

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ*SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI

**ETİK İHLALLERİN BİLDİRİLMESİNDE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ
ROLÜ: AKADEMİK PERSONEL ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mustafa Özgün ATALAY

MAYIS-2017

TRABZON

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ*SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI

**ETİK İHLALLERİN BİLDİRİLMESİNDE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ
ROLÜ: AKADEMİK PERSONEL ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mustafa Özgün ATALAY

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Taner ACUNER

MAYIS-2017

TRABZON

ONAY

Mustafa Özgün ATALAY tarafından hazırlanan Etik İhlallerin Bildirilmesinde Örgütsel Adalet Algısının Rolü: Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma adlı bu çalışma 02/06/2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim dalında **yüksek lisans tezi** olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Taner ACUNER (Başkan-Danışman)

Yrd. Doç. Dr. Nihan BİRİNCİOĞLU (Üye)

Yrd. Doç. Dr. Tarhan OKAN (Üye)

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım. ... / ... /

Prof. Dr. Yusuf SÜRMEN

Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada orijinal olmayan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.

Mustafa Özgün ATALAY

11.05.2016

ÖNSÖZ

Son yıllarda etik, hem medyada hem de akademik literatürde üzerinde oldukça sık konuşulan konuların başında gelmektedir. Bu durumun en önemli nedeni, kuruma ve kurum çalışanlarına zarar veren etik dışı faaliyetlere sıklıkla rastlanılmasıdır. Toplumun yetiştirme ve yönlendirme etkisine sahip olan üniversitelerin etik konusundaki tavrı, toplumun sahip olduğu etik değerleri yansıtmakta bir ayna görevi görmektedir. Dolayısıyla, üniversitelerde görev yapmakta olan akademik personelin etik ihlallere karşı göstereceği tepki toplum nezdinde oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Akademik personelin maruz kaldığı ya da şahit olduğu etik ihlalleri gerekli mercilere bildirmesi, etik ihlallerin azaltılması, durdurulması ve şeffaf bir yönetimin oluşturulması açısından önemli bir yere sahiptir. Çalışanların, örgütlerdeki etik ihlalleri bildirmesinde örgütsel faktörler önemli bir etkiye sahiptir. Bu noktada örgütsel adalet algısının, akademik personelin karşılaşacağı muhtemel etik dışı davranış ve uygulamaları bildirme eğilimleri üzerinde bir etkisinin olup olmadığı bu araştırmanın cevap aradığı temel sorudur. Bu çalışmada, akademik personelin etik dışı davranış ve uygulamaları yine kendi kurumuna bildirmesinde örgütsel adaletin anlamlı ve pozitif bir yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Bu tez çalışmasının ortaya çıkarılmasının yanı sıra, yüksek lisans eğitimim süresince benden yardımlarını, desteğini, deneyimlerini, emeğini, sabrını ve bilgisini esirgemeyen saygıdeğer hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Taner ACUNER'e yürekten teşekkür ederim. Düşünceleri ve fikirleriyle bu çalışmanın oluşması ve şekillenmesinde yardımcı olan Doç. Dr. Salih DURSUN'a ve çalışmanın şekil şartlarının oluşmasında katkıları olan değerli arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım. Eğitim hayatım boyunca desteklerini benden esirgemeyen ailem başta olmak üzere, bu çalışmanın ortaya çıkarılmasında varlığıyla beni olumlu yönde etkileyen tüm yakın arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Mayıs 2017

Mustafa Özgün ATALAY

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	IV
İÇİNDEKİLER	V
ÖZET	VIII
ABSTRACT	IX
TABLolar LİSTESİ	X
ŞEKİLLER LİSTESİ	XII
KISALTMALAR LİSTESİ	XIII
GİRİŞ	1-4

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ETİK İHLALLERİN BİLDİRİLMESİ (WHISTLEBLOWING) DAVRANIŞI.. 5-24

1.1. Etik İhlallerin Bildirilmesi (Whistleblowing) Kavramı ve Kapsamı.....	5
1.2. Etik İhlalleri Bildiren (Whistleblower) Kavramı.....	7
1.3. Etik İhlallerin Bildirilmesinin Gerekli Olduğu Durumlar	9
1.4. Etik İhlallerin Bildirilme Şekilleri	10
1.4.1. İçsel (Internal) Bildirme	10
1.4.2. Dışsal (External) Bildirme	11
1.4.3. Resmi (Formal) Bildirme	12
1.4.4. Resmi Olmayan (İnformal) Bildirme	13
1.4.5. Anonim (Zımnı) Bildirme	14
1.5. Etik İhlallerin Bildirilmesi Süreci.....	14
1.6. Etik İhlallerin Bildirilmesi Davranışının Etkileri	16
1.6.1. Etik İhlalleri Bildirmenin Çalışan Üzerindeki Etkisi	16
1.6.2. Etik İhlalleri Bildirmenin Örgüt Üzerindeki Etkisi.....	17
1.6.3. Etik İhlalleri Bildirmenin Ülke ve Kamuoyu Üzerindeki Etkisi.....	18
1.7. Etik İhlalleri Bildirme Davranışını Etkileyen Faktörler	18

1.7.1. Psikolojik Faktörler.....	19
1.7.2. Bireycilik ve Toplulukçuluk Faktörleri.....	19
1.7.3. Yapısal Faktörler ve Misilleme Davranışı	21
1.8. Türkiye’de Etik İhlalleri Bildirme Eyleminde Bulunanları Koruma Adına Yapılmış Yasal Düzenlemeler	21
1.9. Etik İhlallerin Etkin Bir Şekilde Bildirilmesi İçin Yapılması Gerekenler.....	22

