	p	R2
1.Örgütsel Adalet		Destek					
Sabit		,399	,120	-	3,318	,001	,524
Destek		,781	,039	,721	20,222	,000	
2.Etik		Destek					
Sabit		2,484	,145	-	17,087	,000	,316
Destek		,389	,047	,381	8,327	,000	
3.Örgütsel Adalet		Destek ve Etik					
Sabit		0,18	,155	-	,114	,000	,523
Destek		,721	,041	,675	17,539	,000	
Etik		,154	,041	,142	3,790	,000	
Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	St. Hata	β	t	p	R2
1.Örgütsel Adalet		Güç					
Sabit		,939	,102	-	9,218	,000	,473
Güç		,659	,035	,680	18,713	,000	
2.Etik		Güç					
Sabit		3,140	,125	-	25,020	,000	,219
Güç		,188	,043	,204	4,335	,000	
3.Örgütsel Adalet		Güç ve Etik					
Sabit		,053	,153	-	,349	,000	,527
Güç		,282	,038	,627	17,916	,000	
Etik		,606	,034	,142	7,440	,000	

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	St. Hata	β	t	p	R2
1.Örgütsel Adalet	Hiyerarşi						
Sabit		,785	,096	-	8,166	,000	,553
Hiyerarşi		,700	,033	,740	21,508	,000	
2.Etik	Hiyerarşi						
Sabit		2,967	,125	-	23,800	,000	,252
Hiyerarşi		,245	,042	,204	5,808	,000	
3.Örgütsel Adalet	Hiyerarşi ve Etik						
Sabit		,124	,143	-	,869	,000	,572
Hiyerarşi		,646	,033	,686	19,875	,000	
Etik		,223	,037	,194	6,057	,000	

Akademisyenlerin etik ilkeler algısı aracı değişken olarak modele eklendiğinde, örgüt kültürü boyutlarından başarı, güç, destek ve hiyerarşi kültürünün örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinin azaldığı (sırasıyla $\beta=0,659$, 'dan $\beta=0,600$ 'a; $\beta=0,680$, 'den $\beta=0,627$ 'ye; $\beta=0,721$, 'den $\beta=0,675$ 'e; $\beta=0,740$, 'tan $\beta=0,686$ 'ya düştüğü $p<0,01$) görülmektedir. Bu durum akademisyenlerin etik ilkeleri algısının, örgüt kültürü boyutlarının örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde kısmi aracılık rolüne sahip olduğunu göstermektedir. Başarı, güç, destek ve hiyerarşi kültürlerinin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde akademisyenlerin etik ilkeler algısının aracılık rolünün anlamlılığı yapılan Sobel (1982) testleri ile kontrol edilmiştir ve aracılık etkileri anlamlı bulunmuştur (sırasıyla, $z=5,7786$; $z=3,9764$; $z=6,0540$; $z=4,9954$, $p<0,01$). Araştırmanın dördüncü hipotezi desteklenmiştir (Tablo 23).

Tablo 23: Dördüncü Araştırma Problemine Bağlı Alt Hipotezlerin Sonuçları

Hipotez Numarası	Hipotez	Sonuç	Anlamlılık Seviyesi
H4A	Başarı kültürünün örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde, akademisyenlerin etik ilkeler algısı aracılık rolüne sahiptir.	Desteklendi	$p<0,01$
H4B	Güç kültürünün örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde, akademisyenlerin etik ilkeler algısı aracılık rolüne sahiptir.	Desteklendi	$p<0,01$
H4C	Destek kültürünün örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde, akademisyenlerin etik ilkeler algısı aracılık rolüne sahiptir.	Desteklendi	$p<0,01$
H4D	Hiyerarşi kültürünün örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde, akademisyenlerin etik ilkeler algısı aracılık rolüne sahiptir.	Desteklendi	$p<0,01$

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Çalışmada amaç, örgüt kültürünün örgütsel adalet algısında etkili olduğu ve etik ilkeler algısının bu ilişkide aracılık rolü olduğu yargısını incelemeye yöneliktir.

Adalet konusu, Adams'ın (1963) Eşitlik Teorisi ile psikoloji alanında popüler olmuştur. Günümüze kadar da adalet konusunda çok sayıda araştırma yapılmıştır (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Colquitt, vd., 2013:200). Bu araştırmalarda adaletin, iş tatmini, bağlılık, güven, vatandaşlık davranışı, performans vb. çeşitli örgütsel sonuçlarla olan ilişkisi incelenmiştir (Colquitt vd., 2001:436). Örgütsel adalet ve alt boyutlarının örgütsel sonuçlarla olan ilişkisi çok sayıda araştırmanın konusu olurken, öncelleri ise bu kadar çok araştırılmamıştır (Cohen-Charash ve Spector, 2001:282). Örgüt kültürü (Lind vd., 1997:769; Fischer, 2008:138; Fischer ve Smith, 2003:256; Shao vd., 2013:279) ve etik değerlerin (DeConinck, 2003:27; Folger, 1998:15) örgütsel adaletin bir önceli olduğu yapılan araştırmalarla ortaya konmuştur.

Örgütsel adalet konusunda yapılan tanımlar incelendiğinde, araştırmacıların örgütsel adaleti, farklı boyutları üzerinden tanımlamaya çalıştıkları ve çalışanların, çıktıların dağılımı, çıktıların dağılımında kullanılan süreçler ve bu süreçteki etkileşimler açısından, çalışma ortamını değerlendirdiği görülmektedir (Crawshaw vd., 2013:4). Bu açıdan birçok araştırmacı örgütsel adaleti dağıtım, süreç (prosedür adaleti) ve etkileşim adaleti olarak araştırmaktadır (Colquitt vd., 2001:427). Bunun yanında etkileşim adaletini kişilerarası adalet ve bilgisel adalet olarak inceleyen araştırmacılar da mevcuttur (Cohen ve Spector, 2001:279). Örgütsel adaletin yapısına yönelik yapılan tartışmaların ötesinde araştırmacılar, örgütsel adaletin çalışanlar için neden önemli olduğu, adalet algısının nasıl oluştuğu, adaletin ya da adaletsizliğin sonuçlarının ne olduğu ve son olarak adaletin öncellerinin neler olduğunu araştırmışlardır (Cropanzano vd., 2001; Greenberg, 2001; Ambrose, 2002). Adaletin çalışanlar için neden önemli olduğuna yönelik yapılan çalışmalarda bireylerin ekonomik olarak kendi çıkarlarını düşündükleri için (araçsal model) ayrıca gruptaki yerlerinin ve kendilerine verilen değer bir göstergesi olduğu için (ilişkisel model) adaleti önemsedikleri ifade edilmektedir. Son olarak çalışanların etik bir çevrede ve anlamlı bir yaşamı tercih ettiklerini, bundan dolayı kendi yararı da ya da grubun bir parçası olmasa da adaletin, ahlakî açıdan bireyler için önem taşıdığı belirtilmektedir (Cropanzano vd., 2011; Folger, 1998). Araştırmacılar tarafından, örgütsel adaletin nasıl oluştuğu, motivasyon kuramlarından süreç kuramları ile açıklanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda adaletin

nasıl oluştuğu sırasıyla, Eşitlik Teorisi, Bilişsel Atıf Teorisi, Keşifsel Doğruluk Teorisi ile açıklanmaya çalışılmıştır (Crawshaw, 2013:6). Bu teorilere getirilen eleştiriler sonucunda Adalet Teorisi geliştirilmiştir. Adalet Teorisine göre bireyin, bir durumu adaletsiz olarak yorumlayabilmesi için, alternatif durumun nasıl hissettireceğini bilmesi, adaletsizlikten kimin sorumlu olduğunu bilmesi ve o kişinin farklı bir şekilde davranabileceğini değerlendirmesi son olarak da adaletsiz olarak nitelendirilen süreçteki zarar veren eylemlerin etik ilkeleri ihlal edip etmediğini değerlendirmesi gerekmektedir. Adalet Teorisi, kişisel bir ilişkimiz olmayan insanların karşılaştıkları adaletsiz bir duruma neden tepki verdiğimizi de açıklamaktadır (Folger, 1998:35). Araştırmacılar tarafından cevaplanmaya çalışılan bir diğer soru ise örgütsel adaletin sonuçlarının neler olduğudur. Örgütsel adaletin hem  boyutunun hem de genel olarak adalet algısının, çalışanların duygularını, işe yönelik tutumlarını ve davranışlarını etkilediği yapılan çalışmalarla gösterilmiştir (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Colquitt vd., 2001). Araştırmacılar tarafından cevaplanmaya çalışılan bir diğer soru ise örgütsel adaletin oluşmasında hangi faktörlerin etken olduğudur. Örgütsel adaleti dolaylı ya da doğrudan etkileyen birçok faktörden bahsedilebilir. Bu faktörler bireysel, bireylerarası ve örgütsel faktörler olarak sınıflandırılabilir. Bireysel faktörler olarak bireyin tutumları ve kişiliğinin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Örgütsel kimlik, bağlılık ve güvenin adaletsizlik algısı üzerindeki etkisi yapılan çalışmalarla gösterilmiştir (Crawshaw, 2013:9). Ayrıca kişiliğin adalet algısı üzerindeki etkisi de yapılan çalışmalarla incelenmiştir (Barsky ve Kaplan, 2007:286). Bireylerarası seviyede örgütsel adaletin oluşmasında etkili olan faktörler olarak çalışma gruplarının ve kültürün etkisi incelenmiştir. Farklı kültüre sahip bireylerin, adalet konusunda farklı algılar geliştirdiği yapılan çalışmalar ile gösterilmiştir (Brockner vd., 2001:300; Erdoğan ve Liden, 2006:13; Shao vd., 2013:263). Örgütsel seviyede yapılan çalışmalarda ise örgüt yapısının örgütsel adaletin oluşumunda etkili olduğu vurgulanmıştır (Andrews ve Kacmar, 2001:347). Bireysel, bireylerarası ve örgütsel seviyede, etiğin, örgütsel adalet algısının oluşumunda etkili bir faktör olduğu ifade edilebilir. Bireysel düzeyde, bireyin ahlakı gelişim seviyesine ve bireyin ahlaki kimliğine bağlı olarak adaletsizliğe karşı gösterilen tepkilerinin değiştiği ifade edilmektedir. Bireylerarası seviyede etik liderliğin örgütsel adaleti nasıl etkilediği yapılan çalışmalarla gösterilmiştir. Örgütsel seviyede, örgütün sahip olduğu etik iklimin, etik kodların ve etik programın örgütsel adalet üzerindeki etkisi yapılan çalışmalarla gösterilmiştir (Crawshaw, 2013:11).

Yapılan çalışmalarla adaletin, çalışanların işe yönelik duygu, tutum ve davranışlarını nasıl etkilediğinin ortaya konulması, yöneticilere çalışanların performanslarını artırmak için adil bir iş ortamı yaratmanın önemini göstermiştir (Shao vd., 2013:264). Fakat bu konuda yapılan çalışmaların büyük çoğunluğu Kuzey Amerika ve Batı Avrupa'da, özellikle de Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada'da yapılmıştır. Kültür, adalet algısını oluşturan kuralları, kararların uygulanmasına yönelik kriterleri ve uygulamanın nasıl olacağını belirleyen bir değişken (Leung, 2005:556) olduğu için, farklı değerlere sahip ülkelerdeki etkisini görebilmek adına kültürlerarası çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Toplum ve örgüt kültürünün adalet algısını nasıl etkilediğine yönelik yapılan çalışmalar gözden geçirildiğinde, çalışmaların çoğunlukla Hofstede'nin oluşturduğu modelin, özellikle de güç mesafesi ve bireysenci-toplulukçu kültür boyutlarının, temel alınarak yapıldığı görülmektedir (Shao vd., 2013:269). Kültür konusunda, Hofstede'nin modeli dışında, geliştirilen diğer modeller kullanılarak, örgütsel adaletle ilişkin yapılan çalışmaların sayısının az olduğu görülmektedir. Çalışmanın konusunu oluşturan akademik örgütlerin kültürleri incelendiğinde, bu kültürlerde ön çıkan özelliklerin, araştırma yapmanın önemi, akademik özerklik, dürüstlük ve adalet, meslektaşlık ve topluma hizmet gibi özellikler olduğu görülmektedir. Akademik örgütlerin birbirinden farklı özelliklere sahip alt kültürlerinin olduğu da görülmektedir (Austin, 1990:64). Bu örgütlerde yönetim kademesi üniversitenin yasal, çalışanlara ve topluma karşı sorumlulukları açısından bürokratik bir yapıda örgütlenebilirken; akademik yapı özerk bir biçimde olabilmektedir (Bartell, 2003:66). Akademik örgütlerin kültürel yapısının özellikleri dikkate alındığında, Harrison ve Handy'nin geliştirdiği örgüt kültürü ölçeğinin, örgütün sahip olduğu kültürün uzmanlığa dayalı başarı, çalışan, görev ya da lider odaklı olup olmadığını belirlemek için kullanılabileceği değerlendirilmiştir. Daha önce yapılan çalışmalarda da üniversitelerdeki örgüt kültürünü ortaya koymak için kullanılmış (İra ve Şahin, 2011; Kara, 2006) ölçeklerden biridir.

Bu çalışmada da örgütsel adaletin öncelleri olarak gösterilen örgüt kültürü ve etik ilkelerin örgütsel adalet algısını nasıl yordadığı ve örgüt kültürü ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkide etik ilkeler algısının aracılık etkisi incelenmiştir. Çalışmada, Ankara ilinde iktisadi ve idari bilimler fakültesi bulunan devlet ve vakıf üniversiteleri, araştırma evreni olarak seçilmiştir. Araştırmanın yapıldığı tarihte Ankara ilinde altı devlet üniversitesinin ve on vakıf üniversitesinin iktisadi idari bilimler fakültesi bulunmakta ve burada 1311 akademik personel görev yapmaktadır. Bu personelin

447'sinden toplanan, analize uygun 406 veri ile analizler yapılmıştır. Yapılan çalışma ile ulaşılan sonuçlar aşağıda özetlenmiştir.

Örnekleme yer alan üniversitelerde örgüt kültürü boyutlarından en yüksek ortalamaya sahip olan başarı kültürü algısıdır (Ort. 3,16). Başarı kültürünün özellikleri incelendiğinde, bu kültürde yapılan görevler önemlidir. Bu nedenle görev etrafında organize olmuş çalışanlar bulunmaktadır. Ortaya çıkan problemler çalışanlar tarafından çözülür, iş tatmini yüksektir, yapılan işe ilgi vardır. Gücün kaynağı uzmanlıktır ve görevlerin dağılımı statüden çok yeterliliğe göre yapılmaktadır (Pheysey, 1993:170, Handy, 1981:175). Akademisyenlik mesleği, daha çok bireyin uzmanlığına dayalı olduğundan, üniversitelerde bu örgüt kültürü algısının göreceli yüksek olması beklenen bir durumdur. Araştırma yapılan üniversitelerde destek kültürü algısının da diğer kültür türlerine göre yüksek olduğu görülmektedir (Ort. 3,02). Destek kültürünün özellikleri incelendiğinde çalışanların kararlara katılım hakkının olduğu, hiyerarşinin fazla olmadığı, örgüt yapısının çalışanları desteklemek için oluşturulduğu görülmektedir. Üniversitelerde destek kültürünün oluşması, nitelikli akademisyenlerin yetiştirilmesinde bir diğer önemli boyut olarak da düşünülmektedir Buradan hareketle araştırma yapılan üniversitelerde kararlara katılım hakkının ve çalışanlara destek algısının oluştuğu söylenebilir. Hiyerarşi kültürü algısı ortalamanın biraz altında değer almıştır (Ort. 2.82). Hiyerarşi kültürünün başlıca özellikleri arasında örgütün bürokratik yapıda yer alması, örgütte kişilerden çok rollerin önemli olması, bölümlere ayırmanın ve görev tanımlarının esas olması yer almaktadır. Değişime ayak uyduramaması ve merkezi yapısı ile bu tür kültürün, yaratıcılık, yenilikçilik ve akademik özerkliğin önem taşıdığı akademik kültür için uygun olmadığı değerlendirilmektedir. Modeldeki son örgüt kültürü türü olan güç kültürü algısının ortalaması en düşük ortalamadır (Ort. 2.76). Güç kültürünün özellikleri incelendiğinde örgütte güce sahip bir kişinin ön plana çıktığını ve örgütsel yapının bu kişi etrafında oluşturulduğu görülmektedir. Bu kültürde az sayıda rolün olduğu, kararlara katılımın olmadığı, itaatin ön plana çıktığı ve teamüllere göre işlerin yürütüldüğünden söz edilebilir. Üniversitelerde güç kültürü algısının düşük olmasının nedeni, akademisyenlik mesleğinde bir kişinin yeteneklerinden daha çok uzmanlığın ve özerkliğin ön plana çıkması olarak ifade edilebilir. Kara (2006), Taşçıoğlu (2010) Harrison ve Handy'nin modelini kullanarak özel ve kamu örgütlerinde yaptıkları çalışmada, başarı ve destek kültürü ortalamalarını yüksek bulurken, güç ve hiyerarşi kültürü ortalamalarını düşük olarak bulmuştur. Goffe ve Jones'a (2003:63) göre bu dört kültür tipinden herhangi birisine daha iyi demek mümkün değildir. Örgütler için iyi ya da

kötü örgüt kültüründen çok uygun kültür tipi söz konusudur. Akademik örgütler için başarı kültürü istenen bir kültür olarak karşımıza çıkmaktadır.

Akademisyenlerin etik ilkelere yönelik genel algısının olumlu olduğu ifade edilebilir. Alt boyutlara göre etik ilkeler algısı incelendiğinde en yüksek ortalamanın öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler boyutunda olduğu görülmektedir (Ort. 4,03). Akademisyenler, öğrenciye karşı etik davranılması konusunda yüksek algıya sahiptir. Bu algıyı, bilime (Ort. 3,69), mesleğe (Ort. 3,64), topluma (Ort. 3,52) ve son olarak da meslektaşına (Ort. 3,41) karşı uyulması gereken etik ilkeler algıları izlemektedir. En düşük algı ortalaması meslektaşına karşı uyulması gereken etik ilkeler boyutunda çıkmıştır. Ancak bu değer de ortalamanın üzerinde olduğu göz ardı edilmemelidir. Meslektaşına karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının yükseltilmesi isteniyorsa, üniversitelerdeki destek kültürü algısı geliştirilebilir. Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde, genel olarak etik ilkelerle tüm örgüt kültürü türleri arasında anlamlı pozitif, zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir. Göreceli olarak destek kültürü algısı ile genel etik ilkeler algısı arasındaki ilişkinin diğer örgüt kültürü türlerine göre yüksek olduğu ifade edilebilir ($r=0,383$). Başarı kültürü ile etik ilkeler algısı arasındaki ilişki de destek kültürüne yakın bir seviyede çıkmıştır ($r=0,363$). Buradan hareketle örgüt kültürü türlerinden destek ve başarı kültürleri, güç ve hiyerarşi kültürüne göre, akademisyenlerin genel etik ilkeler algısı ile daha fazla ilişkilidir. Öne çıkan bu iki kültürde akademisyenlerin uzmanlıkları ve bunlara verilen değerlerin vurgulandığı görülmektedir. İşinin ve dolayısı ile kendisinin önemli olduğuna inanan bireylerin, etik ilkelere uyulduğu algılarının yükseldiği düşünülmektedir. Regresyon analizi sonuçları da destek ve başarı kültürü algılarının, etik ilkeler algısı üzerinde ($\beta=0,381$, $\beta=0,355$) ve tüm alt boyutlarındaki etkilerinin, diğer kültür türlerine göre daha fazla olduğunu göstermektedir.

Akademisyenlerin örgütsel adalet algısı orta seviyenin altında kalmaktadır. Akademik personelin çalışma ortamlarını adaletsiz olarak algıladığı ifade edilebilir. Örgütsel adalet algısının alt boyutları incelendiğinde ortalamanın üzerine çıkan adalet algısının sadece etkileşim adaleti (Ort. 3,07) olduğu görülmektedir. Etkileşim adaleti algısını oluşturan unsurların dürüstlük, nezaket, düzenli bilgi alışverişi, haklara saygı ve çalışanları dinleme olduğu görülmektedir (Greenberg, 1990:411). Araştırmanın gerçekleştirildiği üniversitelerde çalışanlara dürüst, nazik ve saygılı davranıldığı ifade edilebilir. Dağıtım ve prosedür adaleti algısı birbirlerine yakın ve düşük seviyededir (Sırasıyla, Ort. 2,59; Ort. 2,60). Dağıtım adaleti ücret, terfi, ödül, yetki ve sorumluluk, görev ve iş yükü gibi konuların dağıtılması ile ilgilidir. Ancak sadece bu unsurların

dağılımı tek başına dağıtım adaleti algısını etkilememektedir. Bireylerin dağıtımların adilliğinde kullandıkları referanslar da dağıtımın adilliğini etkilemektedir (Colquitt vd., 2001:426). Bunun yanında dağıtımların yapılmasında karar süreçleri de çalışanların adalet algısını etkilemektedir. Çalışanlara kararlar üzerinde söz hakkı verilip verilmemesi prosedür adaleti algısının temelini oluşturmaktadır (Colquitt, vd. 2005:13). Araştırma yapılan üniversitelerde dağıtım ve prosedür adalet algısının düşük olması, çalışanların terfi, görev, yetki, sorumluluk ve iş yükünün dağıtımına yönelik algılarının adilliğine ve bu kararların alınmasında kendilerine söz hakkı tanınmadığı ya da karara itiraz hakkının fazla olmadığına ilişkin kuşkuları olduğu şeklinde değerlendirilmektedir.

Örgüt kültürü ile örgütsel adalet değişkenleri arasında yapılan korelasyon analizinde, üniversitelerdeki *hiyerarşi kültürü* ile *örgütsel adalet algısı* arasında pozitif yüksek ilişki görülmektedir ($r=0,731$). Prosedür ve dağıtım adaleti alt boyutlarının hiyerarşi kültürü ile kuvvetli ilişkisi söz konusuysa, etkileşim adaletinin destek kültürü ile kuvvetli ilişkisi vardır. Regresyon analizinde, adalet algısını en iyi yordayan örgüt kültürü türü, hiyerarşi kültürüdür ($\beta=0,740$). Alt boyutları incelendiğinde prosedür ve dağıtım adaletinin üzerinde hiyerarşi kültürü ($\beta=0,613$, $\beta=0,689$), etkileşim adaletinde ise destek kültürünün ($\beta=0,712$) daha etkili olduğu görülmektedir. Bu durum hiyerarşi ve destek kültürünün özellikleri ile açıklanabilir. Hiyerarşi kültürü klasik bürokratik örgütlerin özelliklerini taşımaktadır. Bu tür örgütlerde, bölümlere ayrılmış yapıda, roller ve bu rollerin yetki ve sorumlulukları kesin bir şekilde belirlenmiştir. Ücret, terfi, yetki, sorumluluk ve iş yükünün rollere göre belirlenmesinden ve bu rollere atamanın normal şartlarda, liyakate göre yapılmasından dolayı çalışanların örgütsel adalet algısının yükseldiği değerlendirilmektedir. Çalışanların karar kriterlerini ve karar alma süreçlerini bildiği, kararlara itiraz süreçlerinin açık ve belirli olduğu hiyerarşik örgütlerde özellikle dağıtım ve prosedür adaleti algısının yüksek olması beklenen bir durumdur. Destek kültüründe ise örgüt yapısı çalışanları desteklemeye yönelik kurgulandığından ya da en azından böyle hissettirdiğinden, bu kültürlerde çalışanlar kendilerine verilen değeri ve saygıyı görmekte ayrıca haklarının korunduğunu bilmektedir. Dolayısıyla etkileşim adaleti algısının da bu kültürde yükseldiği düşünülmektedir. Taşçıoğlu (2010), bir kamu kurumunda örgüt kültürünün örgütsel adalet ile olan ilişkisini incelediği çalışmada başarı ve destek kültürünün etkileşim adaletine olan etkisini diğerlerine göre yüksek bulmuştur ($\beta=0,317$). Hiyerarşi kültürünün, prosedür adaleti ($\beta=0,308$) ve dağıtım adaletini ($\beta=0,262$) etkilediği, etkileşim adaleti üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını bulmuştur. Güç kültürünün örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını tespit etmiştir. Çalışmalar sonucunda ulaşılan bulgular hiyerarşi kültürünün

Çalışanların rgtsel adalet algısı ile yakından ilişkisini doğrulamaktadır. Trevino ve Nelson (2011) hiyerarşik örgütlerin, rolleri açıkça belirlediği ve bu rollere uygun davranışların neler olduğunu da belirttiği için örgütlerde etik bir ortamın yaratılmasını desteklediğini ifade etmektedir.

Örgütsel adalet algısının bir diğer belirleyicisi olarak akademisyenlerin genel etik ilkeler algısı ile örgütsel adalet algısı arasında yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre pozitif zayıf bir ilişki söz konusudur ($r=0,392$). Etik ilkeler algısı ile etkileşim ve dağıtım adaleti ilişkisinin, prosedür adaletine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Etiğin alt boyutları incelendiğinde, genel örgütsel adalet algısı ile meslektaşa karşı uyulması gerekli etik ilkeler alt boyutunun ilişkisinin göreceli yüksek olduğu görülmektedir. Regresyon analizi örgütsel adalet algısının oluşmasında, akademisyenlerin sahip olduğu etik ilkeler algısının etkili olduğunu göstermektedir ($\beta=0,415$). Örgütsel adaleti, etiğin alt boyutlarından en çok meslektaşa karşı uyulması gereken etik ilkeler algısının yordadiği görülmektedir ($\beta=0,374$). Dağıtım ve etkileşim adaleti, en fazla meslektaşa karşı etik ilkeler algısı tarafından açıklanmaktadır ($\beta=0,374$; $\beta=0,345$). Prosedür adaleti ise en fazla mesleğe karşı uyulması gereken etik ilkeler algısı tarafından açıklanmaktadır ($\beta=0,264$). Ayrıca akademisyenlerin etik ilkeler algısının, dağıtım ve etkileşim adaleti üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğu da ifade edilebilir. Bir örgütte adalet algısının geliştirilmesi isteniyorsa, özellikle dağıtım ve etkileşim adaleti algısını etkileyen meslektaşa karşı uyulması gereken ilkelerin (astları değerlendirmede objektif, bilimsel liyakate dayalı kriterlerin, dedikodudan uzak açık iletişimin, bilimsel bilginin paylaşımının ve şahsi işleri astlara yaptırmamak gibi profesyonel davranışın) etik kod haline getirilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Akademisyenlerin sahip olduğu etik ilkelerin, örgütsel adalet algısının oluşmasındaki rolü göz önüne alındığında, örgütlerde oluşturulacak etik kodların bu konuda etkili olacağı değerlendirilmektedir (Ferrell vd., 2011:183).

Araştırma sonucunda genel olarak, akademisyenlerin etik ilkeler algısının ve tüm alt boyutlarının, örgütsel adalet ve alt boyutlarını anlamlı bir şekilde yordadiği görülmüştür. Ulaşılan sonuçlar örgüt literatüründe elde edilen sonuçları ile uyumlu niteliktedir. Cropanzano ve Stein (2009) bireyin ahlaki gelişiminin adalet algısını belirlediğini belirtmişlerdir. Trevino ve Weaver (2001) yaptıkları çalışmada etik kodların örgütsel adalet algısını etkilediğini bulmuşlardır. Folger vd. (2013) etik kodların genel örgütsel adalet algısını etkilediğini tespit etmişlerdir. Weaver (1995) etik kodların örgütsel adalet üzerinde etkili olduğunu bulmuştur.

Araştırmanın bir diğer bağımsız değişkeni olan örgüt kültürü türlerinin de örgütsel adalet algısı ve alt boyutlarını anlamlı bir şekilde yordadığı görülmüştür. Ulaşılan sonuçlar örgüt literatüründe elde edilen sonuçlarla benzerdir. Killer ve Muller (1991) adaletin kültür tarafından şekillendiğini ifade etmişlerdir. Lind vd (1997) farklı ülkelerde yaptıkları çalışmada kültürle göre örgütsel adalet algısının farklılaştığını bulmuşlardır. Fischer ve Smith (2003, 2004) adalet algısının toplum kültürlerine göre farklılaştığını tespit etmişlerdir. Fischer vd. (2011), aralarında Türkiye'nin de bulunduğu 13 ülkede yaptıkları çalışmada kültürün adaletin bir belirleyicisi olduğunu bulmuşlardır.

Akademisyenlerin etik ilkeler algısının, örgüt kültürünün örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde aracılık rolü olup olmadığı da test edilmiştir. Ulaşılan sonuçlar etik ilkeler algısının örgüt kültürünün örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisinde kısmi aracılık etkisini göstermektedir. Bu sonuçtan hareketle örgütsel adalet algısını destekleyecek örgüt kültürünün oluşturulmasının yanında etik ilkelerin varlığına yönelik bir algı oluşturma, bir başka ifade ile etik ilkelerin bulunması ve bunlara uyulduğunun algılanmasının örgütsel adalet algısını etkileyeceği söylenebilir.

Çalışma sonucunda örgüt kültürü türlerinden destek ve başarı kültürünün akademisyenlerin etik ilkeler algısını etkilediği; ayrıca hiyerarşi ve destek kültürünün örgütsel adalet algısını etkilediği ortaya çıkmıştır. Hiyerarşi kültürü dağıtım ve prosedür adaletinin; destek kültürü de etkileşim adaletinin önemli bir yordayıcısıdır. Genel etik ilkelere yönelik algının da örgütsel adalet algısının önemli bir yordayıcısıdır. Öğrenciye karşı uyulması gereken etik ilkeler alt boyutu dışındaki tüm alt boyutlar dağıtım adaletini önemli derecede etkilemektedir. Meslektaş ve mesleğe karşı uyulması gereken etik ilkeler de özellikle dağıtım ve etkileşim adaletini yordamaktadır.

Yöneticiler fakültelerde örgütsel adalet algısını artırmak istiyorsa, akademik örgütlerin araştırmacı, yenilikçi, yaratıcı, meslektaşlık ve topluma hizmet anlayışına sahip yapısına uygun olan, hiyerarşinin az olduğu, kararlara katılımın olduğu ve çalışanlara değerin gösterildiği destek kültürünü kurmalarının uygun olacağı değerlendirilmektedir. Böyle bir örgüt kültürünün hem örgütsel adalet algısını hem de etik ilkelere yönelik algıyı güçlendireceği değerlendirilmektedir. Ancak çalışma sonucu örgütsel adalet algısının özellikle de hiyerarşi kültüründen (bu kültürle istikrarlı yapı, uzun vadeli programlar, liyakat ve yükselme fırsatlarının şeffaflığı vurgulanmaktaydı) etkilendiği düşünüldüğünde yönetim kademesi için bürokratik örgüt kültürü, diğer personel için destek kültürünün yaratılmasının hem örgütsel adalet algısını hem de etik ilkelere yönelik algıyı artıracak değerlendirilmektedir. Etik ilkeler algısının yükseltilmesi için, örgütte etik ilkelere olan bağlılık üst yönetimden başlayarak tüm örgüte

yayılmalıdır. Etik ilkeler etik kod şeklinde dönüştürülmeli ve etik kurulların işler olması gerekmektedir.

Bu çalışmada örgütsel adalet algısının öncelleri olarak düşünülen akademisyen etik ilkeler algısının ve örgüt kültürünün örgütsel adaleti etkileyip etkilemediği incelenmiştir. Etik ilkeler olarak akademisyen etik değerleri incelenmiştir. Diğer çalışmalarda Yükseköğretim Kurulu tarafından hazırlanan “Yükseköğretim Kurumları Etik Davranış İlkeleri”ne göre de araştırma yapılabilir. Etik ilkelerin dışında üniversitenin etik iklimine göre de inceleme yapılabilir. Çalışanların etik iklim algılamalarına göre adalet algısının nasıl etkilendiği incelenebilir. Örgüt kültürü olarak başarı, destek, güç ve hiyerarşi kültürü incelenmiştir. Bundan sonraki çalışmalarda farklı kültür yapılarına göre çalışmalar yapılabilir. Adalet algısının öncelleri olarak sadece örgüt kültürü ve akademisyen etik ilkelere yönelik algıları incelenebilmiştir. Örgütsel adalet algısının çok sayıda örgütsel sonuçları olduğu gibi, çok sayıda öncelleri de bulunmaktadır. Farklı önceller konusunda da çalışmalar yapılarak, yöneticilerin örgütsel adalet algısı sağlamalarında onlara yardımcı olabilecek sonuçlar elde edilebilir.