İKİNCİ BÖLÜM

2. ÖRGÜTSEL ADALET	25-41
2.1. Adalet ve Örgütsel Adalet Kavramı	25
2.2. Adaletin Unsurları	27
2.3. Örgütsel Adalet Teorileri.....	28
2.3.1. Reaktif – İçerik Teorileri.....	29
2.3.1.1. Homans’ın Dağıtım Adaleti Teorisi	29
2.3.1.2. Adams’ın Eşitlik Teorisi.....	30
2.3.1.3. Walster ve Berscheid’in Eşitlik Teorisi.....	31
2.3.1.4. Crosby’nin Göreceli Mahrumiyet Teorisi	32
2.3.2. Reaktif – İçerik Teorileri.....	32
2.3.3. Proaktif - Süreç Teorileri	33
2.3.4. Proaktif – İçerik Teorileri.....	33
2.3.4.1. Adalet Yargı Teorisi	34
2.3.4.2. Adalet Güdüsü Teorisi.....	34
2.4. Örgütsel Adaletin Boyutları.....	35
2.4.1. Dağıtım Adaleti.....	35
2.4.2. İşlemsel Adalet.....	38
2.4.3. Etkileşim Adaleti.....	40

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ETİK İHLALLERİN BİLDİRİLMESİ ÜZERİNDE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ ROLÜNÜN İNCELENMESİ	42-83
3.1. Araştırmanın Amacı, Literatür Taraması ve Araştırmanın Hipotezleri.....	42

3.2. Araştırmanın Modeli.....	53
3.3. Araştırmanın Kapsamı, Varsayımı ve Kısıtları	54
3.4. Araştırma Evreni ve Örneklemi.....	54
3.5. Veri Toplama Aracı: Anket Çalışması	59
3.6. Araştırma Verilerinin Analizi	60
3.6.1. Araştırma Verilerinin Normalliğinin Test Edilmesi	60
3.6.2. Kullanılan Ölçeklerin Faktör ve Güvenirlik Analizleri	61
3.6.2.1. Etik İhlallerin Bildirilmesi Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi.....	61
3.6.2.2. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi.....	63
3.6.3. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	65
3.6.3.1. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri..	65
3.6.3.2. Etik İhlallerin Bildirilmesi Ölçeğinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	66
3.7. Örgütsel Adalet ile Etik İhlallerin Bildirilmesi Davranışı Arasındaki İlişkiye Yönelik Araştırma Değerleri Arasındaki İlişkiler	68
3.8. Örgütsel Adaletin Etik İhlallerin Bildirilmesi Davranışı Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Hipotezlerin Test Edilmesi	70
3.9. Araştırmanın Bulgularının Tartışılması.....	76
SONUÇ VE ÖNERİLER	84
YARARLANILAN KAYNAKLAR.....	91
EKLER.....	110
ÖZGEÇMİŞ.....	112

ÖZET

Günümüzde etik, gerek sosyoloji gerekse yönetim alanında üzerinde en çok tartışılan konuların başında gelmektedir. Etik konusunun sıkça gündeme gelmesi, etik dışı davranışların artmasından kaynaklanmaktadır. Toplumun yetiştirici ve yönlendirici etkisi düşünüldüğünde etiğin asıl sınav alanının üniversiteler olduğu görülmektedir. Üniversitelerde gerçekleşmesi muhtemel etik dışı davranış ve uygulamaların nasıl ortaya çıkarıldığıyla birlikte hangi örgütsel faktörlerin etik ihlallerin ortaya çıkarılmasında etkili olduğu merak edilen konulardandır. Bu bağlamda, örgütsel adaletin etik ihlallerin bildirilmesi üzerinde nasıl bir rol oynadığını ortaya koymak bu çalışmanın temel amacıdır.

Örgütsel davranış literatürüne bakıldığında, etik konusunu örgütsel adalet bağlamında ele alan çalışmaların oldukça az olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmanın örgütsel davranış literatürüne katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çalışma, bir devlet üniversitesinde çalışan 330 akademik personel üzerinde uygulanmıştır. Araştırmaya farklı birimlerden katılacak akademik personel sayısını belirlemek amacıyla zümrelere göre örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda örgütsel adaletin, içsel, resmi ve informal raporlama üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi bulunmuştur. Bununla birlikte, örgütsel adaletin anonim raporlama üzerinde ise anlamlı ve negatif etkisi tespit edilmiştir. Örgütsel adaletin dışsal raporlama üzerindeki anlamlı etkisine bu çalışmada rastlanmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Etik İhlallerin Bildirilmesi, Etik, Örgütsel Adalet.

ABSTRACT

Ethics is one of the most debated topics on the field of the sociology and management in recent times. Ethical issues have become current issue due to the increase on unethical behaviours. It is seen that the reference point of the ethics is the universities when they are considered having an educational and guidance effect on the society. The questions of “how unethical behaviours and practices that are likely to occur revealed” and “which organizational factors have an impact on revealing unethical behaviours” are very important in the context of ethics. In this respect, the role of organizational justice on revealing of unethical behaviours and practices in organizations is the main aim of this research.

It is thought that this study will contribute theoretical point of view to the organizational behaviour literature because of lack of studies on the revealing of unethical behaviours and practices in the context of organizational justice. This study was conducted on 330 academic staff at a state university. In order to determine the number of academic staffs from each different departments stratified random sample method has been used. As a result of this study, it has been found that organizational justice has a meaningful and positive effect on internal, formal and informal whistleblowing behaviours as well as a negative effect on anonymous whistleblowing behaviour. The meaningful effect of organizational justice on external whistleblowing has not been found in this study.

Keywords: Whistleblowing, Ethics, Organizational Justice.