Örgütsel adalet algısı üç boyutlu yapıyla incelenmiştir. Literatürde örgütsel adalet prosedür ve dağıtım adaleti olmak üzere iki boyutlu ya da prosedür adaletinden türetilen kişilerarası adalet ve bilgisel adalet boyutları ile dört boyutlu olarak da incelenmektedir. Sonraki çalışmalarda dört boyutlu yapı da çalışılabilir. Çalışanların her hangi bir adaletsizlik algısının (prosedür, dağıtım, etkileşim boyutlarında), anketi doldururken, diğer adalet boyutlarını da etkilediği düşünülmektedir. Bu yüzden bundan sonraki çalışmalarda tek boyutlu örgütsel adalet ölçeği de kullanılabilir. Ayrıca örgütsel adalet algısının bazen o andaki duruma bağlı olarak değişebileceği değerlendirilmektedir. Bu yüzden çıkan sonuçların araştırmacıları yanıltma olasılığı bulunmaktadır. Bu durumdan kaçınmak için adalet konusunda boylamsal çalışmaların daha faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, G. (2011). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet ve motivasyon düzeyleriyle ilişkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Adler, N.J., (1997). *International dimensions of organizational behavior*, 3rd ed. OH: South-Western College Publishing, Cincinnati.
- Adler N.J. ve Jelinek, M., (1986). Is Organization Culture Culture Bound? *Human Resource Management*, 25, 1, 73-90.
- Airaksinen, T., (2012). *Professional Ethics, Encyclopedia Of Applied Ethics*, Second Edition, J-R, Academic Press, London.
- Akat, İ., ve Budak G., (1994). *İşletme Yönetimi*, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Akıncı, Z.B., (1998). *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Alkış, H., (2006). Etik ve Mesleki Etik Sunumu, www.etikturkiye.com/etikfile/sunum/MESLEKİ-E.ppt / Erişim tarihi 24.04.2013.
- Allen, N. J., ve Meyer, J. P., (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, 1-18.
- Altıntaş, Ç., (2002). Örgütsel Adalet Kavramı ve Örgüt Yapısının Çalışanların Adalet Algılamaları Üzerindeki Etkisi, *İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar*, Editör: Sabuncuoğlu Z., İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, 31- 43, Ezgi Kitapevi Yayınları, Bursa.
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K., (2011). Öğretmen Adaylarının Öğretmenlerin Mesleki Etik Dışı Davranışlar İle İlgili Görüşleri, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Yıl 11, Sayı 22, 113 – 128.
- Ambrose, M.L. (2002). Contemporary justice research: a new look at familiar questions, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (89) 803–812.
- Anderson, D. ve Shiner, K. J., (2003). Gender Equity In The Context Of Organizational Justice: A Closer Look At A Reoccurring Issue In The Field, *Journal Of Leisure Research*, Vol. 35, No. 2, 228-247.
- Andrews, M. C. ve Kacmar, K. M., (2001). Discriminating among organizational politics, justice, and support. *Journal of Organizational Behavior*, 22(4): 347–366.
- Aristoteles, (2008). *Eğitim Üzerine*, Çev. Ahmet Aydoğan, Say Yayınları, İstanbul.
- Austin, A.E., (1990). Faculty Cultures, Faculty Values, *New Directions for Institutional Research*, 68, 61-74.

Aydın, İ. P., (2001), *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*, Pegem A Yayınevi, 2. Baskı, Ankara.

Aydın, İ. P., (2003), *Eğitim ve Öğretimde Etik*, Pegem A Yayınevi, Ankara.

Aydın, İ., Demirkasımoğlu, N., Alkın, S. (2012). Academic ethics in Turkish universities: Perceptions of academicians from engineering, medicine and education colleges. *Eğitim Arastırmaları-Eurasian Journal of Educational Research*, 49, 41-60.

Badiou, A., (2004). *Etik*, Çev. Birkan, T., Metis Yayınları, İstanbul.

Balay, R., (2000). Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü.

Bakan, İ., Büyükbese, T., ve Bedestenci, Ç. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü*, Aktüel Yayınları, İstanbul.

Barsky, A. ve Kaplan, S. A., (2007). If you feel bad, it's unfair: A quantitative synthesis of affect and organizational justice perceptions, *Journal of Applied Psychology*, 92, 1, 286–295.

Baron, R. M., Kenny, D. A., (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51,6, 1173-1182.

Bartell, M. (2003). Internationalization of Universities: A University Culture-Based Framework, *Higher Education*, 45, 43-70.

Başaran, İ., (1991). *Örgütsel Davranış*. Gül Yayınevi. Ankara.

Bates, R.J. (1984). Toward a Critical Practice of Educational Administration, Ed. T. Sergiovanni ve J.E. Corbally. Urbana, *Administrative Leadership and Organizational Cultures*, University of Illinois Press. ss. 260-274.

Berberoğlu, N. G., (1990). Örgüt Kültürü ve Yönetmel Etkinliğe Katkısı, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8, 1-2, 153-161.

Beauchamp, T. L., ve Bowie, N. E., (1993). *Ethical Theory and Business*, Fourth Edition, Prentice Hall, New Jersey.

Beugre C. D., (2002). Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: An African Perspective, *Journal of Human Resource Management*, 13: 7, 1091-1104.

Beugre, C. D. (2007). *A Cultural Perspective of Organizational Justice*, Charlotte, NC: Information Age Publishing.

Bies, R. J., Shapiro, D. L., (1988). Voice and Justification: Their Influence on Procedural Fairness Judgements, *Academy of Management Journal*, c.31, 672-679.

Bies, R. J., (2001). Interactional (In) Justice: The Sacred and The Profane, Advances In *Organizational Justice*, Editor: Greenberg J. and R. Cropanzano, Stanford University Press, Stanford-California, 89-118.

Bos, K. (2001). Fundamental research by means of laboratory experiments is essential for a better understanding of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, (58) 254–259.

Bos, K. (2002). Assimilation and contrast in organizational justice: The Role Of Primed Mindsets In The Psychology Of The Fair Process Effect, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 866–880.

Boulmetis, J., Russo, F. (1991). Aquestion of ethics. *Community Education Journal*, 18(2), 15-18.

Bowie, N.E., Schneider, M. (2011), *Business Ethics for Dummies*, Wiley Publishing, Inc., Indianapolis, Indiana.

Bozkurt, G., (1994). *İnsan ve Kültür*, 6. Baskı, Remzi Kitapevi, İstanbul.

Brady, R N. (1985). A Janus-headed model of ethical theory: Looking two ways at business/society issues, *Academy of Management Review*, 10: 568-577.

Brady, F. N., Wheeler, G. E. (1996). An empirical study of ethical predispositions. *Journal of Business Ethics*, 15, 921-941.

Brass, D.J., Butterfield K. D. ve Skaggs, (1998), Relationships and Unethical Behavior: A Social Network Perspective *The Academy of Management Review* Vol. 23, No. 1, pp. 14-31.

Brashear, T. G., Manolis, C. Ve Brooks, C. M., (2005). The Effects Of Control, Trust, And Justice On Salesperson Turnover, *Journal of Business Research*, 58, 241– 249.

Brockner, J., vd., (2000). Culture and Procedural Fairness: When the Effects of What You Do Depend on How You Do It, *Administrative Science Quarterly*, 45, 138-159.

Brockner J, Ackerman G, Greenberg J, Gelfand M.J., Francesco A.M., Chen Z.X., Leung K, Bierbrauer G., Gomex C., Kirkman, B.L. and Shapiro, D. (2001). Culture and procedural justice: The influence of power distance on reactions to voice, *Journal of Experimental Social Psychology*, 37(4): 300–315.

Bronfenbrenner, U., (1977). Toward an Experimental Ecology of Human Development *American Psychologist*, 513-531.

Bronfenbrenner, U., (1999). Environments in Developmental Perspective: Theoretical and Operational Models, Ed. Frieman, S. L., Wachs, T. D., Measuring Environment Across the Life Span: Emerging Methods and Concepts, 3-28, American Psychological Association Press, Washington.

Büken, N.Ö., (2006). Türkiye Örneğinde Akademik Dünya Ve Akademik Etik, *Hacettepe Tıp Dergisi*, 37:164-170.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(4), 470-483.

Cameron, K. S., Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*, The Jossey-Bass Business & Management Series, San Francisco.

Campbell, J. P., and Pritchard, R. D. (1976). Motivation Theory In Industrial And Organizational Psychology. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally College Publishing, Chicago.

Campbell, E. (2001). Let right be done: trying to put ethical standards into practice, *J. Education Policy*, Vol.16:5, 395-411.

Carroll, A. B., Buchholtz, A. K., (2009). *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, 7th Edition, USA: South-Western.

Cavana R. Y., Delahaye, B. L. ve Sekeran, U., (2001). *Appiled Business Research: Qualitative and Quantitative Methods*, Wiley&Sons, Australia.

Chan, M., (2000). Organizational Justice Theories and Landmark Cases, *The International Journal of Organizational Analysis*, c. 8, s.1.

Chanchani, S., ve Theivanathampillai, P., (2002). Typologies of Culture. *University of Otago, Department of AcSayiancy and Business Law Working Papers Series*, New Zelland.

Cohen-Charash, Y. ve Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta – Analysis, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 86, 2, 278–321.

Colquitt, J. A., (2001). On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure, *Journal of Applied Psychology*, 86:3, 386-400.

Colquitt J. A., Conlon D. E., Wesson M. J., Porter C., Ng Y., (2001). Justice At The Milennium: A Meta – Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research, *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 425-445.

Colquitt, J., A., Greenberg J., ve Zapata-Phelan C., P., (2005). What is Organizational Justice? A Historical Overview, *Handbook of Organizational Justice*, Ed. Jerald Greenberg ve Jason A. Colquitt, 3-56, New Jersey, Jawrence Erlbaum: Mahwah.

Colquitt, J.A., Scott, B.A., Judge, T.A., Show, J.C. (2006). Justice and personality:using integrative theories to derive moderators of justice effects, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 110–127.

Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98, 199–236.

- Conner, D.S. (2003). Socially Appraising Justice: A Cross-Cultural Perspective, *Social Justice Research*, 16: 29–39.
- Connelly, R. J., Light, K. (1991). An interdisciplinary code of ethics for adult education. *Adult Education Quarterly*, 41, 233-240.
- Cooper, C.L., Cartwright, S., Earley, P.C., (2001). *The International Handbook of Organizational Culture and Climate*, John Wiley&Sons, England.
- Cooper, D. R. ve Schindler, P. S., (2003). *Business Research Methods*, Mc Graw Hill, Singapore.
- Corlett, J. A., (2014). The Role of Philosophy in Academic Ethics, *Journal of Academic Ethics*, 12, 1-14.
- Correia, I., Dalbert, C. (2007). Belief in a just world, justice concerns, and well-being at portuguese schools, *European Journal of Psychology of Education*, 4, 421-437.
- Cowherd, D. M., ve Levine, D. I., (1992). Product Quality and Pay Equity Between Lower-Level Employees and Top Management: An Investigation of Distributive Justice Theory, *Administrative Science Quarterly*, c. 37, s. 303-304.
- Crawshaw, J. R., Cropanzano, R., Bell, C. M., Nadisic, T., (2013). Organizational justice: New insights from behavioural ethics, *Human Relations*, (0), 1-20.
- Cropanzano, R., ve Folger, R. (1989). Referent Cognitions And Task Decision Autonomy: Beyond Equity Theory, *Journal of Applied Psychology*, 74, 293–299.
- Cropanzano, R. ve Greenberg, J., (1997). Progress in organizational justice: Tunneling Through The Maze. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 317–372, Wiley, New York.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R. ve Rupp, D. E., (2001). Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, and Other Denizens of Organizational Justice, *Journal of Vocational Behavior*, 58, 164–209.
- Cropanzano, R., Prehar, C. A. Ve Chen, P. Y., (2002). Using Social Exchange Theory to Distinguish Procedural from Interactional Justice", *Group and Organization Management*, 27 (3).
- Cropanzano R., Stein, J. H., (2009). Organizational justice and behavioral ethics: Promises and prospects. *Business Ethics Quarterly*. 19 (2): 193–233.
- Cunnigham, W.G. ve Gresso, D.V. (1993). Cultural Leadership for a New Generation of American School Cultures. *Educational Planning*. 9, 4, 23-31.
- Daft, R. L. (2000). *Management*, The Dryden Pres. NewYork.
- Daft, R.L. (2010). *Understanding the Theory and Design of Organizations* (10 Ed.) China Translation&Printing Services Limited. China.

Dailey, R. C., ve Kirk, D. J., (1992). Distributive and Procedural Justice As Antecedents of Job Dissatisfaction and Intent to Turnover. *Human Relations*, 45:3, 305-317.

Darwall, S., (1998). *Philosophical Ethics*, Westview Press, Colorado.

Day, A. B., (2003), Ethics in Environmental Communication and Education, *Applied Environmental Education and Communication*, 2, 71-72.

Deal, T.E. ve Kennedy, A.A. (1982). *Corporate Cultures*. Wesley Publishing. Massachusetts.

DeConinck, J., (2003). The Impact of A Corporate Code of Ethics and Organizational Justice on Sales Managers' Ethical Judgments and Reaction to Unethical Behavior, *The Marketing Management Journal*, Vol. 13, (1), 23-31.

DeConinck, J., (2010). The Effect Of Organizational Justice, Perceived Organizational Support, And Perceived Supervisor Support On Marketing Employees' Level Of Trust, *Journal of Business Research*, 63, 1349-1355.

DeConinck J. ve Stilwell C. D., (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions, *Journal of Business Research*, 57, 225– 231.

DeGeorge, R. T., (1999). *Business Ethics*, Prentice Hall Inc., New Jersey.

Demirdöven, İ. H., (2011) Meslek Etiğinde Sorunların Kaynağı Üzerine, *Kaygı*, 16.

Denison D. R., (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: Wiley.

Dickson, M. W., Smith, D. B., Grojean, M. W. Ehrhart, M., (2001). An organizational climate regarding ethics: the outcome of leaders value and the practices that reflect them, *The Leadership Quarterly*, 12, 197-217.

Dill, D.D., (2012). The Management of Academic Culture Revisited: Integrating Universities in an Entrepreneurial Age, Ed. Stensaker, B, Valimaa, J., ve Sarrico, C. Managing Reform in Universities: *The Dynamics of Cultures*, Identity and Organizational Change, Palgrave Macmillan, UK, 222-237.

Durmuş, B., Yurtkoru, S., ve Çinko M., (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*, 5. Basım, Beta Yayınevi, İstanbul.

Eek, D., ve Biel, A. (2003). The interplay between greed, efficiency, and fairness in publicgoods dilemmas. *Social Justice Research*, 16: 195-215.

Erdem, F., ve İşbaşı, J.Ö., (2001), Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 1, 33-57.

Erdoğan, İ., (1994). *İşletmelerde Davranış*, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Erdoğan, B., (2002). Antecedents and Consequences of Justice Perceptions in Performance Appraisals, *Human Resource Management Review*, 12, (4).

Erdoğan B., Kraimer M. L. ve Liden R. C., (2001). Procedural Justice as a Two-Dimensional Construct, An Examination in the Performance Appraisal Context, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 37, 2.

Erdoğan, B., ve Liden, R.C., (2006). Collectivism as a moderator of responses to organizational justice: Implications for leader-member exchange and ingratiation. *Journal of Organizational Behavior* 27, 1, 1–17.

Erdoğan B., Liden, R.C. ve Kraimer, M.A., (2006). Justice and Leader Member Exchange: The Moderating Role of Organizational Culture, *Academy of Management Journal*, 395–406.

Eren, E., (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Eroğlu, F., (1995). *Davranış Bilimleri*, Beta Yayınları, İstanbul.

Fairholm, G.W. (1994). *Leadership and Culture of the Trust*. Preager Publishers. London

Ferrell O.C, Gresham LG, Fraedrich J. (1989). A Synthesis Of Ethical Decision Models For Marketing. *J. Macro*, 9, 2, 55–64.