TABLÖLAR LİSTESİ

<u>Tablo Nr.</u>	<u>Tablo Adı</u>	<u>Sayfa Nr.</u>
1	Türkçe Literatürde “Whistleblowing” Tanımları	6
2	Katılımcıların Akademik Ünvanlara Göre Ağırlıklı Oranlandırılması	56
3	Ankete Katılacak Akademik Personel Sayısının Hesaplanması	56
4	Ankete Katılacak Akademik Personelin Çalıştıkları Birimlere Göre Oranlandırılması	57
5	Akademik Personelin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	58
6	Araştırma Verilerinin Normallüğünün Testi	61
7	Örgütlerde Etik İhlallerin Bildirilmesi Ölçeğine İlişkin Faktör ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları	62
8	Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Faktör ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları	64
9	Akademik Personelin Örgütsel Adaletle İlişkin Görüşleri	65
10	Akademik Personelin Örgütlerde Etik İhlallerin Bildirilmesine İlişkin Görüşleri	67
11	Örgütsel Adalet Alt Boyutları ile Örgütlerde Etik İhlallerin Bildirilmesi Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi	69
12	Örgütsel Adalet Alt Boyutları ve İçsel Bildirme Arasındaki Regresyon Analizi	70
13	Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının İçsel Bildirme Davranışına Etkisi	71
14	Örgütsel Adalet Alt Boyutları ve Dışsal Bildirme Arasındaki Regresyon Analizi	72
15	Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Dışsal Bildirme Davranışına Etkisi	72
16	Örgütsel Adalet Alt Boyutları ve Resmi Bildirme Arasındaki Regresyon Analizi	73
17	Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Resmi Bildirme Davranışına Etkisi	73
18	Örgütsel Adalet Alt Boyutları ve İnfomal Bildirme Arasındaki Regresyon Analizi	74
19	Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının İnfomal Bildirme Davranışına Etkisi	74

20	Örgütsel Adalet Alt Boyutları ve Anonim Bildirme Arasındaki Regresyon Analizi	75
21	Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Anonim Bildirme Davranışına Etkisi	75
22	Hipotezlerin Kabul Edilip Edilmediğine Dair Tablo	83



ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil Nr.</u>	<u>Şekil Adı</u>	<u>Sayfa Nr.</u>
1	Etik İhlallerin Bildirilmesi Süreci	15
2	Araştırmanın Modeli	54



KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
A.B.	: Anonim Bildirme
Bil.	: Bilimleri
BESYO	: Beden Eğitimi Spor Yüksek Okulu
D.A.	: Dağıtım Adaleti
D.B.	: Dışsal Bildirme
E.A.	: Etkileşim Adaleti
G-20	: Group of 20 (Ekonomisi En Gelişmiş 20 Ülke Topluluğu)
İ.A.	: İşlemsel Adalet
İ.B.	: İçsel Bildirme
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İN.B.	: İnformal Bildirme
m.	: Madde
MYO	: Meslek Yüksek Okulu
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği
Öğr.	: Öğretim
R.B.	: Resmi Bildirme
TDK	: Türk Dil Kurumu
TEDMER	: Türkiye Etik Değerler Merkezi
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği
t.y.	: Tarih Yok
Y.O.	: Yüksek Okul

GİRİŞ

1990'lı yıllardan itibaren üzerinde oldukça fazla durulan ve işgörenlerin etik ile ilgili tutumlarından biri olan etik ihlallerin bildirilmesi kavramı üzerinde Türkçe literatürde henüz bir fikir birliğine varılamamıştır. Bu kavramın ilk kullanılmaya başlandığı yıllarda, “faul olduğunda çalınan bir düdükle oyunun durdurulması”; ya da, “suç işlendiğinde polisin düdük çalarak halkın dikkatini çekmeye çalışması” anlamında kullanıldığı görülmektedir. Örgütsel davranış yazınında ise bu kavrama ilişkin ortak tanımın “örgütlerde gerçekleşen etik ihlallerin, bu etik ihlalleri ortadan kaldıracabilecek merciler ya da mekanizmalara bildirilmesi” şeklinde yapıldığı görülmektedir.

Çalışanlar örgüt içinde olumlu olaylarla karşılaşabilecekleri gibi olumsuz davranışlara da maruz kalabilmekte ya da bu davranışlara şahit olabilmektedirler. Çalışanların olumlu olaylara yönelik tutum ve davranışlarının yansıtılması süreci incelendiğinde, istekli ve aktif bir durumda oldukları görülebilmektedir. Ancak, olumsuz durumlarla karşılaşan çalışanlar tutum ve davranışlarını yansıtma sürecinde pasif ve çekingen bir tavır içerisinde olabilmektedir.

Bir çalışanın, günün aktif olduğu zamanının büyük çoğunluğu örgütlerde geçmektedir. Dolayısıyla, örgütlerin çalışanlarına karşı takındığı tutum ve davranışların, çalışanların o örgüt hakkındaki algılarını doğrudan etkileyen birincil unsurlar olduğu bilinmektedir. Bununla birlikte, örgütlerin takındığı bu tutum ve davranışlar, doğrudan ve dolaylı bir şekilde diğer örgütsel faktörleri de etkileyebilmektedir. İşte bu noktada örgütsel adaletin, hem çalışanların örgütüne karşı takındığı tutum ve davranışları hem de diğer örgütsel davranış faktörlerini etkileyen unsurların başında geldiği düşünülmektedir.

Adalet arayışı gerek günlük gerekse örgütsel hayatın vazgeçilmez bir parçasıdır. Çalışanlar, sürekli bir şekilde adalet arayışı içindedirler. Sosyal örgütlerin önemli erdemlerinden biri olan adalet olgusu, örgütlerdeki düzeni sağlayan bir gerekliliktir. Bu bağlamda örgütsel adalet algısı, çalışanların örgütlerde kendilerine karşı adil olup

olunmadığı hakkında birtakım yargılara varmalarını sağlamaktadır. Bu bağlamda örgütsel adalet algısının, yönetim ve çalışanlar açısından oldukça önemli olduğu görülmektedir. Çünkü adalet algısının olumlu davranışlara, adaletsizlik algısının ise hem bireylerin hem de örgütlerin amaçlarının gerçekleşmesini engelleyen olumsuz davranışların ortaya çıkmasına neden olabileceği düşünülmektedir.

Bu kapsamda, çalışanların tutumlarının şekillenmesinde önemli bir rol oynayan örgütsel adalet algısının varlığıyla, çalışanların maruz kaldıkları ya da şahit oldukları yasal, ahlaki ya da meşru olmayan durumları bildirmesi arasındaki ilişkiyi anlamak ve açıklamaya çalışmak bu çalışmanın temel hareket noktasını oluşturmaktadır. Başka bir ifadeyle, çalışanların örgütlerdeki etik ihlalleri bildirme niyetlerinin bir öncülü olarak örgütsel adalet algısının rolünün ne olduğu sorusuna cevap bulmak ve bu ilişkinin nasıl şekillendiği irdelenmek bu çalışmanın temel motivasyon noktasıdır.

Etik, çalışanlara “işlerin ahlaki olarak nasıl yapılması gerektiğini” belirlemede yardımcı olan yol gösterici değerler, ilkeler ve standartlardır. İnsanların yargılarını ve bu yargılara ulaşılma sürecini ifade eder. Etik, insanların değerlere dayalı kararlar verdiği bir süreçtir. Etik, toplumsal yaşamdaki işlevinin yanı sıra, örgütlerdeki iş ilişkilerini etkileyen bir yapıya sahiptir. Bu doğrultuda etik ilkeler, çalışanlara doğru olanın yapılmasını vurgulamakta, örgütsel düzeyde davranış standartlarının oluşturulmasına yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla, çalışanlar, etik ilkeler doğrultusunda sorumluluklarının bilinciyle hareket etmektedir.

Günümüzde, çeşitli nedenlerden ötürü bazı çalışanların “kanun dışı”, “etik dışı”, “gayri-meşru” davranış ve uygulamalar içerisinde oldukları görülmektedir. Bu usulsüz davranış ve uygulamalar, başta örgütün kendisi olmak üzere tüm toplum üzerinde olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Özellikle eğitim-öğretim kuruluşları olan üniversitelerin bireylerin ve toplumların gelişmesini ve toplumları yönlendirici etkisi düşünüldüğünde, bu konunun ne derecede önemli olduğu açıkça görülmektedir.

Etiğin asıl sınav alanı, eğitim-öğretim hizmetlerinin örgütlü olarak sunulduğu kurumlardan biri olan üniversitelerdir. Bu kurumlarda görev yapan akademik personel ve

yöneticilerin her türlü eylem ve işlemlerinde hak ve sorumluluklarını adil bir şekilde içselleştirmesini sağlayan mekanizmalarının oluşturulması oldukça önemlidir.

Çalışanların örgütlerini adaletli olarak değerlendirdikleri varsayıldığında, etik ihlalleri sonlandırmak için mücadele ettiği düşünülebilir. Fakat çalışanların örgütlerini adaletsiz bir şekilde değerlendirdikleri düşünüldüğünde etik ihlalleri durdurmak için herhangi bir çaba içerisinde olmayacakları düşüncesi de akla gelebilmektedir. İşte bu bağlamda örgütsel adalet, çalışanların etik ihlallere maruz kaldıklarında ya da şahit olduklarında bu olayları bildirme tutumlarında oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Örgütlerinin bu etik ihlalleri durdurmasında adaletli davranacağını düşünen çalışanlar, böyle bir davranışı örgütteki yetkili mercilere, yöneticilere veya çalışma arkadaşlarına resmi ya da gayri-resmi yöntemlerle aktarabilmektedirler. Örgütsel adaletin varlığı durumunda, çalışanların etik ihlalleri bildirirken herhangi bir misillemeyle karşı karşıya kalma kaygısı da bulunmamaktadır. Böylece çalışan etik ihlalleri bildirirken kimliğini gizleme düşüncesi içinde olmamaktadır.

Fakat örgütlerinin etik ihlalleri durdurmasında adaletli davranmayacağını düşünen çalışanlar, etik ihlallerle alakalı davranışları daha çok örgüt dışındaki yetkili mercilere (polis, savcılık vb.) bildirme eğiliminde olmakta ve bu mercilerin etik ihlalleri sonlandırmada daha etkin olacağını düşünmektedirler. Ayrıca, kendilerine karşı misilleme davranışlarında bulunulacağını düşünen çalışanlar, kimliklerini gizleyerek etik ihlalleri bildirme eğilimine girmektedirler. Çalışanların misilleme davranışlarına maruz kalacağı düşüncesi, örgütsel adaletsizlikten kaynaklanan bir durum olarak ortaya çıkmaktadır.

Yönetimin ve yöneticilerin çalışanlarına adil davranması sonucunda çalışanların daha çok örgütün kendisine yönelik etik ihlalleri bildirmeleri, aslında etik ihlalleri bildirme olgusunun bir içsel kontrol mekanizması olarak algılanmasını sağlamaktadır. Bir başka deyişle, çalışanlar karşılaştıkları etik ihlalleri yine kurumuna bildirmekte ve kurum adil çözümler ortaya koyarak bu etik ihlallerin ortadan kaldırılmasını sağlamaktadır. Böyle bir mekanizma dışsal kontrol mekanizmalarından (bağımsız denetim vb.) daha etkin ve faydalı olmaktadır. Çünkü etik ihlaller dışsal mekanizmalara bildirilmemekte, bu olay örgütün kendi sınırları içerisinde çözülebilmektedir. Böylece örgütün kurumsal imajına herhangi bir zarar gelmemektedir. Ayrıca, modern yönetimin en önemli unsurlarından biri olan

şeffaf yönetim, örgütlerin performansını ve geleceğini etkileyebilme olasılığı olan etik ihlallerin engellenmesinde önemli bir olgudur. Çalışanlar; örgütlerine olan sorumluluklarını, gördükleri etik ihlalleri bildirerek yerine getirmeleri gerekmektedir. Örgütteki art niyetli çalışanlara, etik dışı uygulamaların önüne geçilmesi adına, diğer çalışanlara bildiklerini söyleme cesareti verilmiş olması, hem şeffaf yönetimin oluşturulduğuna hem de örgütlerde adaletin ortamının sağlandığına dair bir gösterge olmaktadır.