Ferrell, O.C., Fraedrich, J. ve Ferrell, L., (2011). *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases*, South-Western, Cengage Learning, 8th Edition, USA.

Filizöz, B., (2011). *İşletme Etiği*, Ed. Zeyyat Sabuncuoğlu, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Fischer, R. (2008). Organizational Justice and Reward Allocation. In P. B. Smith, M. Peterson, ve D. Thomas (Eds.), *Handbook of Cross-Cultural Management*, 135–150. Los Angeles: Sage.

Fischer, R., Smith, P. B. (2003). Reward allocation and culture: A meta-analysis. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 34, 251–268.

Fischer, R., Smith, P. B. (2004). Values and organizational justice: Performance and seniority-based allocation criteria in UK and Germany. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35, 669–688.

Fischer, R., Cristina, M. F., Jiang, D., Cheng, B., Achoui, M. M., Wong, C. C., Baris, G., Mendoza, S., Nathalie, V., Achmadi, D., Hassan, A., Zeytinoglu, G., Figen, D., Harb, C., Darwish, D., Assmar, E. A., (2011). Are Perceptions of Organizational Justice Universal? An Exploration of Measurement Invariance Across Thirteen Cultures, *Soc-Just. Res.* 24, 297–313.

Fiske, J., (1989). *Understanding Popular Culture*, Allen ve Unwin, Australia.

Foley, S. K., Deborah L., Powell, Gary N. (2002). The Perceived Glass Ceiling and Justice Perceptions: An Investigation of Hispanic Law Associates, *Journal of Management*, Pergamon, 28:4, 471-496.

Folger, R. (1986). Rethinking Equity Theory: A Referent Cognitions Model, In H. W. Beirhoff, R. L. Cohen, and J. Greenberg (Eds.), *Justice in Social Relations*. 145–162. Plenum Press, New York.

Folger, R., (1994). Workplace Justice and Employee Worth, *Social Justice Research*, 7, 225–241.

Folger, R. (1998). Fairness as a moral virtue. In Schminke, M. (ed.), *Managerial Ethics: Moral Management of People and Processes*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 13–34.

Folger, R., (2001). Fairness as deonance, In S. W. Gilliland, D.D. Steiner, ve D.P. Skarlacki (Eds.), *Research in social issues in management*, 1, 3-33, Information Age Publishers, New York.

Folger, R. ve Konovsky, M.K., (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.

Folger, R. ve Cropanzano, R., (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*, Sage Publications Inc. USA.

Folger, R. ve Cropanzano, R., (2001). Fairness Theory: Justice as Accountability, Ed. Greenberg and Cropanzano, *Advances in Organizational Justice*, 1-55, CA: Stanford Univ. Press., Stanford.

Folger, R., Cropanzano, R. ve Goldman, B., (2005). What Is the Relationship between justice and morality? Eds. J. Greenberg and J. A. Colquitt, Mahwah, *Handbook of Organizational Justice*, NJ:Erlbaum, 215–246.

Folger R, Ganegoda, D. B., Rice, D. B., Taylor, R. ve Wo, D. X. H., (2013). Bounded autonomy and behavioral ethics: Deonance and reactance as competing motives. *Human Relations*, 66, 7.

Folger, R. Rosenfield, D., Rheume, K. ve Martin, C. (1983). Relative Deprivation and Referent Cognitions, *Journal of Experimental Social Psychology*, 19, 172–184.

Folger, R., Rosenfield, D. ve Robinson, T. (1983). Relative Deprivation and Procedural Justification, *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 268–273.

Folger, R., Cropanzano, R., Goldman, B., (2005). What is the relationship between justice and morality? Eds. Greenberg, J, Colquitt, J. A., *Handbook of organizational justice*, 215-245, LEA, London.

Franke, G.R, ve Nadler, S.S. (2008). Culture, Economic Development, And National Ethical Attitude, *Journal of Business Research*, 61, 254–264.

Furnham, A. ve Gunter, B. (1993). *Corporate Assessment: Auditing a Company's Personality*. Routledge, London.

Fukuyama, F., (1999). The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Order, Review by: Geoffrey E. Schneider, Winston H. Griffith, Janet T. Knoedler, *Journal of Economic Issues*, 34, 4, 997-1003.

Gao, T., Siegel, P., Johar, J. S., Sirgy, M. J., (2008). A Survey of Management Educators' Perceptions of Unethical Faculty Behavior, *Journal of Academic Ethics*, 6, 129-152.

Gerçek, H., Güven, M. H., Özdamar, Ş. O., Yelken, T. Y., Korkmaz, T., (2011). Yükseköğretim Kurumlarında Etik İlkeler, Sorumluluklar ve Davranış Kuralları, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 1, 2, 80-88.

Gizir, S., (2007). Üniversitelerde Örgüt Kültürü ve Örgüt-içi İletişim Üzerine Bir Derleme Çalışması, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 50, 247-268.

Gopinath, C., Becker, Thomas E. (2000). Communication, Procedural Justice and Employee Attitudes: Relationships Under Conditions of Divestiture. *Journal of Management*, 26, 1, 63-83.

Gordon, W., Sork, T. J. (2001). Ethical Issues and Codes of Ethics: Views of Adult Education Practitioners in Canada and the United States. *Adult Education Quarterly*, 51, 3, 202-218.

Gözütok, F. D., (1999). Öğretmenlerin Etik Davranışları, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32, 1-2, 83-99.

Greenberg, J., (1987a). A Taxonomy of Organizational Justice Theories, *Academy of Management Review*, 12, 9-22.

Greenberg, J., (1987b). Reactions to Procedural Injustice in Payment Distributions: Do the Means Justify the Ends?, *Journal of Applied Psychology*, 72, 1.

Greenberg, J. (1988). Equity and Workplace Status: A Field Experiment, *Journal of Applied Psychology*, 73, 606-613.

Greenberg, J., (1989). Cognitive Reevaluation of Outcomes in Response to Underpayment Inequity, *Academy of Management Journal*, 174-184.

Greenberg, J., (1990). Organizational justice: yesterday, today and tomorrow, *Journal of Management*, 16, 399-432.

Greenberg J. (2001). Setting The Justice Agenda: Seven Unanswered Questions About "What, Why and How, *Journal Of Vocational Behavior*, 58.

Greenberg J. (2001). Studying Organizational Justice Cross-Culturally: Fundamental Challenges, *The International Journal of Conflict Management*, 12, 4, 365-375.

Greenberg, J., ve Bies R. J., (1992). Establishing the Role of Empirical Studies of Organizational Justice in Philosophical Inquiries into Business Ethics, *Journal of Business Ethics*, 433-444.

Greenberg, J. ve Cropanzano, R., (2001). *Advances in Organizational Justice*, Stanford University Press, California.

Greenberg, J. ve Colquitt, J. A., (2005). *Handbook of Organizational Justice*, Psychology Press. <http://books.google.com.tr> [03.01.2012].

Griffith, W. S. (1991). Do adult educators need a code of ethics? *Adult Learning*, 2(8), 1, 4.

Griffith, W.I., Sell, J. (1988). The effects of competition on allocators' preferences for contributive and retributive justice rules, *European Journal of Social Psychology*, 18, 443-455.

Gültekin, V., (1983). *Hayat Ansiklopedisi*, Doğan Kardeş Yayınevi, İstanbul.

Gümüş, A., Sayılan, F., Aksoy, H. H., Sağdıç, İ., Çoşkun, M. K., Kurul, N., Günlü, R., Temelli, S., (2011). Eğitim Sen'in Üniversite Taraması (2007): Ek Ders ve Paralı Öğretimden Zaman Kalırsa Yazlık İş Olarak Bilim, *Eğitim Bilim ve Toplum Dergisi*, 9, 34, 67-141.

Güney, S. (2009). *Davranış Bilimleri*, Nobel Basım Yayım, 5. Baskı, Ankara.

Güriz, A., (2001). *Adalet Kavramı*, Türkiye Felsefe Kurumu Derneği, Ankara.

Güvenç, B. (1985). *Kültür Konusu ve Sorunlarımız*, Remzi Kitabevi, İstanbul.

Güvenç, B., (1991). *İnsan ve Kültür*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Hall, E.T. (1976). *Beyond Culture*, New York: Doubleday

Handy, C.B., (1981). *Understanding Organizations*. Hazell Watson Ltd.

Handy, C.B., (1995). *Süper Yönetim*. Çev. S.Hatay. İlgı Yayıncılık, İstanbul.

Hatcher, T., Storberg-Walker, J. (2010). Developing Ethical Adult Educators:A Re-Examination of the Need for a Code of Ethics. *Adult Learning* 22-24.

Haviland, W.A., (2002). *Kültürel Antropoloji*, (çev: Hüsamettin İnaç). Kaknüs Yayınları.

Haynes, F., (2002). *Eğitimde Etik*, Çev. Semra Kunt Akbaş (1998 Basımından), Ayrıntı Yayınevi, İstanbul.

Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values*, Sage Publishing. London

Hofstede, G. (1989). Corporate Culture: Organizing for Cultural Diversity. *European Management Journal*. 7, 4, 390-398.

Hofstede G., (1993). Cultural Constraints in Management Theories, *The Academy of Management Perspectives*, 7,1, 81-94.

- Hofstede, G., (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*, 2'nd. Ed., Sage Publications.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D.D., Sanders,G., (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantiative Study Across Twenty Cases, *Administrative Science Quarterly*, 35, 2, 286-316.
- Hofstede G. ve Peterson M. E. (2000). Culture: National Values and Organizational Practices, In Ashkanasy N.M., Wilderom C.P.M. ve Peterson M.F. (Eds.) *Handbook of Organizational Culture&Climate*, Sage Publications, USA.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., Minkov, M., (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Revised and Expanded 3rd Edition. New York: McGraw-Hill USA.
- Hosmer, L. T., (1995). Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosphical Ethics, *Academy of Management Review*, 20, 379-403.
- Hoy, W.K. ve Miskel. C.C. (1991). *Educational Administration: Theory Research and Practice*. Mc Graw Hill Inc., London.
- Hunt, S. D., Vitell S.J. (2006). The General Theory Of Marketing Ethics: A Revision And Three Questions. *J Macro*, 26, 2, 143–53.
- Ilgaz, S., Bilgili, T., (2006), Eğitim ve Öğretimde Etik, *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 199-210.
- Irak, D. U., (2004). Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu, *Türk Psikoloji Yazıları*, 7, 13.
- İnci, O., (2009). Bilimsel yayın Etiği İlkeleri, Yanıltmalar, Yanıltmaları Önlemeye Yönelik Öneriler, *Sağlık Bilimleri Dergisi*, 69-90.
- İra, N. ve Şahin, S., (2011). Örgüt Kültürü Ölçeğinin Geçerlik Ve Güvenirlilik Çalışması, *Celal Bayar Üniversitesi S.B.E. Sosyal Bilimler Dergisi*, 9, 1, 13.
- James, J. (1997). *Gelecek Zamanda Düşünmek*. Çev. Z.Dicleli. İstanbul: Boyner Holding.
- Johnson, R.E., Selenta,C., Lord, R.G. (2006). When organizational justice and theself-concept meet: consequences for the organization and its members. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 99, 175–201.
- Jones, F. F., Scarpello, V., Bergmann, T., (1999). Pay Procedures-What Makes Them Fair?, *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 131.
- Joy, V. L. ve Witt, L. A., (1992). Delay of Gratification as a Moderator of the Procedural Justice-Distributive Justice Relationship, *Group & Organization Management*, 17, 3.
- Kağıtçıbaşı, Ç., (1991), *İnsan, Aile Kültür*, Remzi Kitabevi, İstanbul.

Kant, I., (1964). *Groundwork of the Metaphysics of Morals*, translated and analysed by Paton. H.J., Harper, New York.

Kant, İ., (2007). *Ethica, Etik Üzerine Dersler*, Çeviren: Oğuz Özügöl, İkinci Baskı, Pencere Yayınları, İstanbul.

Kant, İ., (2009). *Eğitim Üzerine*, Çeviren: Ahmet Aydoğan, 2. Baskı, Say Yayınları, Ankara.

Kara, Y., (2006). *Okullardaki Örgütsel Kültürün Okul Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerindeki Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi SBE İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Karabay, E. Z., (2004). *Kamuda ve Özel Sektörde Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karadağ, E., Kılıçoğlu, G. ve Yılmaz, D., (2014). Organizational Cynicism, School Culture, and Academic Achievement: The Study of Equation Modeling, *Educational Sciences: Theory and Practice*, 14, 1, 102-113.

Kilmann, R. H., (1983) A Typology of Organization Typologies: Toward Parsimony and Integration in the Organizational Sciences, *Human Relations*, 36, 6, 523-548.

Kilmann, R.H, Saxton, M. J. ve Serpa, R., (1986). Issues in understanding and changing culture, *California Management Review*, 28, 2, 87-94.

Kluckhohn, F. (1953). Dominant and variant value orientations. In C. Kluckhohn & H. Murray (Eds.), *Personality in nature, society, and culture*, 342-357, NY: Alfred A Khopf,.

Koçel, T., (2011). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım, İstanbul.

Kohlberg, L., (1984). *The Psychology of moral development*, Harper and Row, San Francisco.

Kono, T., Clegg, S. R. (1998). *Transformations of Corporate Culture: Experiences of Japanese Enterprises*, Walter de Gruyter, New York.

Konovsky, Mary A., Cropanzano, Russell. (1992). Perceived Fairness of Employee Drug Testing As A Predictor of Employee Attitudes and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 76, 5, 698-707.

Köse, S., Tetik, S. ve Cuma, E. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F, Cilt:7 Sayı :1

Köse, S. ve Ünal, A. (2003). *Farklı Toplumsal Kültürler, Örgüt Yapıları, Liderlik Davranışları*, Güven Kitapevi, İzmir.

Köse, S., Kartal, B. ve Kayalı N., (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20.

Kuçuradi, İ., (2006). *Etik*, Metaksan Basım, 4. Baskı, Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları, Ankara.

Lam, S.S.K., Schaubroeck, J., Aryee, S., (2002). Relationship between organizational justice and employee work outcomes: a cross-national study, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 1-18.

Lau, V.P. ve Wong, Y.Y., (2009). Direct and Multiplicative Effects of Ethical Dispositions and Ethical Climates on Personal Justice Norms: A Virtue Ethics Perspective, *Journal of Business Ethics*, 90, 279–294.

Lawler, P. A. (2000). Ethical Issues in Continuing Professional Education. *New Directions For Adult And Continuing Education*, 63-70, Jossey-Bass Publishers.

Lee C., Pillutla, M., Law, K., (2000). Power-Distance, Gender and Organizational Justice, *Journal of Management*, 26, 4, 685- 704.

Lerner, M. J., (2003). The justice motive: Where social psychologists found it, how they lost it, and why they may not find it again. *Personality and Social Psychology Review*, 1, 388-89.

Leung, K. (2005). How Generalizable are Justice Effects across Cultures? Eds. J. Greenberg, & J. A. Colquitt, *Handbook of Organizational Justice*, 555-586, NJ: Lawrence, Erlbaum Associates, USA.

Leung, K., Smith, P. B., Wang, Z., Sun, H. (1996). Job satisfaction in joint venture hotels in China: An organizational justice analysis. *Journal of International Business Studies*, 27: 947-963.

Lind, E. A., Tyler, T. R., ve Huo, Y. J. (1997). Procedural context and culture: Variation in the antecedents of procedural justice judgments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 767–780.

Lind, E. A., Tyler, T. R., (1988). *The Social Psychology Of Procedural Justice*. New York: Plenum Press

Lisman, C. D., (2012). *Education Ethics, Civil Education, Encyclopedia Of Applied Ethics*, Second Edition, Editör, Chadwick, R Academic Press is an imprint of Elsevier, UK.

Llull, R., (2010). The Circumscribed Quadrature Of Professional Ethics, *Journal of Applied Ethics*, 143-164.

Lok, P., Westwood, R., ve Crawford, J. (2005). Perceptions of Organizational Subculture and their Significance for Organizational Commitment. *Applied Psychology: An International Review*, 54, 4, 490-514.

Luria, G. ve Yagil, D., (2007). Procedural Justice. Ethical Climate and Service Outcomes in Restaurants, *International Journal of Hospitality Management*, 1-8.

Mamatoğlu, N., (2004). Örgütsel Kültür Tipi Ölçeği, *3P Psikiyatri, Psikoloji, Psikofarmakoloji Dergisi*, 12, 4, 305-315.

Mamatoğlu, N., (2006). Örgüt İçi İletişim ve Performans Değerlendirme Sistemi Algılan Örgüt Kültürü Algısını Yordar mı? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61, 4, 177-201.

Masterson, S. S., Lewis K., Goldman B. M., Taylor M. S., (2000). Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships, *Academy of Management Journal*, 43, 4.

Meydan, C. H. ve Şeşen, H., (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Meydan, C. H., Köksal, K., Kara U. A., (2015). Örgüt İçinde Sessizlik: Örgütsel Etik Değerlerin Etkisi Ve Adalet Algısının Aracılık Rolü, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 17, 143-159.

McCloskey, H. C. (1969). *Metaethics and Normative Ethics*, Netherlands.

McFarlin, D. B., Sweeney, P. D., (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction With Personel and Organizational Outcomes, *Academy of Management Journal*, 35, 3, 626-637.

Mikula, G., (2005). Some observations and critical thoughts about the present state of justice theory and research. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, D. P. Skarlicki, & K. Van den Bos (Eds.), *What motivates fairness in organizations?*, 197-210, CT:IAP, Greenwich.

Mill, J. S., (1969). *Utilitarianism*. London: Collins.

Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., Coleman, H. J., (1978). Organizational Strategy, Structure, and Process. *The Academy of Management Review*, 3, 3, 546-562.

Minibaş, P. J., (2008). İletişim ve Kültür Adalet Duygusunu Nasıl Etkiler? Ed. Jale Minibaş Poussard, Turhan Erkmén. *Yönetim, İletişim, Kültür*. 109-127. 1. bs. İstanbul, Arıkan Yayınları.

Moorman, R. H., (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?, *Journal of Applied Psychology*, 76, 6, 845-855.

Mueller, C. W., Wynn, T., (2000). The Degree to Which Justice Is Valued in The Workplace, *Social Justice Research*, 13, 1-15.

Newman, K.L. ve Nollen S.D. (1996). Culture and Congruence: The Fit between Management Practices and National Culture. *Journal of International Bussiness Studies*, 27, 4, 753-779.

Niehoff, B.P. ve Moorman, R.H., (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.

Nietzsche, F., (1991). *Putların Alacakaranlığı*, (çev. Hüseyin Kaytan), Say Yayınları, İstanbul.

O'Leary-Kelly, A. M., Griffin, R. W., Glew, D. J., (1996). Organization-Motivated Agression: A Research Framework. *Academy of Management Review*, 21, 225-253.

Ouchi, W. , (1987). *Teori Z*, İlgı Yayıncılık, İstanbul.

Özdemir, A., (2013). *Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar*, 3. Baskı, Beta Yayım, Ankara.

Özdevecioğlu, M., (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.

Özkalp, E. ve Kirel Ç., (2001). *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Vakfı Yayınları, Eskişehir.

Özmen, Ö., N. T., Arbak Y., Süral Ö. P., (2007). Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış* , 7, 2, 17-33.

Paine, L. S. (1997). *Cases in leadership, ethics, and organizational integrity a strategic perspective*. Boston: Irwin Publishing.

Parsons, T., (1970). *The Social System*. Routledge & Kegan Paul Ltd., London

Patricia, C. K., Bradley R. A., Jason, D., (2005). Mapping Our Progress: Identifying, Categorizing and Comparing Universities' Ethics Infrastructures, *Journal of Academic Ethics*, 3, 205-229.

Pheysy, D.C., (1993). *Organizational Cultures, Types and Transformations*, Routledge, London.

Pfeffer, J., Langton, N., (1993). The Effect of Wage Dispersion on Satisfaction, Productivity and Working Collaboratively: Evidence from College and University Faculty. *Social Sciences and Humanities Council of Canada*, Cornell University, 382-407.

Pfister, J., (2009). *Managing Organizational Culture for Effective Internal Control*, Physica-Verlag, London.

Pieper, A., (1999). *Etiğe Giriş*, Çev. Atayman, V., Sezer, G., Ayrıntı Yayınları, İstanbul.

Pillai, R., Williams, E., Tan, J., (2001). Are the scales tipped in favor of procedural or distributive justice? An investigation of the U.S., India, Germany and Hong Kong. *International Journal of Conflict Management*, 12:312-332.

Pojman, L. P. and Fieser J., (2012). *Ethics: Discovering Right and Wrong*, Seventh Edition, Wadsworth, Cengage Learning, USA.

Pratt, M. ve Margaritis, D., (1999). Developing a research culture in a university faculty, *Journal of Higher Education Policy and Management*, 21,1.

Preuss, L. (1998). On ethical theory in auditing. *Managerial Auditing Journal*, 13, 9, 500–508.

Primeaux, P.S.M., Karri, R. ve Caldwell, C., (2003). Cultural Insights to Justice: A Theoretical Perspective through a Subjective Lens, *Journal of Business Ethics*, 46, 187–99.

Püsküllüoğlu, A., (1999). *Türkçe Sözlük*, Doğan Kitap, İstanbul.

Rahim, M. A., Magner, N. R., Antonioni, D., Rahman, S. (2001). Do justice relationships with organizationdirected reactions differ across U.S. and Bangladesh employees? *International Journal of Conflict Management*, 12, 333-349.

Robbins, S.P. (1994). *Örgütsel Davranışın Temelleri*. Çev. Ayşe Öztürk, Etam Basım.

Robbins, S., P. ve Judge, T., (2012). *Örgütsel Davranış*, 14. Basımdan Çev. Ed. İnci Erdem, Nobel Yayınları, Ankara.

Rollinson, D. ve Broadfield, A. (2002). *Organisational Behaviour and Analysis*, Prentice Hall, Second Edition, UK.

Rupp, D. E. ve Bell, C. M., (2010). Extending the Deontic Model of Justice. *Business Ethics Quarterly*, 20, 1, 89-106.

Savaş, V. F., (2001). Ekonomik Haklar, Refah Devleti ve Adalet Üstüne Bazı Düşünceler, Adnan Güriz (der.) *Adalet Kavramı*, Türkiye Felsefe Kurumu, Ankara.

Sayılı, H. ve Kızıldağ, D., (2007). Yönetisel Etik ve Yönetisel Etiğin Oluşmasında İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Analiz, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 9, 231-251.

Schein, E. H., (1990). Organizational Culture, *American Psychologist*, 45, 2, 109-119.

Schein, E. H., (2004). *Organizational Culture and Leadership*, 3. ed., Jossey-Bass, San Francisco.

Schminke, M., Ambrose, M. L., ve Noel, T. W. (1997) The effect of ethical frameworks on perceptions of organizational justice. *Academy of Management Journal*, 40, 1190-1207.

Schminke, M., Ambrose, M.L. and Cropanzano, R.S. (2000). The Effect of Organizational Structure on Perceptions of Procedural Fairness, *Journal of Applied Psychology*, 85, 294–304.

Schminke, M., Mayer, D. M., Shapiro, D. L., ve Hamed, P. J. (2007) Under pressure: Do ethical leaders help employees blow the whistle? *Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management*, Philadelphia.

Schneider, S.C. (1988). National vs. Corporate Culture: Implication for Human Resource Management. *Human Resource Management*. 27, 2, 231-246.

Sekeran, U., (1992). *Research Methods Business, A Skill Building Approach*, Second Ed., John Wiley&Song Inc.

Sethia, N.K. ve Von Glinow, M.A. (1988). Four Cultures by Managing the Reward System. Ed. R.H. Kilmann, M.J. Saxton ve R. Serpa, *Gaining Control of the Corporate Culture*, 400-420. Jossey-Bass. San Francisco.

Shao, R., Rupp, D. E., Skarlicki, D. P., Jones, K. S., (2013). Employee Justice Across Cultures: A Meta-Analytic Review, *Journal of Management*, 39, 1, 263-301.

Siegel, I. (2000). Toward developing a universal code of ethics for adult educators. *PAACE Journal of Lifelong Learning*, 9, 39-64.

Siers, B., (2007). Relationships among Organisational Justice Perceptions, Adjustment, and Turnover of United States-Based Expatriates, *Applied Psychology: An International Review*, 56, 3, 437–459.

Simpson, P., Kaminski, M. (2007). Gender, organizational justice perceptions, and union organizing. *Employ Respons Rights*, 19, 57–72.

Singer, P., (2001). *Animal liberation*, HarperCollins, Newyork.

Skitka, L. J., Mullen, E., (2002). Understanding Judgements of Fairness in A Real-World Political Context: A Test of the Value Protection Model of Justice Reasoning. *Personality and Social Psychology*, 28, 10, 1419-1429.

Skitka, L., Winkvist J., Hutchinson, S. (2003). Are Outcome Fairness and Outcome Favorability Distinguishable Psychological Constructs? A Meta - Analytic Review, *Social Justice Research*, 16. 4, 309-341.

Skitka, L. J., Bauman, C. W., Mullen, E. (2008). Morality and justice: An expanded theoretical perspective and empirical review, in Karen A. Hegtvedt, Jody Clay-Warner (ed.) *Justice*, 1 – 27, Emerald Group Publishing Limited,

Sobel, M. E. (1982). Asymptotic intervals for indirect effects in structural equations models. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological methodology*, 290-312. Jossey-Bass, San Francisco.

Sonnenfeld, J. A., Peiperl, M. A., Kotter, J.P., (1998). Strategic determinants of managerial labor markets: A career systems view, *Human Resource Management*, 27, 4, 369-388.

Smnka, K.J. (2004). Culture's Role In Marketers' Ethical Decision Making: An Integrated Theoretical Framework. *Acad Mark Sci. Rev.*, 1, 1–34.

Stajkovic, A.D. ve Luthans, F., (1997). Business Ethics across Cultures: A Social Cognitive Model, *Journal of World Business*, 32, 1, 17-34.

Stackman, R.W., Pinder, C.C. ve Connor, P.E. (2000). Values Lost: Redirecting Research on Values in the Workplace. Ed. Wilderom, N.M. *Handbook of Organizational Culture and Climate*. Sage Publications, London.

Stecher, M. D., Rosse, J. G., (2005). The Distributive Side of Interactional Justice: The Effects of Interpersonal Treatment on Emotional Arousal, *Journal of Managerial Issues*, 17, 2.

Stoner, C. R., (1989). "The Foundations of Ethics: Exploring the Relationship between Organization Culture, Moral Values and Actions", *Advanced Management Journal*, 35-44.

Sümer, N., (2008). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3, 6, 49-74.

Svensson, G., Wood G., (2003). The Dynamics Of Business Ethics: A Function Of Time And Culture- Cases And Models, *Management Decision*, 41, 4, 350-361.

Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (1991). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Şişman, M., (1994). *Örgüt Kültürü, Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma*, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 732

Şişman, M., (2002). *Örgütler ve Kültürler*, PegemA Yayınları, Ankara.

Taşçioğlu, H., (2010). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalete Etkisi: Bir Örnek Olay*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tekleab, A., Takeuchi, R., and Taylor, M.S. (2005). Extending the chain of relationships among organizational justice, social exchange, and employee reactions: the role of contract violations. *Academy of Management Journal*, 48, 1, 146–157.

Terzi, A. R., (2000), *Örgüt Kültürü*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Tevruz, S., (2007). *Etik Yaklaşımlar ve İş Ahlakı, İş Hayatında Etik*, Beta Yayınları, İstanbul.

Trevino, L. K. (1986). Ethical decision making in organizations: a person-situation interactionist model, *Academy of Management Review*, 11, 601-617.

Trevino, L. K. (1992). The social effects of punishment in organizations, A justice perspective. *Academy of Management Journal*, 8, 365-78.

Trevino L. K., Weaver, G. R., (2001). Organizational justice and ethics program 'follow-through': Influences on employees' harmful and helpful behavior. *Business Ethics Quarterly* 11, 4, 651–671.

Trevino, L.K. ve Nelson, K.A., (2011). *Managing Business Ethics, Straight Talk About How To Do It Right*, 5th Ed., John Wiley & Sons, Inc.,USA.

Triandis, H.C. (1994). *Culture and Social Behavior*, McGraw-Hill Inc.

Triandis, H.C. ve Suh, E.M. (2002). Cultural Influences on Personality, *Annual Reviews of Psychology*, 53, 133-60.

Trompenaars, J.C. (1994). *Riding the Waves of Culture*, Irwin Publications, Londra.

Trompenaars, F., Hampden-Turner, C., (2000). *Riding the Waves of Culture, Understanding Cultural Diversity in Business*, Nicholas Brealey Publishing, Finland.

Tudge, J., Mokrova I., Karnik R.B. ve Hatfield B.E., (2011). "Uses and misuses of Bronfenbrenner's bioecological theory of human development". *Journal of Family Theory & Review*, 1, 4, 198–210.

Tunç, B., Çelikkaleli, Ö. (2005). Üniversitede Bilgi Kültürü: Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Örneği", *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 2, 181-195.

Turhan, M., (1987). *Kültür Değişimleri: Sosyal Psikoloji Bakımından Bir Tetkik*, Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Vakfı Yayınları, İstanbul.

Turhan, M., (2007). *Genel ve mesleki lise yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki sosyal adalet üzerindeki etkisi*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

TÜBA Bilim Etiği Komitesi (2002). *Bilimsel Araştırmada Etik ve Sorunlar*, TÜBA Yayınları No.1, Türkiye Bilimler Akademisi, TÜBİTAK Matbaası, Ankara, 70.

Tyler, T.R., (1989). The Psychology of Procedural Justice, *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, s.830-838.

Tyler, T. R, Rasinski, K., Spodick, N., (1985). The influence of voice on satisfaction with leaders: Exploring the meaning of process control, *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 72-8

Tyler, T. R., Blader, S. L., (2003). The Group Engagement Model: Procedural Justice, Social Identity and Cooperative Behavior. *Personality and Social Psychology Review*. 7, 4, 349-361.

Uçak, N. Ö. ve Birinci, H. G., (2008). *Bilimsel Etik ve İntihal*, Türk Kütüphaneciliği, 22:2, 187-204.

Uğurlu, C. T., (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi*, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, syf. 87.

Unutkan, G., (1995). *İşletmelerin Yönetimi ve Örgütsel Kültürü*, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

Varol, A. ve Şeker, S., (2008). Öğretim Elemanlarının Etik İhlalleri, *Eğitim Bilimleri Bakış Açısıyla Türkiye Cumhuriyetinde Eğitimin Çağdaş Değerlerle İrdelenmesi Çalıştayı*, Ankara Üniversitesi, 719-734.

Vermunt, R., ve Steensma, H., (2003). Physiological Relaxation: Stress Reduction Through Fair Treatment, *Social Justice Research*, 16, 2, 135-149.

Vliert, E. V., (2009). *Climate, Affluence, and Culture*, Cambridge University Press, New York

Viswesvaran, C., Ones, D. S., (2002). Examining the Construct of Organizational Justice: A Meta Analytic Evaluation of Relations with Work Attitudes and Behaviors, *Journal of Business Ethics*, 38,3, 193-203.

Wallach, E. J.(1983). Individuals and organization: The Cultural Match, *Training and Development Journal*, 29-36.

Wasti, S. A., (2001). Örgütsel Adalet Kavramı ve Tercüme Bir Ölçeğin Türkçe'de Güvenirlik ve Geçerlik Analizi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1, 33-50.

Waterman, R. ve Peters, T., (1982). *In Search Of Excellence*, New York.

Weaver, G. R., (1995). Does ethic code design matter? Effects of ethics code rationales and sanctions on recipients' justice perceptions and content recall. *Journal of Business Ethics*, 14, 5, 367–385.

Weiss, J. W., *Business Ethics: A Managerial, Stakeholder Approach*, Wadsworth Pub. Co., California, 1994.

Wood, G. (1996). A code of ethics for all adult educators? *Adult Learning*, 8, 2, 13-14.

Yamaguchi, I., (2009). Influences of organizational communication tactics on trust with procedural justice effects: A cross-cultural study between Japanese and American workers, *International Journal of Intercultural Relations*, 33, 21–31

Yang, J., Peng, T.K., Mossholder, K.W. (2004). Procedural Justice Climate And Group Power Distance Orientation: A Case Of Cross-Level Effects, *Academy of Management Best Conference Paper*, OB, E, 1.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S., (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Yıldırım, F., (2002). *Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Yılmaz, G., (2004). *İnsan Kaynakları Uygulamalarına İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların Tutum ve Davranışları Üzerindeki Etkisi*, Yayınlanmış Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi SBE.