Yukarıdaki bilgiler ışığında bu çalışmanın birinci bölümünde, örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesi davranışı ele alınmıştır. Genel olarak, etik ihlallerin bildirilmesi davranışı bireysel ve örgütsel bağlamda incelenmiştir.

Örgütsel adalet kavramı kapsamında ele alınan bu çalışmanın ikinci bölümünde adalet kavramının temel taşlarını oluşturan unsurlardan bahsedilmiş ve örgütlerde adalet yaklaşımını değişik açılardan inceleyen teoriler hakkında teorik bilgiler verilmiştir.

Çalışmanın son bölümünde ise, etik ihlallerin bildirilmesi davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiler bir kamu kuruluşu kapsamında akademik personel üzerinde incelenmiştir. Yapılan analiz sonucu, örgütlerdeki etik ihlallerin bildirilmesinde örgütsel adaletin genel olarak etkili olduğu bilgisine ulaşılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ETİK İHLALLERİN BİLDİRİLMESİ (WHISTLEBLOWING) DAVRANIŞI

1.1. Etik İhlallerin Bildirilmesi (Whistleblowing) Kavramı ve Kapsamı

Etik ihlallerin bildirilmesi (whistleblowing) kavramı literatürde elli yıllık bir geçmişe sahiptir. Bu kavram, gerek kamu kurumlarına gerekse özel sektör kuruluşlarına zarar veren davranışların ve uygulamaların incelenmesini, bunların açığa çıkarılmasını, üzeri örtülmüş ya da unutulmuş sanılan olayların ele alınmasını ve kamuoyunun yoğun ilgisini de içeren ve uygulamada uzun bir geçmişe sahip olan bir kavramdır.

Whistleblowing, İngilizce yazınında “organizational wrongdoing”, “organizational misconduct”, “malpractice” gibi kavramlarla ifade edilmekte ya da bu kavramlarla beraber kullanılmaktadır. Sözlüklerde “ıslık çalma” anlamına gelen whistleblowing, bir İngiliz polisinin sokakta suçlu birini gördüğünde çaldığı bir düdükle, meslektaşlarını ve civardaki sakinleri haber etmesi anlamına gelmekteyken, bu kavramın örgütlerdeki “örgüt içi suistimal ve yolsuzluklarının ihbarı” şeklindeki kullanımının ilk kez 1971 yılında “Computer” dergisinde yayımlanan bir köşe yazısında yer aldığı görülmektedir (Zamantılı Nayar, 2012: 18).

Near ve Miceli (1985: 2), etik ihlalleri bildirme davranışını, “yöneticilerin kontrol alanında gerçekleşen, yasal, ahlaki ya da meşru olmayan uygulamaların, mevcut ya da eski örgüt üyeleri tarafından bu durumu sonlandırabilecek kişi ya da örgütlere duyurulması” olarak tanımlanmaktadır

Etik ihlalleri bildirme davranışı, daha kapsamlı ve ayrıntılı olarak şöyle tanımlanabilmektedir (Gerçek, 2005: 30):

- İddia edilen bir suç (sahtekârlık, hırsızlık, v.b.), ayrımcılığı (ırk, din, milliyet, cinsiyet v.b.) veya misillemeyi,
- Bir kanuna, düzenlemeye, devlet politikasına, ahlaki değerlere, etik kurallara ve terbiyeye aykırı olan bir oluşumu,
- Özellikle de toplumun sağlığını ve güvenliğini tehlikeye sokan hususları, açığa çıkarmak ya da şikâyet etmek amacıyla yapılan bir davranıştır.

Kısaca etik ihlalleri bildirme davranışı; örgüt içinde gerçekleşen suistimal, yolsuzluk, ahlaksızlık, yasadışı ve gayrimeşru bir duruma katılmayı içten bir şekilde kabul etmeme davranışı olup; işveren, kişi veya örgütün bu husustaki davranışını değiştirebilmeyi amaçlayan genel bir inancı kapsamaktadır (Çiğdem, 2012: 64).

Türkiye’de yapılmış olan çalışmalarda whistleblowing kavramı yerine kullanılan ifadeler Tablo 1’de verilmiştir:

Tablo 1: Türkçe Literatürde “Whistleblowing” Tanımları

Yazar – Yıl	Tanım
Aydın, 2002; Celep ve Konaklı; 2012; Toker Gökçe ve Oğuz, 2015	Bilgi Uçurma
Gerçek, 2005	Etik sorunların ele verilmesi, gammazlamak, ispiyonlamak, jurnal etmek, ihbar etmek, gizletmek
Aktan, 2006	Organizasyonlarda yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlâki tepki ve vicdani red davranışı
Yılmaz, 2009	Kurumsal iletişim ve prensiplere dayalı kurumla uyumsuzluk davranışı
Danışman, 2012	İhbarcılık, uyarı verme sistemi
Esen ve Kaplan, 2012; Sayğan ve Bedük, 2013; Yılmaz, 2016	İşletmelerde ahlâki olmayan davranışların duyurulması
Mercan ve diğerleri, 2012; Bayrakçı ve Kayalar, 2016	Bilgi ifşası, ihbar
Alp, 2013	İfşa hakkı, ihbar borcu
Başol ve Karatuna, 2015	Olumsuz durumları ifşa etme
Özaslan ve Ünal, 2016	Açığa çıkarma davranışı
Akıllı ve diğerleri, 2013	Etik ihlallerin bildirimi
Dönmez ve Karausta, 2011	Rapor etmek

Yukarıdaki açıklamalar ışığında, bu çalışmada whistleblowing terimi “etik ihlallerin bildirilmesi” şeklinde kullanılmıştır.

Örgütlerdeki hatalı uygulamaların ortaya çıkarılması büyük önem arz etmektedir. Suistimal ve yolsuzlukların büyüklüğü ve türü ne olursa olsun, örgütler bu davranışlardan hem finansal olarak etkilenmekte, hem de kamuoyu nezdinde imaj ve itibar kaybına uğramaktadır. Bu nedenle etik ihlallere neden olabilecek davranışların mümkün olduğunca en aza indirilmesi şarttır. Etik ihlallerin bildirilmesi davranışı; kuraldışılıkların, yolsuzlukların ve suistimallerin gün yüzüne çıkarılmasında bağımsız denetim veya diğer kontrol mekanizmalarından çok daha etkin olabilmektedir (Zamantılı Nayır, 2012: 28-29).

Etik değerlerin yerleşmediği toplumlarda, etik sorunların açığa çıkarılması ve dile getirilmesine yönelik çeşitli çevrelerce olumsuz bir tavır takınılmış ve bu olumsuz tavır etkisini whistleblowing kavramı üzerinde de göstermiştir (Gerçek, 2005: 30). Hatta Öz Türkçe Sözlük'te, whistleblowing kavramına eş olarak “gammazlamak”, “ispiyonlamak” ve “ele vermek” gibi kavramları kullanmış ve bu tarz davranış içinde bulunan kişilere “muhibir” (bilgi uçuran kişi) denilmiştir (Püsküllüoğlu, 1994: 600). Bu noktada muhibir ile etik ihlalleri bildirme davranışını ortaya koyan kişi arasındaki farklılık ortaya çıkmaktadır: Etik ilkeleri kendisine rehber edinmiş çalışanın etik ihlalleri bildirme niyeti, bir takım örgüt bilgisini dışarıya “uçurmaya” yöneltmiş olan bir çalışanın niyetinden ayrılabilirdiği takdirde “whistleblowing” davranışı ayrı bir değer kazanacaktır.

1.2. Etik İhalleri Bildiren (Whistleblower) Kavramı

Etik ihlalleri bildiren (whistleblower), etik ihlalleri ortaya çıkaran ve bunu ilgili mercilere bildiren kişiler olarak tanımlanabilir (Khemani, 2009: 4). Amerikan Hükümeti Mali Sorumluluk Projesi bu kavramı; “kanunsuzluk, rüşvet, kötü yönetim, yetkinin kötüye kullanımı, genel usulsüzlük veya kamu sağlığı ve güvenliğini olumsuz yönde etkileyebilecek davranışa ilişkin durumu gün yüzüne çıkaran kişi” şeklinde tanımlamıştır (Liyanarachchi ve Adler, 2011: 167).

Son 20 yıl içerisinde ekonomik, sosyal ve siyasal alanda ahlaki değerlere verilen önemin artmasına ve etik ile ilgili literatürün gittikçe genişlemesine rağmen, ahlaka ve kanuna aykırı uygulamalar sıklıkla gündeme gelen konulardır. Yapılan çalışmalar, özel ya da kamu kurumları ayırt etmeksizin neredeyse tüm örgütlerde büyüklü küçüklü, ticari, insani ve ahlaki olarak kabul edilemeyecek tavır ve davranışların görüldüğünü

belirtmektedir (Henle ve diğeri, 2005: 220). Bu tür etik ihlalleri çeşitli sebeplerden ötürü sessizce izleyen ve şahit olsalar dahi ilgili mercilere bildirmeyen çalışanlar bulunmaktadır. Fakat bazı çalışanlar, örgütlerde yaşanan bu olumsuz davranışlara ve uygulamalara karşı sessiz kalamamakta, belirli bir müddet sonra bu olumsuz tabloya vicdanen daha fazla dayanamayıp ilgili olayı örgüt içindeki veya dışındaki kişi ve kuruluşlara bildirmektedirler (Zamantılı Nayır, 2012: 13). Dolayısıyla etik ihlallerin bildirilmesi davranışında bir “zorlama” veya “zorunluluk” olmadığı görülmektedir. Bu eylemde, kişinin vicdanının sesini dinlemekte ve bu davranışı “gönüllülük” düşüncesi ile gerçekleştirmektedir (Aktan, 2006: 2-3).

Örgütlerdeki suistimal ve yolsuzlukların farkında olan kişiler, bu tür durumların başka kişi veya kuruluşlara zarar vermemesi adına etik ihlalleri bildirme davranışında bulunmaktadırlar. Etik ihlaller sonucunda mağdur olanlar, kurum içi ve dışındaki kişiler ve hatta tüm toplum olabilir. Örgütlerdeki suistimal ve yolsuzluk davranışını bildiren kişiler, genelde konuyla alakalı ve bilgili kişilerdir. Bu kişiler, hâlihazırda örgütte çalışan veya daha önceden çalışmış birisi de olabilmektedir (Aktan, 2006: 2-3).

Etik ihlallerin bildirilmesi eyleminde bulunan kişiler hakkındaki görüşler farklılık gösterebilmektedir. Bu eylemde bulunan çalışanlar hakkında olumlu ya da olumsuz kavramlar kullanılmasının sebebi bakış açısındaki farklılıklar ve kültürel değerlerdir. Bazı çevreler, etik ihlalleri bildiren kişileri “idealist” bireyler olarak nitelendirilmekte, bu kişiler takdir görmekte ve hatta bazen kahraman olarak ilan edilmektedirler. Diğer bakış açıları ise, bu davranışta bulunanları “muhibir” ya da “köstebek” gibi olumsuz bir şekilde tanımlamaktadırlar (Zamantılı Nayır, 2012: 28-29). Etik olmayan davranış ve uygulamaları bildirenlere karşı yönlendirilen bu ithamların oldukça ağır olduğu görülmektedir. Etik ihalleri bildiren kişileri muhibir ya da ispiyonculuktan ayıran en temel noktalara bakıldığında; bu eylemde bulunan kişilerin maddi bir beklenti içinde olmadığı, örgütüne karşı intikam duyguları beslemediği, ahlaki yargıları referans aldığı ve bu olumsuz davranışlardan ötürü çevresindeki insanların daha fazla etkilenmemesi için çabaladıkları görülmektedir (Aydın, 2003: 87). Muhibirlik veya ispiyonculuk ise, bir kişinin örgütün bir takım bilgilerini ve sırlarını çeşitli nedenlerden ötürü başka kişilere ya da kuruluşlara aktarması durumudur. Muhibirlik davranışında bulunan kişinin, etik ihlalleri bildirme davranışını gösteren kişilerden farklı olarak, ahlaki ve etik kuralları referans almadığı,

çalıştığı kurumu maddi ve manevi zarara sürüklediği, örgüt ve örgüt çalışanlarının imajına zarar verdiği ve bunları da belli bir çıkar doğrultusunda yaptığı görülmektedir. Dolayısıyla, etik ihlallerin bildirilmesi davranışı, çevreye ve üçüncü kişilere gereksiz zarar vermemeli, insan haklarını ihlal etmemeli, örgütün amaçları dışına çıkarak örgüte aykırılık gibi nedenlerden sıyrılmalı ve tamamen ahlaki amaçlarla olmalıdır (Arslan, 2012: 103).