Yılmaz, G. (2007). *Akademisyenlik Mesleğine Yönelik Etik Kodların Geliştirilmesine İlişkin Görgül bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi SBE.

Yoon, J., (1996). Fairness Issues and Job Satisfaction Among Korean Employees: The Significance of Status Value and Procedural Justice In Work Orientation. *Social Justice Research*, 9, 121-43.

<http://tdkterim.gov.tr/bts/> Erişim tarihi:10.08.2015



EK 1: Etik Hakkındaki Yönetmelik, 2005, - RG Sayı:25785:

- Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci
- Halka hizmet bilinci
- Hizmet standartlarına uyma
- Amaç ve misyona bağlılık
- Dürüstlük ve tarafsızlık
- Saygınlık ve güven
- Nezaket ve saygı
- Yetkili makamlara bildirim
- Çıkar çatışmasından kaçınma
- Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması
- Hediye alma ve menfaat sağlama yasağı
- Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı
- Savurganlıktan kaçınma
- Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan
- Bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık
- Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu
- Eski kamu görevlileriyle ilişkiler
- Mal bildiriminde bulunma

1) Öğretim Elemanları İçin;

a) Öğrenciye karşı sorumluluklar:

- Tüm öğrencilere eşit ve saygıyla davranmak,
- Öğrencilerin fikir alışverişini teşvik etmek,
- Öğrenci çalışmalarını değerlendirirken adil ve dengeli olmak,
- Öğrencilere referans verirken dürüst ve tarafsız olmak,
- Öğrencinin akademik gelişimini engelleyen ya da kolaylaştıran kişisel ilişkilerden kaçınmak,
- Öğrencileri veya onların mesleki ilişkilerini kişisel çıkar için kullanmamak,
- Öğrencilerle gönül ilişkisine girmemek,
- Programlara uyarak derse girmek, öğrencilere görüşme için zaman ayırmak ve derse ilişkin bilgilere ulaşabilmesi için onlara uygun araçları sağlamak,
- Öğrencilerin bilgi edinmesinde bağımsızlığını korumak,
- Öğrencilerin farklı görüşlere ulaşmasını engellemek,
- Öğrencinin gelişimine ilişkin konuları örtbas etmemek,
- Öğrencilerin öğrenmelerine engel olacak ya da sağlıklarına ve güvenliklerine zarar verecek ortamlardan korumak,
- Öğrencileri aşağılamamak,
- Öğrenciyi hiçbir nedenden dolayı öğrencinin yararına ya da zararına ayrımcılık yapmamak,
- Öğrenciler hakkında edindikleri bilgileri kanunlar gerektirmedikçe açıklamamak,
- Öğrenci performansını uygun ölçütlere göre ve zamanında değerlendirmek.

b) Meslektaşlarına karşı sorumluluklar:

- Diğer meslektaşlarına karşı saygılı ve adil davranmak,

- Meslektaşlarının akademik özgürlüklerini savunmak,
- Meslektaş hakkında yanlış ve kötü niyetli açıklama yapmamak,
- Kendi davranışını desteklemek için, meslektaşlarının davranışını saptırmazlar,
- Meslektaşına karşı tehdit edici davranışta bulunmaz, söz söylemezler,
- Mesleki hizmet sırasında, meslektaşları hakkında edindikleri bilgileri kanunen talep edilmedikçe veya mesleki amaca hizmet etmedikçe açıklamazlar,
- Meslektaşlarının profesyonel gelişimlerine yardımcı olur,
- Meslektaşlarına karşı herhangi bir nedenden dolayı ayrımcılık yapmaz,
- Meslektaşlarının politik ve yurttaşlık hakları ile ilgili uygulamalara ve sorumluluklarına karışamazlar,
- Meslektaşlarının mesleki haklarını kullanmalarını engellemez veya reddedemezler,
- Meslektaşlarının mesleki kararlarını etkilemek için zorlayıcı veya özel davranışta bulunmazlar.

c) Kendi disiplinine karşı sorumluluklar:

- Akademik alanlarına yönelik güncel gelişmeleri takip etmek,
- Bilimsel çalışmalarda doğruluğa ve dürüstlüğe önem vermek,
- Öğretimin niteliğini iyileştirmeye çalışmak,
- Diğer disiplinleri kötülememek,
- Mesleki görevlere başvurularda yanıltıcı açıklamalarda bulunmamak,
- Bir görev için başvuran adayın mesleki yeterliliği ile ilgili yanıltıcı açıklama yapmamak,
- Eğitim, kişilik ve mesleki açıdan yetersiz olduğu bilinen bir kişiye mesleğe girmesi için yardım etmemek,
- Karar ve davranışını etkileyecek veya böyle görünmesine neden olabilecek herhangi bir ödül, hediye, ikram ve bağış kabul etmemek,
- Yetkin olmadıkları alanlara ilişkin görev almamak (bilirkişilik, jüri üyeliği vb.),
- Akrabalarının atama ve yükseltme jürilerinde görev almamak.

d) Üniversiteye karşı sorumluluklar:

- Üniversitenin kurallarına uymak,
- Sorumlu oldukları bölüm, fakülte veya üniversitenin yönetimiyle çıkar çatışmalarını önlemek,
- Görev ve sorumlulukları ile bağdaşmayan profesyonel faaliyetlerde bulunmamak,
- İşe alma, işten çıkartma ve yükseltme süreçlerinde nesnel ve adil olmak,
- Üniversite personeline karşı saygılı ve hakkaniyetli olmak, onları özel işleri için kullanmamak ve taciz etmemek,
- Üniversitenin mali kaynaklarını dürüst kullanmak,
- Kurumsal veya mesleki ayrıcalıklarını kişisel çıkar sağlamak için kullanmamak,
- Hak etmedikleri ödemeleri talep etmemek,
- Üniversite olanaklarını kendi çıkarları için kullanmamak.

e) Topluma karşı sorumluluklar:

- Üniversite – toplum ilişkisinde olumlu rol oynamak,
- Üniversitenin temsilcisi olarak üstlendikleri görevlerde, kendi görüşünü üniversitenin görüşüymüş gibi sunmamak,
- Farklı görüş ve kültürdeki insanlara saygılı davranmak, onlara karşı adil olmak.

f) Bilimsel araştırmalarda ve yayınlarda etik ilkeler:

Bilimsel araştırmalarda ve yayınlarda uyulması gereken etik ilkeler TÜBA'nın yayınladığı ve daha önce bahsedilen bilim etiğinde etik ilkelerle aynı olduğu için burada tekrar edilmeyecektir.

2) Öğrenciler İçin;

a) Akademik açıdan sorumluluklar;

- Sınav, ödev, proje vb. bilgi ve yeterlilik ölçme faaliyetlerinde kopya çekmemek veya vermemek,
- Başkasının yerine sınava girmemek veya başkasını yerine sınava sokmamak,
- Kendisinin hazırlaması gereken çalışmayı başkasına hazırlatmak ya da başkasının yerine çalışma yapmamak,
- Grup çalışmalarında üzerine düşen katkıyı yapmak,
- Önceden sunduğu bir çalışmayı veya ödevi başka yerde yeni hazırlanmış gibi sunmamak,
- Çalışma ve ödevlerinde aşırma, uydurma, sahte veya saptırma bilgiler kullanmamak,
- Notları değiştirmemek,
- Üniversite kapsamında sürdürülen faaliyetleri engellemek,
- Diğer öğrencilerin akademik etiğe aykırı davranışlarını desteklememek.

b) Öğretim elemanlarına karşı sorumluluklar;

- Öğretim elemanlarına saygılı davranmak,
- Öğretim elemanlarına karşı çeşitli nedenlerden dolayı ayrımcılık yapmamak,
- Öğretim elemanlarının değerlendirilmesinde adil, dürüst ve nesnel olmak,
- Taraflardan birini zor durumda bırakacak kişisel ilişkilerden uzak durmak,
- Eğitim öğretim süresince gönül ilişkisine girmemek,
- Öğretim elemanları ile olan ilişkilerini kişisel kazançları için kullanmamak,
- Öğretim elemanını aşağılamamak,
- Bilerek yanlış ve kötü niyetli açıklamalarda bulunmamak,
- Öğretim elemanlarının kararlarını etkileyebilecek ya da bu görüntüyü oluşturabilecek herhangi bir hediye veya ikram sunmamak.

c) Diğer öğrencilere karşı sorumluluklar;

- Diğer öğrencilerin farklılıklarından dolayı onlara ayrımcılık yapmamak,
- Tüm öğrencilere saygılı ve adil davranmak,
- Diğer öğrencileri fiziki ya da sözlü taciz etmemek,

- Diğer öğrenciler hakkında görüşlerini sunarken adil ve nesnel olmak, onlar hakkında yanıltıcı açıklamalarda bulunmamak,
- Kendi görüşlerini desteklemek için, diğer öğrencilerin görüşlerini çarpıtmamak,
- Başka öğrencilerin mallarına ya da akademik çalışmalarına zarar vermemek,
- Diğer öğrencilerin öğrenme özgürlüklerine saygı göstermek.

d) Üniversiteye karşı sorumluluklar;

- İşlerin düzgün yürütülmesi için konulmuş kurallara uymak, bu kuralları öğrenmek,
- Üniversite tarafından talep edilen bilgi ve evrakları zamanında ve doğru vermek,
- Üniversitenin malına zarar vermemek,
- Üniversite olanaklarını kendi çıkarları için kullanmamak,
- Üniversite personeline saygılı davranmak, sözlü veya fiziksel tacizde bulunmamak,
- Diğer üniversiteleri aşağılayacak açıklamalarda bulunmamak,

3) İdari personel için etik ilkeler;

- Tüm öğretim elemanlarına eşit ve saygılı davranmak,
- Tüm öğrencilere karşı adil ve saygılı olmak, hoşgörü ile yaklaşmak,
- Diğer idari personele karşı hoşgörü ve saygılı olmak,
- Hiç kimseye karşı herhangi bir nedenden dolayı ayrımcılık yapmamak,
- Öğrenci, öğretim elemanı ve diğer idari personelle olan ilişkilerini kişisel çıkarlar için kullanmamak,
- Üniversitenin koyduğu kurallara uymak,
- Üniversitenin imkânlarını şahsi amaçlar için kullanmamak,
- Potansiyel çıkar çatışmalarını önlemek,
- Kurum dışında görev ve sorumlulukları ile bağdaşmayan etkinliklerle uğraşmamak,
- Görevleri sırasında edindikleri bilgileri, yasal olarak gerekmedikçe açıklamamak,
- Üniversite ile iş yapan diğer bireylere saygılı davranmak,
- Geçerli olmayan nedenlerle vermeleri gereken hizmeti reddetmeden, önlemeden, geciktirmeden vermek,
- Hizmet verdikleri kişilerden rüşvet veya haraç görüntüsü verebilecek ikram ya da hediyeleri talep etmemek veya kabul etmemek.

4) Üniversite temsilcileri için etik sorumluluklar;

Üniversite temsilcileri, kaynakların kullanımında ve faaliyetlerin yürütülmesinde her türlü incelemeye açık ve hesap verebilir davranmaları gerekmektedir. Üniversite temsilcisi özel ve tüzel kişilere karşı birçok sorumluluğu olduğunu bilerek hareket etmelidirler. Kendilerine üst makamdan etik endişe yaratacak bir talimat verildiğinde, bu endişesini üst makama sunmak ve bir üst makamın görüşünü istemek üniversite temsilcisinin sorumluluğundadır.

EK 2: YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI ETİK DAVRANIŞ İLKELERİ

GİRİŞ	2
BİRİNCİ BÖLÜM	
TANIMLAR, DEĞERLER VE İLKELER	2
1.1. TANIMLAR	2
1.2. TEMEL DEĞERLER VE İLKELER	3
İKİNCİ BÖLÜM	
ÖĞRETİM ELEMANLARININ SORUMLULUKLARI	4
2.1.Öğretim elemanlarının meslektaşlarına karşı sorumlulukları	4
2.2.Öğretim elemanlarının kendi bilim alanlarına karşı sorumlulukları	4
2.3.Öğretim elemanlarının üniversiteye karşı sorumlulukları	5
2.4.Öğretim elemanlarının topluma karşı sorumlulukları	5
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
BİLİMSEL ARAŞTIRMA, YAYIN VE DEĞERLENDİRME ETİĞİ	5
3.1.Bilimsel araştırma ve yayın etiği	5
3.2.Bilimsel değerlendirme etiği	6
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
EĞİTİM VE ÖĞRETİM ETİĞİ	6
4.1.Öğretim elemanlarının eğitim ve öğretimle ilgili sorumlulukları	6
4.2.Öğretim elemanlarının öğrencilere karşı sorumlulukları	7
BEŞİNCİ BÖLÜM	
HİZMET ETİĞİ	7
5.1. Mensupların hizmet sunumunda uyacağı etik değer ve ilkeler	7
ALTINCI BÖLÜM	
AKADEMİK YÖNETİM ETİĞİ	8
6.1. Yükseköğretim kurumları yöneticilerinin uyacağı etik değer ve ilkeler	8

YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI ETİK DAVRANIŞ İLKELERİ

GİRİŞ

Bu çalışma, yükseköğretim kurumları mensuplarının uymaları gereken etik değer ve ilkeleri içerir. Bu metin ile yazılı hale getirilmiş olan etik değer ve ilkeler, yükseköğretim kurumları mensuplarının karşılaştıkları etik problemlerin çözümünde ve çalışma arkadaşları, öğrenciler, yükseköğretim kurumu idarecileri, yükseköğretim kurumu dışındaki kişi ve kurumlar ile ulusal ve uluslararası toplulukla ilişkilerinde uyacakları ilkeleri belirler.

Yükseköğretim kurumları mensupları dürüstlük ilkesi ve sorumluluk bilincine dayalı olarak etik davranış standartlarına uygun hareket etme yükümlülüğü taşırlar.

Yükseköğretim kurumları mensupları, gerçeğin takipçisi olmaya, mükemmele ulaşma yönünde çalışmaya; etik ilke ve ideallerin gerçekleştirilmesi bakımından bilimsel araştırma, öğrenme, öğretme, bilgi paylaşımı, görüş açıklama, iletişim ve ifade özgürlüklerini kapsayan akademik özgürlüğün korunmasına, herkese eşit fırsat ve imkânlar sunulması gerekliliğine vurgu yaparlar. Yükseköğretim kurumları mensupları, bütün bu süreçleri, aşağıda yer verilen etik değer ve ilkeler doğrultusunda yürütmeyi kabul ve taahhüt ederler.

Etik davranış ilkelerinin ihlâli yükseköğretim kurumlarının ilgili mevzuatına göre değerlendirilir. Yükseköğretim kurumları bu çerçevede kendi etik davranış ilkelerini düzenleyebilirler.

BİRİNCİ BÖLÜM TANIMLAR, DEĞERLER VE İLKELER

1.1. TANIMLAR

Etik: Kişilere, kurumlara ve meslek mensuplarının davranışlarına rehberlik eden, iyi ve doğruyu belirlemede yardımcı olan kılavuz değerler, ilkeler ve standartlar bütünüdür.

Akademik Etik: Akademisyenlerin bilimsel çalışmaların üretilmesi, sunulması ve değerlendirilmesinde, toplumun farklı paydaşları ile ilişkilerinde, ödüllendirme ve yükseltme aşamalarında, bilim kurumları ve üniversitelerin bilimsel yetkinliğe dayalı yapılandırılması ile bilim insanlarının yetiştirilmesi süreçlerinin her aşamasındaki etik davranış kurallarına uymayı ifade eder.

İntihal/Bilgi Hırsızlığı: Bilimsel usullere uygun biçimde gerekli atıfları yapmadan, kaynak göstermeden veya uygun şekilde izin almadan başkalarının fikir, metot, veri, eser ve yayınlarını kısmen veya tamamen kendisine aitmiş gibi sunmak ve yayımlamak.

Uydurma: Olmayan veri ve sonuçları varmış gibi sunmak.

Yanılma/Tahrif Etme: Kasıtlı olarak veri ve/veya sonuçlar üzerinde değişiklik yapmak, verileri gizlemek ve/veya çarpıtmak.

Çifte yayın: Aynı bilimsel çalışmayı bütün halinde kaynak göstermeksizin farklı yayınlmış gibi birden fazla yayın ortamında yayımlamak.

Bölerek yayımlama: Yapılmış bir çalışmayı, yayın sayısını artırmak amacıyla bölerek tekrar yayımlamak.

Sözde/Haksız yazarlık: Bir çalışmada (araştırmanın tasarımı, verilerin toplanmasında, değerlendirilmesinde, yayının hazırlanması ve yayımında) aktif katkıda bulunmaksızın kasıtlı olarak yazar olarak görünmek/gösterilmek; aktif katkısı olmadığı halde nüfuzunu kullanarak ismini yazarlar arasına dahil ettirmek.

Yazar saklama: Bir yazarın çalışmaya katkısı olduğu halde yazarlar arasında ismine yer vermemek.

Bilgilendirmeden rıza alma: Araştırmaya katılmak isteyen gönüllülerden, araştırmanın uygulama adımları, muhtemel sonuçları, riskleri ve araştırmadan çekilme hakları konusunda usulüne uygun şekilde bilgilendirme yapmaksızın onay almak.

Gönüllü katılım ilkesinin ihlal edilmesi: Öğrenci veya diğer katılımcı grupları araştırmaya katılmaya zorlamak.

Gizlilik ilkesinin ihlal edilmesi: Katılımcılardan elde edilen kişisel veya kurumsal verileri, yasal zorunluluk olmaksızın ya da ilgililerden izin almaksızın paylaşmak, araştırmada yer alan katılımcıların kimliklerini saklı tutmamak.

1.2. TEMEL DEĞERLER VE İLKELER

(1) Akademik özgürlük ve özerklik: Akademik özgürlük, akademisyenlerin tek tek ya da toplu halde bilgiyi araştırma, inceleme, tartışma, belgeleme, üretme, öğretme, anlatma ve yazma yoluyla edinmelerinde, geliştirmelerinde ve iletmelerinde hür olmalarıdır. Akademik özerklik ise yükseköğretim kurumlarının akademik işleyişlerine ilişkin kararlar almada; eğitim, araştırma, topluma hizmet, uluslararası ilişkiler ve diğer ilgili faaliyetlerde; kendi politikalarını oluşturmada devlet ve toplumun tüm diğer güçleri karşısındaki bağımsızlıklarıdır.

(2) Akademik dürüstlük: Toplumun bilime ve bilim insanına güvenini sağlayan, akademik çevrelerde uyulması gereken etik ilke ve standartlara uygun davranmak; her türlü akademik etkinlikte açık ve sorumlu davranmaktır.

(3) Sorumluluk ve hesap verebilirlik: Sorumluluk, yükseköğretim kurumları mensuplarının her türlü bilimsel ve akademik davranış ve faaliyetleri ile üstlendikleri görevleri gerekli nitelik ve nicelikte yerine getirmeleri, ülkenin ve yükseköğretim kurumunun kaynaklarını en verimli şekilde kullanmalarıdır. Hesap verebilirlik ise bir işi, bir görevi gerçekleştirmek için kendilerine emanet edilen kamusal ya da özel kaynakları kullanan yükseköğretim kurumları mensuplarının, kaynakları emanet edenlere, kaynakların kullanımı ve görevin nasıl ve ne oranda yerine getirildiği konusunda açıklamada bulunma, şeffaf olma zorunluluğudur.

(4) Temel hak ve özgürlüklerin korunması ve güçlendirilmesi: Yükseköğretim kurumlarının, kendi mensupları ile birlikte toplumun tüm fertlerinin temel hak ve özgürlüklerini koruması ve desteklemesi esastır.

(5) Başkalarına saygı: Yükseköğretim kurumları mensuplarının bireylerin farklılıklarına saygı duyması, değer vermesi, ayrımcılık ve taciz gibi davranışlara izin vermemesi; meslektaşlar, çalışanlar, öğrenciler, paydaşlar ve üniversite dışı birimler ve şahıslara saygı ve nezaketle muamelede bulunması ve ilişki içerisinde olunan tüm şahısların onur ve kişiliklerini dikkate almasıdır.

(6) Akademik liyakat: Yükseköğretim kurumları mensuplarının bir işe veya göreve aday olmaları durumunda yetenekleri, nitelikleri, deneyimleri değerlendirilerek işin veya görevin gerektirdiği standartlar temelinde seçilmesi ve görevlendirilmesidir.

İKİNCİ BÖLÜM ÖĞRETİM ELEMANLARININ SORUMLULUKLARI

2.1. Öğretim elemanlarının meslektaşlarına karşı sorumlulukları

(a) İster akademik ister idarî sıfatla olsun, meslektaşlarına karşı âdil ve saygılı davranmak.

(b) Meslektaşlarının akademik hak ve özgürlüklerini savunmak.

(c) Meslektaşlarının çalışmaları hakkındaki profesyonel görüşlerini veya değerlendirmelerini sunarken âdil, yansız ve tarafsız olmak; meslektaşları hakkında bilerek yanlış ve art niyetli açıklamalarda bulunmamak.

(ç) Yasal olarak zorunlu olmadıkça meslektaşları hakkında edindiği gizli veya kişisel bilgileri açıklamamak.

(d) Meslektaşlarının meslekî gelişimine yardımcı olmak.

(e) Meslektaşlarına karşı ırk, dil, din, yaş, cinsiyet, etnik köken, engellilik gibi sebepler ya da siyasî, keyfî ve kişisel nedenlerle ayrımcılık yapmamak.

(f) Meslektaşlarının meslekî hak ve yetkilerini kullanmalarını ve görevlerini yerine getirmelerini keyfî olarak engellemek.

(g) Meslektaşlarının meslekî kararlarını etkilemek için baskı ya da zorlamalarda bulunmamak.

2.2. Öğretim elemanlarının kendi bilim alanlarına karşı sorumlulukları

- (a) Akademik alanında kendini sürekli geliştirmek.
- (b) Tüm bilimsel çabalarında akademik dürüstlüğü korumak.
- (c) Diğer bilim alanlarını karalamamak, küçümsememek.
- (ç) Meslekî görevlere başvurularda yanıltıcı açıklamalarda ve meslekî nitelikleri ile ilgili yanlış bildirimlerde bulunmamak ya da yeterliliği ve niteliğiyle ilgili gerçekleri kasıtlı olarak gizlememek.
- (d) Meslekî kararını ve davranışını değiştirebilecek ya da etkileyebilecek herhangi bir ödülü, hediye veya bağış kabul etmemek.
- (e) Uzmanlık alanına girmeyen konularda hakemlik, proje araştırmacılığı, bilirkişilik; sınav, tez, atama veya yükseltme jürisi üyeliği yapmamak.
- (f) Kendisiyle "çıkar ilişkisi" veya "çıkar çatışması" bulunan kişilerle ilgili atama, yükseltme ve değerlendirme jürilerinde görev almamak, hakemlik yapmamak, bilirkişilik görevi üstlenmemek.

2.3. Öğretim elemanlarının üniversiteye karşı sorumlulukları

- (a) Üniversite içinde çeşitli düzeydeki komite, komisyon, çalışma grubu, kurul veya görevlendirmelerde yönetim faaliyetlerine katılmak.
- (b) Kurum dışında, üniversitedeki görev ve sorumluluklarıyla bağdaşmayan profesyonel etkinliklerle meşgul olmamak.
- (c) Yükseköğretim kurumları mensuplarına karşı saygıyla ve hakkaniyetle davranmak, onları kişisel kazanç ve özel işleri için kullanmamak, sözlü veya fiziksel olarak taciz etmemek.
- (ç) Üniversitenin malî kaynaklarını dürüstçe ve amacına uygun kullanmak.
- (d) Kurumsal ve meslekî konumunu kişisel çıkar sağlamak için kullanmamak.

2.4. Öğretim elemanlarının topluma karşı sorumlulukları

- (a) Toplumun ekonomik, sosyal, kültürel ve entelektüel kapasitesinin geliştirilmesinde, topluma hizmette etkin bir rol oynamak için çaba harcamak.
- (b) Topluma yönelik açıklamalarında bilimsel bulgular ile kişisel görüşlerini birbirinden ayırt etmek.
- (c) Herhangi bir idarî konu ile ilgili beyanda bulunduğu, kendi görüşleri ile üniversitenin kurumsal görüşleri arasında ayırım yapmada dikkatli davranmak.
- (ç) Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak, düşünce ve önerilerini toplumla paylaşmak.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM BİLİMSEL ARAŞTIRMA, YAYIN VE DEĞERLENDİRME ETİĞİ

3.1. Bilimsel araştırma ve yayın etiği

- (a) Araştırmanın tasarımı ve yürütülmesinde yeterliliğe sahip olmak, araştırmanın yapılışı ve bulguların analizi sırasında öz eleştiri, dürüstlük ve şeffaflığı korumak, aynı konuda araştırma yapmış veya yapmakta olanların çalışmalarına saygılı olmak.
- (b) Araştırma konusuna dürüst ve tarafsız yaklaşmak, araştırma sonuçlarını raporlarken açık ve dürüst davranmak, araştırmaya katılan herkesin katkısını görünür kılmak.
- (c) Bilimsel bir çalışmanın, araştırma metodolojisi ve araştırma etiğine uygun olması için araştırmaya başlarken, araştırma sürecindeki görevler ve yayınlarda oluşan tüm hakların dağılımını belirlemek.

(ç) Veri toplanması ve analizi için kullanılan bütün kaynak (elektronik olanlar dahil) ve metodları çalışmada sunmak.

(d) Bilimsel yayınlarda, yayının içindeki bilgilerin doğru ve tam olmasının, yayının kasıtlı olarak eksik bilgi içermemesinin temel kural olduğunu kabul etmek; bilgilerin üretimi ve geliştirilmesi aşamalarında "bilimsel etiğe" uygun davranmak, sadece bilimsel sistematik içinde geliştirilen ve derlenen bilgileri ve verileri yayımlamak.

(e) Yayının içeriğinin yansız olması için özen göstermek; kişisel çıkarlar, ticarî kaygılar, politik görüşlerin empoze edilmesi amacıyla veya benzeri nedenlerle araştırma sonuçlarını değiştirerek yayın yapmamak.

(f) Yayında yararlanılan bütün kaynakları atıf yaparak belirtmek, yayındaki bilginin üretilmesinde, derlenmesinde, ölçülmesinde ve yayına hazırlanmasında payı olanları katkılarına göre yazar olarak ya da teşekkür ederek belirtmek.

(g) Araştırmada ve yayında görev ve sorumluluk alma anlamına gelen yazarlık hakkını tüm bilimsel çalışmalarda gözetmek; araştırmaya verilen katkı oranında isim sıralaması belirlemek.

(ğ) En kötü etik ihlâli uygulamaları olarak bilinen, "başkasına ait yazılı, basılı ve elektronik ortamdaki bir eseri ve sanatsal uygulamaları olduğu gibi alarak kendi adına sunmak veya bir bölümünü bilimsel yayın kurallarına uygun bir biçimde atıfta bulunmadan kendi eseri gibi sunmak; bulguları, sanatsal uygulamaları bunların alıntı olduğunu açıkça gösterecek şekilde (yazı tipini değiştirerek, italik yazarak, tırnak içinde göstererek, metin içinde işaretleyerek, dipnot ya da kaynakçada belirterek) belirginleştirmeden sunmak; farklı kelimeler kullanarak veya cümleler kurarak değiştirip sunmak; bilgi ve düşünceleri, uygulamaları kendi fikri gibi sunmak" eylemlerinden kesinlikle kaçınmak.

(h) Atıfta bulunurken eksik bilgi vermemek, alıntı kaynağına ait uygun bilgi vermemek, kaynağı unutulmuş verileri kendi fikri gibi kullanmamak.

3.2. Bilimsel değerlendirme etiği

(a) Bilimsel değerlendirme ve jüri üyeliği, editörlük, bilirkişilik, hakemlik ve benzeri görevlerde bağımsız, dürüst, önyargısız ve tarafsız davranmak.

(b) Gizlilik ilkesine riayet etmek.

(c) Bilimsel değerlendirmelerde açık ve şeffaf olmak ve gerekçelendirmek.

(ç) Değerlendirme plan ve süresine riayet etmek; değerlendirme yaparken yapıcı geri bildirim ve önerilerde bulunmak, eser sahibini rencide edici ifadelerden kaçınmak.

(d) Hakemlik yaptığı bilimsel çalışma üzerinden fikir hırsızlığı yapmak suretiyle görevini kötüye kullanmamak.

(e) Hakem belirlemelerinde bilimsel ölçütlerin dışına çıkmamak.

(f) Aralarında "çıkar ilişkisi" veya "çıkar çatışması" bulunan kişilerle ilgili bilimsel yayınların değerlendirme jürisinde hakem olarak görev almamak.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM EĞİTİM VE ÖĞRETİM ETİĞİ

4.1. Öğretim elemanlarının eğitim ve öğretimle ilgili sorumlulukları

(a) Derslerini, yetkili kurulların onayladığı program içeriğine uygun olarak vermek.

(b) Öğrencilerin derslerden aldıkları değerlendirme ve notlarını, mahkeme kararı ve öğrencinin yazılı izni olmadıkça üçüncü kişilere açıklamamak.

(c) İlke olarak ders programında belirlenen yer ve zamanda dersinde bulunmak, mecburi durumlar dışında derslerini bir başkasına yaptırmamak.

(ç) Verdiği tüm dersler için yazılı bir ders planı hazırlamak ve bu ders planını her öğrencinin erişimine açmak.

(d) Engelli öğrencilere ilgili yasaların gerektirdiği destek ve yardımı sağlamak.

4.2. Öğretim elemanlarının öğrencilere karşı sorumlulukları

- (a) Öğrencileri araştırma, sorgulama ve öğrenmeye teşvik edici ve cesaretlendirici bir ortam hazırlamak.
- (b) Öğrencileri mesleğin ya da disiplinin temel değer ve ilkelerini öğrenmeye, fikirlerini serbestçe ifade etmeye ve bağımsız düşünmeye teşvik etmek.
- (c) Öğrencilerin çalışmalarını ve performanslarını âdil-tarafsız ve dürüst olarak değerlendirmek, değerlendirmeleriyle öğrencilerin öğrenmelerine katkı sağlamak, zamanında ve yapıcı geri bildirimler vermek
- (ç) Öğrencilerin çalışmalarını ve sınavlarını zamanında değerlendirmek ve duyurmak.
- (d) Öğrencilerin öğrenme özgürlüklerini korumak, öğrenme haklarına zarar verecek uygulamalara izin vermemek.
- (e) Öğrencilerin derslerle ilgili değerlendirmelerini dikkate almak.
- (f) Yasal olarak açıklanması gerekenler dışında, öğrencilerin özel-kişisel bilgilerine saygı göstermek, bu bilgileri gizli tutmak.
- (g) Kişisel çıkarları için öğrencileri istismar etmemek.
- (ğ) Öğrencilere referans verirken âdil ve nesnel davranmak.
- (h) Öğrencilerle arasında, profesyonellik sınırlarını aşacak ölçüde kişisel yakınlık ve ilişkilere izin vermemek, tüm öğrencilere eşit davranmak.
- (ı) Her türlü tacizi, istismar ve şiddeti, baskıcı, aşağılayıcı, rahatsız edici davranışları hiçbir biçimde tasvip etmemek, görmezden gelmemek ve buna göre davranmak.
- (i) Öğretim verdiği alanda, öğrencilerin güncel ve kaliteli eğitim alabilmesi için araştırmalar yaparak uzmanlığını sürekli geliştirmek.
- (j) Öğrencilerin farklı yeteneklere ve özelliklere sahip olduklarını kabul etmek ve her bir öğrencinin entelektüel ve kişisel gelişimine katkıda bulunmaya çalışmak,
- (k) Öğrencilerin yüksek meslekî etik değerlerle yetişmeleri ve çok yönlü gelişmeleri için davranışları ile örnek olmak.
- (l) Öğrencilerin birbirlerine ve öğretim elemanlarına karşı saygı duymalarını teşvik etmek.
- (m) Öğrencileri, öğrenmelerine engel ya da sağlıklarına ve güvenliklerine zararlı olacak ortamlardan korumaya özen göstermek.
- (n) Öğrencilerden herhangi bir hediye kabul etmemek.
- (o) Kendi kitabını ya da benzerî yazılı veya görsel çalışmasını satın almaya zorlamamak; tezi, notu veya puanı baskı aracı olarak kullanmamak.