1.3. Etik İhlallerin Bildirilmesinin Gerekli Olduğu Durumlar

Çalışanlar, kurumlarında bir takım kurum içi suistimal, yolsuzluk ve ahlaki olmayan uygulamalara şahit olabilir ya da maruz kalabilirler. Bu tarz uygulamalarla karşılaşan kişilerin bu davranışları ne zaman bildirmesi gerektiği önemli bir sorudur. Aşağıda belirtilen dört unsurun varlığı durumunda etik ihlallerin bildirilmesi gerekli olmaktadır (Harris ve diğerleri, 2000'den aktaran Fleddermann, 2012: 109):

- Etik ihlallere konu olan davranışı, muhtemel ve mevcut olan kurum içi suistimal, yolsuzluk ve ahlaka aykırı uygulamaları ve bunların ortaya çıkaracağı maddi ve manevi zararları azaltmaya ya da tamamen ortadan kaldırmaya yönelikse, bu tür etik ihlaller bildirilmelidir. Ancak, çalışanlar etik ihlalleri bildirme davranışında bulunurken, bu davranışın gerekli olup olmadığı hususunda dikkatlice düşünmeleri gereklidir. Çünkü her olumsuz davranışın bildirilmesi zorunluluğu bulunmamaktadır. Örneğin, bir kaza sonucu işyeri atıklarının kanalizasyon yerine temiz su kaynaklarına, nehirlere vs. boşaltılması her ne kadar zararlı da olsa, bu olay nihayetinde bir kaza sonucu oluşmuştur ve gerekli önlemler alındığı takdirde sorun çözülecektir. Fakat bu davranış çeşitli nedenlerden ötürü kasten, bilinçli ve sürekli olarak gerçekleştiriliyorsa, bu durum gerek işletmeyi gerekse toplumu kötü yönde etkileyeceğinden, etik ihlallerin bildirilmesi davranışı artık bir gereklilik niteliği kazanmıştır.
- Etik ihlalleri bildiren kişi, olumsuz durum olarak gördüğü olaya yakın olmalı; olayla ilgili gerekli bilgi, belge ve diğer kanıtları toplamalı ve bu olayı en net şekliyle ortaya koymalıdır.
- Etik ihlallerin bildirilmesi davranışında bulunacak kişilerin, ilgili sorunu gerekli önlemler çerçevesinde ortadan kaldıracağına emin olduğu mercilere ulaştırması gerekmektedir.

- Etik ihlallerin bildirilmesi davranışı, mevcut sorunu çözebilecek daha uygun ve mantıklı bir yol bulunmadığı takdirde yapılmalıdır.

1.4. Etik İhlallerin Bildirilme Şekilleri

Etik ihlallerin bildirilmesi, “içsel (internal) bildirme” ve “dışsal (external) bildirme”, “resmi (formal) bildirme”, “resmi olmayan (informal) bildirme” ve “anonim (zımni) bildirme” olarak beş şekilde gerçekleşmektedir. Bu kısımda, bu kavramlara ilişkin açıklamalar verilmiştir.

1.4.1. İçsel (Internal) Bildirme

Kurum içi suistimal, yolsuzluk ve ahlaka aykırı uygulamara şahit olan ya da maruz kalan kişiler, bu durumu örgüt içindeki ilgili mekanizmalara bildiriyorsa, bu bildirme biçimine “içsel (internal) bildirme” denmektedir (Mansbach ve Bachner, 2010: 484). Bazı araştırmalarda içsel bildirme davranışı “kurum içi kontrol mekanizması” olarak ele alınmaktadır. Bu sayede kurumla alakalı etik ihlaller çerçevesinde değerlendirilebilecek uygulamalar “dışarıya” duyurulmamakta ve kurum içinde çözüm yolları aranmaktadır. Bu nedenle, içsel bildirme, kurum için oldukça uygun bir bildirme mekanizması olarak görülebilmektedir. Bu kanalı kullanan çalışan, örgütüne olan bağlılığına zarar getirici davranışta bulunmamakta ve ilgili hatanın ortadan kaldırılması için kurumuna yardım etmektedir. Olayın kurum bünyesinde kalması tüm ilgililer için daha yararlı olmaktadır (Zamantılı Nayır, 2012: 32). Böylece, çalışanlar örgütlerine bu zararlı davranışı bildirmekle birlikte kurumunu korumakta ve üst yönetime şeffaf bir yönetimin oluşturulması açısından yardımcı olmaktadır.

İçsel bildirme davranışı, kurumun itibarı için olumlu rol oynamaktadır. Bir kurumun itibarı, o kurumun en önemli varlığıdır. İtibar bir kere kaybedilirse kurum en önemli sermayesini kaybetmektedir ve kurumu oluşturan iç dinamikler yapboz parçaları gibi teker teker parçalarına ayrılmakta ve bunlar zamanla yok olmaktadır (Ural, 2012: 8-9).