BEŞİNCİ BÖLÜM HİZMET ETİĞİ

5.1. Yükseköğretim kurumları mensuplarının hizmet sunumunda uyacağı etik değer ve ilkeler

- (a) Topluma hizmet kapsamındaki eylem ve işlemlerinde hukuka saygı, yasallık, adalet, eşitlik, dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda hareket etmek, görevini yerine getirirken ve hizmetlerden yararlandırmada dil, din, dünya görüşü, siyasî düşünce, ırk, yaş, cinsiyet ve benzerî sebeplerle ayırım yapmamak, insan hak ve özgürlüklerine aykırı veya kısıtlayıcı ve fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalarda bulunmamak.
- (b) Toplumsal konulara (çevre, sağlık, eğitim, adalet, vb.) duyarlılık göstererek insanlığın yararını gözetmek.
- (c) Üniversite dışındaki herhangi bir etkinliğe ya da çalışmaya katılmak için üniversiteye karşı yükümlülüklerini aksatmamak.
- (ç) Üniversite dışında yürüttüğü gelir getirici nitelikteki işleri, yasal düzenlemelere ve dürüstlük ilkesine uygun olarak yapmak.
- (d) Ticarî reklam aracı olmaktan uzak durmak.
- (e) Üniversite dışı etkinliklerde üniversitenin ve mesleğinin toplum içindeki yerini ve saygınlığını korumak.
- (f) Dürüstlük ve tarafsızlığını tehlikeye düşürecek etkinliklerden uzak durmak.

(g) Kamu hizmetlerini belirlenen standartlara ve süreçlere uygun şekilde yürütmek, hizmetten yararlananlara iş ve işlemlerle ilgili gerekli açıklamaları yaparak onları hizmet süresi boyunca aydınlatmak.

(ğ) Keyfî davranışlarda, baskı, hakaret ve tehdit edici uygulamalarda bulunmamak, açık ve kesin kanıtlara dayanmayan rapor düzenlememek, mevzuata aykırı olarak kendileri için hizmet, imkan veya benzerî çıkarlar talep etmemek.

(h) Etik ilkelerle bağdaşmayan veya yasa dışı iş ve eylemlerde bulunmasının talep edilmesi halinde veya hizmetlerini yürütürken bu tür bir eylem veya işlemle haberdar olduğunda ya da gördüğünde durumu yetkili makamlara bildirmek.

(ı) "Çıkar ilişkisi" ve "çıkar çatışması" konusunda dikkatli davranmak.

(i) Görev, unvan ve yetkisini kullanarak kendisi, yakınları veya üçüncü kişiler lehine menfaat sağlayacak davranışlardan kaçınmak.

(j) Görevinin ifâsı sırasında ya da bu görevin sonucu olarak elde ettiği gizli ve özel bilgileri, görevdeyken ve görevden ayrıldıktan sonra yetkili makamlar dışında hiçbir kurum, kuruluş veya kişiye açıklamamak; kendisine, yakınlarına veya üçüncü kişilere doğrudan veya dolaylı olarak herhangi bir menfaat elde etmek için kullanmamak,

(k) Yürüttüğü görevle ilgili bir iş yapan, hizmet veren veya çıkar ilişkisi olan gerçek veya tüzel kişilerden kendisi, yakınları, üçüncü kişi veya kuruluşlar için doğrudan veya aracı eliyle herhangi bir hediye almamak ve çıkar sağlamamak.

(l) Kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarının kullanımında israf ve savurganlıktan kaçınmak; mesai süresini, kaynaklarını, işgücünü ve imkanlarını kullanırken etkin, verimli ve tutumlu davranmak.

ALTINCI BÖLÜM AKADEMİK YÖNETİM ETİĞİ

6.1. Yükseköğretim kurumları yöneticilerinin uyacağı etik değer ve ilkeler

(a) Üniversite mensuplarının kişisel onurunu ve meslekî saygınlığını gözetmek.

(b) Üniversite mensupları arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, dış görünüm, siyasî düşünce, felsefî inanç, din, mezhep ve benzerî nedenlerle ayırım yapmamak.

(c) Akademik özerkliğin gerçekleşmesi için çalışmak; akademik özgürlüğü, farklı düşünce ve görüşlerin bir arada yaşayabilmesini üniversite yaşamının temel değeri olarak görmek.

(ç) Öğretim elemanlarının atama ve yükseltme başvurularının değerlendirilmesinde, üniversite senatosunca kabul görmüş akademik performans ölçütlerini esas almak; üniversiteye eleman alımında, yükseltme ve atamalarda bilimsel standartların dışına çıkmamak; akademik kadro ilanlarında aranan özel nitelik tariflerinde liyakat kuralının ihlal edilmemesine özen göstermek.

(d) Taciz, bezdirme ve yıldırma (mobing) gibi etik dışı davranışların akademik yaşamın dışında kalması amacıyla her türlü eğitim, bilinçlendirme, bilgilendirme için gerekli tedbirleri almak; bu türden davranışlara maruz kalanların haklarını korumak.

(e) Öğretim elemanlarının yurtiçi veya yurtdışı bilimsel faaliyetlere katılımlarında ve desteklenmelerinde adalet ve liyakat ilkelerine göre davranmak.

(f) Kişilerin özlük haklarını kısıtlayıcı, kariyerlerine zarar verici engellemelerden uzak durmak.

(g) Öğretim elemanlarının bilim, sanat, araştırma ve yayınlarından doğan yasal haklarının korunmasını gözetmek.

(ğ) Öğretim elemanlarının ders yüklerinin uzmanlık alan ve yetkinlikleri göz önünde bulundurarak hakkaniyet çerçevesinde dağıtılmasını sağlamak, bunu yaparken kamu yararını gözetmek.

(h) Üniversite kaynaklarının kullanımında ve işlerinin yürütülmesinde şeffaf ve hesap verebilir şekilde davranmak.

(ı) Üniversiteyle iş yapma durumunda olan kişi, kurum veya kuruluşlar ile kişisel çıkar amaçlı ilişki kurmamak.

- (i) Etik kurulların bağımsız çalışması için uygun koşulları sağlamak, kurul kararlarını hakkaniyetle hayata geçirmek, etik dışı tutum ve davranışlara sessiz kalmamak.
- (j) Siyasî kurum ve diğer sivil toplum kuruluşlarıyla ilişkilerinde tarafsızlık ilkesine riayet etmek.



EK-3: ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Programı öğrencilerinden Kemal KÖKSAL tarafından yürütülmekte olan bu tez çalışmasında, ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ETİK DEĞERLERİN OLUŞMASINDA VE BUNLARIN ADALET ALGISI üzerindeki etkisi araştırılacaktır.

Soru formumuz aracılığıyla derlenecek veriler yalnız akademik amaçla kullanılacak; akademik çalışma adabına uygun olarak, derlenen tüm katılımcı bilgileri titizlikle gizli tutulacaktır.

Yaklaşık olarak 15 dakikanızı alacak soru formunda vereceğiniz yanıtlar, çalışmamız açısından oldukça kıymetlidir.

Desteyinizi esirgemeyeceğiniz dileğiyle saygılarımı sunuyorum. Katkılarınız için teşekkürler.

Kemal KÖKSAL

(Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Programı Doktora Öğrencisi)

E-posta Adresi : koksak_kemal@hotmail.com, kkoksak@kho.edu.tr

1) Akademik Unvan-Görev

() Profesör () Doçent () Yardımcı Doçent () Öğretim Görevlisi

() Araştırma Görevlisi () Okutman () Uzman () Diğer (lütfe yazınız):

2) Meslekteki toplam çalışma süreniz?

() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 yıl ve üstü

3) Bu kurumdaki çalışma süreniz?

() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 yıl ve üstü

4) Çalışmakta olduğunuz üniversitenin niteliği:

() Devlet Üniversitesi () Vakıf Üniversitesi

5) Çalıştığınız kurumda yönetimle ilgili herhangi bir göreviniz var mı?

() Dekan-Müdür () Dekan yardımcısı () Anabilim-Bilim Dalı Başkanı

() Bölüm-Bilim Bşk/ Yardımcısı () Yok () Diğer (Lütfe yazınız):

6) Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

7) Yaşınız: () 22-27 () 28-33 () 34-39 () 40-45 () 46 ve üstü

8) Medeni Durumunuz: () Evli () Bekâr

Örgütsel Adalet Ölçeği Aşağıdaki ifadeleri okuyarak, fakültenizdeki mevcut durumu göz önüne alarak, ifadelere katılma derecenizi yandaki kutucuğa işaretleyiniz.	Hiç katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Kararsızım	Tamamen katılmıyorum
1) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi karar alabilmek için doğru bilgileri sağlar.*					
2) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi çalışanların alınan kararları sorgulamasına fırsat verir.					
3) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi karardan etkilenecek olan herkesin dikkate alınmasını sağlar.					
4) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi kararların tutarlı bir şekilde alınabilmesi için gereken standartlara sahiptir.					
5) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi karardan etkilenecek olan tüm tarafların görüşlerinin dikkate alınmasını sağlar.					
6) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi karara ve kararın uygulanışına ilişkin sonuçların düzenli olarak çalışanlara iletilmesini sağlar.					
7) Fakültemizdeki mevcut karar alma sistemi çalışanların karar hakkında ilave bilgi ve açıklama istemelerine izin verir.					
8) Yöneticimiz düşüncelerimizi dikkate alır.					
9) Yöneticimiz taraf tutmaz.					
10) Yöneticimiz bize karşı nazik ve anlayışlıdır.					
11) Yöneticimiz çalışanların haklarına önem verir.					
12) Yöneticim işimi ne derecede iyi yaptığına ilişkin geribildirim verir.					
13) Yöneticim adil olmak için gerçek bir çaba gösterir.					
14) Üstlendiğim sorumluluklar ile aldığım ödüller birbirine uygundur.					
15) Sahip olduğum deneyim ile aldığım ödüller birbirine uygundur.					
16) Gösterdiğim çabaya göre adil bir şekilde ödüllendirilmekteyim.					
17) İyi bir iş yaptığımda hak ettiğim şekilde ödüllendirilmekteyim.					
18) İşimdeki stres ve gerginliğe göre hak ettiğim şekilde ödüllendirilmekteyim.					

Örgüt Kültürü Ölçeği Aşağıdaki ifadeleri okuyarak, fakültenizdeki mevcut durumu göz önüne alarak, ifadelere katılma derecenizi yandaki kutucuğa işaretleyiniz.	Hiç katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Kararsızım	Tamamen katılmıyorum
19) Çalıştığım fakülte birey ve grup amaçlarını kurum başarısı için birleştirmeyi hedefler.					
20) Fakültemizde cezalandırılma korkusu, işlerin ve kuralların yerine getirilmesini sağlar/motive eder.					
21) Fakültemizde personelin kendini yetiştirmesi ve geliştirmesine önem verilir.					
22) Fakültemiz dış dünyadaki değişikliklerden çok kolay etkilenmeyecek, istikrarlı bir yapıya sahiptir.					
23) Fakültemizde işlerin başarıya ulaşmasında; olaylara tepki hızı, duyarlılık ve yaratıcılık oldukça önemlidir.					
24) Fakültemizde grup kararından çok yöneticinin (bireysel) kararları üzerinde durulur.					
25) Fakültemizde arkadaşlık ilişkilerine ve dostluğa önem verilir.					
26) Fakültemizde çalışma programları uzun vadeli yapılır.					
27) Fakültemizde işlerin başarıya ulaşmasında nüfuz, pozisyon veya kişisel güç yerine uzman gücü ön plandadır.					
28) Fakültemizdeki otokratik yapı (yönetimin baskıcı tutumu), çalışanlardan yükselen/yükselebilecek itirazları bastırır.					
29) Fakültemizde kişilerin birbirine yardım etmesi önemsenir.					
30) Fakültemizde iş rollerine, işi tatmin edici bir şekilde yapabilecek olan kişilerin seçilmesine önem verilir.					
31) Fakültemizde başarıya ulaşmak için; bireysel ya da takım çalışması gibi her türlü çalışma tarzı benimsenir.					
32) Fakültemizde işler az sayıda kural ve işlemlle yürütülür, var olan çoğu kural açıkça ifade edilmemiş, ima yoluyla gelişmiştir.					
33) Fakültemizde nüfuz/güç/otorite tüm çalışanlar tarafından paylaşılır.					
34) Fakültemizdeki mevcut yapı çalışanlara, nereye kadar ilerleyebileceğini kestirme/öngörme imkânı sağlar.					

Akademisyen Etik İlkeler Ölçeği	Hiç katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Kararsızım	Tamamen katılmıyorum
Aşağıdaki akademisyenlere yönelik etik ilkeleri okuyarak bu ifadelere katılma derecenizi yandaki kutucuğa işaretleyiniz.					
35) Akademisyenler, sınav kâğıtlarını okumadan, okunmuş gibi göstermezler.					
36) Akademisyenler, öğrencileri küçük düşürücü veya hakaret edici davranışlarda veya eylemlerde bulunmazlar.					
37) Akademisyenler, her ne koşulda olursa olsun cinsel tacize asla izin vermezler.					
38) Akademisyenler, öğrencilerinin başarılarını değerlendirirken tamamen rasyonel davranırlar.					
39) Akademisyenler, derse asistanı göndermeyi alışkanlık haline getirmezler.					
40) Akademisyenler, astlarının performans değerlendirmesinde, her türlü (önyargı, benzerlik, zıtlık, vs.) subjektif kriterlerden kaçınarak, tamamen adil ve objektif olarak bilimsel liyakate dayalı kriterlerle hareket ederler.					
41) Akademisyenler, kurum içinde çalışma arkadaşlarını veya kurumu etkileyecek davranışlarda (dedikodu vs.) bulunmazlar.					
42) Akademisyenler, gerek üst- ast gerekse aynı düzeydeki meslektaşlarıyla gerekli zamanlarda, gerekli ilişkileri kurmaktan kaçınmazlar.					
43) Akademisyenler, bilim için elde ettikleri bilgiyi meslektaşları ile paylaşırlar.					
44) Akademisyenler, şahsi işlerini gerek astlarına gerekse diğer görevlilere gördürmezler.					
45) Akademisyenler derslerinde, maddi çıkar sağlamak için belirli kitap, doküman, vs. talep etmezler.					
46) Akademisyenler, derslerini fiilen yaparlar, "Öğrencinin kapasitesi yeterli değil.", "maaş düşük" gibi veya " başka akademisyenler de böyle yapıyor" diye hareket etmezler.					
47) Akademisyenler, kuruma ait doküman, kaynak ve araçları kasıtlı olarak uzun süre mülkiyetlerinde bulundurmazlar.					
48) Akademisyenler, her ne amaç için olursa olsun kurum içinde siyasi amaçla hareket etmezler.					
49) Akademisyenler, kuruma ilişkin gizli nitelikteki bilgilerin dışarıya sızdırılmaması konusunda azami özen ve dikkati gösterirler.					
50) Akademisyenler, yalnızca bilim çevresinin değil, toplumun da güven ve saygısını kazanmaya özen gösterirler.					

51) Akademisyenler, toplumu "bilim" konusunda doğru bir şekilde bilgilendirirler (deprem vb.).					
52) Akademisyenler, bilimsel çalışmaların sonuçları konusunda toplumu zamanında ve doğru bilgilendirirler.					
53) Akademisyenler, yapacakları araştırmalarda insanlık yararını ön planda tutarlar.					
54) Akademisyenler, iyi eğitilmiş, genç bilim adamlarını topluma kazandırır.					
55) Akademisyenler, daha önce yayınlanmış bir yayının tümünü ya da belli bir kısmını kaynak göstermeksizin, kendi yayını gibi yeniden yayınlamazlar					
56) Akademisyenler, gerçekte var olmayan verileri ve sonuçları çalışmalarında kullanmazlar.					
57) Akademisyenler, genç bilim adamlarına önderlik yaparlar					
58) Akademisyenler, meslektaşlarıyla işbirliğine girmekten kaçınmazlar					
59) Akademisyenler, konularında bilimsel açıdan yetkindirler					

* Koyu olan ifadeler, DFA sonucunda ölçekten çıkartılan ifadelerdir.