Literatür incelendiğinde, çalışanların etik ihlallere konu olabilecek olayları dış kaynaklarla değil de iç kaynaklarla paylaşılmasında kurum kültürünün önemli bir rol

oynadığı görülmektedir. Weiss (1998: 479), içsel bildirme davranışının daha etkin bir şekilde uygulanabilmesi için etik ihlalleri bildirme prosedürlerinin geliştirilmesi gerektiğini belirtmiş; Near ve Dworkin (1998: 152) ise, etik ihlalleri bildiren kişilerin hukuken korunması gerektiğini vurgulamışlardır.

1.4.2. Dışsal (External) Bildirme

Dışsal bildirme davranışında çalışan, birtakım nedenlerle, örgüt içinde gerçekleşen kurum içi suistimal, yolsuzluk ve ahlaka aykırı uygulamaları, bu davranışları sonlandırabileceğine inandığı kurum ve kuruluşlara (polis, medya vs.) bildirmektedir (Brown ve diğerleri, 2014: 251).

Eren ve Orhan (2013), Zamantılı Nayır (2012) ve De George (2013) içsel bildirme davranışına başvurulmadan dışsal bildirme davranışına bulunmanın pek doğru bir davranış olmadığını ifade etmektedirler. Eğer, içsel bildirme davranışında bulunan çalışanın bu eylemi ciddiye alınmaz ya da bireysel ve kurumsal çıkarların korunması adına çalışan, susturulma veya işten çıkarılma gibi olumsuz davranışlara maruz kalırsa, etik ihlallerin dışsal bir şekilde bildirilmesi durumu gündeme gelmektedir.

Mercan ve diğerleri (2012: 171), dışsal bildirme davranışında bulunmadan önce aşağıda belirtilen ana unsurların önemine işaret etmekte ve dışsal bildirme eyleminin ancak şu koşullar altında meşru olacağını belirtmektedirler:

- Örgütte gerçekleşen yasa dışı ve/veya etik ihlallerin toplum üzerindeki maliyeti çok ciddi ve çok yüksek boyutlarda ise,
- Örgüt içi suistimal, yolsuzluk, yasadışı ve ahlaka aykırı uygulamalara ilişkin kaygılar ilgili örgütün üst yönetimine bildirilmiş ise,
- Etik ihlali bildirenler, sahip olduğu ikna edici kanıtları mantıklı ve tarafsız olduğuna inandığı bir yetkili ile paylaşmış ve bu kişiye yapılan yanlışları aktarmış ve sahip olduğu kanıtları sunmuş ise,
- Tüm bunlara rağmen, etik ihlalleri bildirenler, üst yönetimdeki kişilere konuyu aktarıp onlardan tatmin edici bir ilgi görmemişler ve çaresiz kalmış iseler,

- Son çare olarak, olayı kamuoyuna sunarak mevcut kötü uygulamanın sona ereceğine inanıyor iseler, dışsal bildirme davranışının tercih edilmesi gündeme gelmektedir.

Dışsal bildirme davranışı, içsel bildirme davranışı ile kıyaslandığında yönetilmesi daha zor ve karmaşık olan bir süreçtir. Örgüt, dışsal bildirme davranışıyla karşılaştığında bu süreci iyi yönetebilmek zorundadır; aksi takdirde örgüt karşı karşıya kalmak istemediği yıkıcı sonuçlarla yüzleşebilmektedir. Bu noktada kurumsal iletişim departmanının rolü oldukça önemlidir. Kurumsal iletişim departmanının dış hedef kitleyle geliştirdiği iletişim stratejisi ve iletişim politikalarındaki başarısı, bu sürecin başarıyla yönetilip yönetilemeyeceğini belirlemektedir. Etik ihlalleri bildirenlerin dış kanallarla paylaştığı bilgiler ve belgeler, medya kanalları aracılığıyla bir kamuoyu oluşturmakta, bu da kurumsal açıdan etkin bir kriz yönetimini ve kriz iletişimini gerekli kılmaktadır. Dolayısıyla; bu süreç etkin yönetilmediği takdirde kurumun; güven, imaj ve itibar kaybetmesi kaçınılmazdır (Yılmaz, 2010'dan aktaran Bakar, 2012: 9).

1.4.3. Resmi (Formal) Bildirme

Formal iletişim, örgütün kendi iç çevresi ve dış çevresi ile yetkili kişilerce önceden belirlenen kurallar çerçevesinde sürdürülen iletişim şeklidir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 4). Üstler, belirlenen amaçlar doğrultusunda çeşitli konulara ilişkin oluşturdukları kararları emir ve direktifler şeklinde alt pozisyonundaki çalışanlara iletirken; çalışanlar da kendilerine verilen bu emir ve direktiflerin sonuçlarını, çeşitli dilek, şikâyet ve önerilerini üstlerine iletirler. Bu iletişim kanalı genellikle daha önceden belirlenmiş olan kurallara dayalı olarak ve çoğu kez yazılı işlemektedir (Şimşek, 1999: 189). Bu açıklamalar ışığında resmi bildirme, etik olmayan davranışlar ve uygulamaların, daha önceden örgüt tarafından belirlenmiş olan resmi prosedürler ve standartların takip edilmesiyle örgüt içindeki ilgili mercilere iletilmesi olarak tanımlanmaktadır (Park ve diğerleri, 2008: 930).

Bir örgütte etkin bir etik ihlallerin bildirilmesi sürecinin oluşturulabilmesi için, resmi bildirme prosedürlerinin düzenlenmesi gerekmektedir. Bu prosedürler, bir işletmede çalışanların etik ve ahlaki kaygılarını kapsayacak standartlar çerçevesinde geliştirilmelidir.

Geliştirilecek prosedürlerin bazı asgari özellikleri taşıması gerekmektedir. Bu özellikler şöyle belirtilebilir (Barnett, 1992: 39):

- Örgüt içinde etik ihlallerden haberdar olan çalışanların, bu tarz davranış veya uygulamaları kuruluştaki uygun bir merciye bildirme sorumluluğunun bulunduğuna dair açık ve net bir ifade olmalıdır.
- Komuta zincirinin dışında ve şikâyetleri değerlendirecek olan kişi veya mercilerin belirlenmesi gerekmektedir.
- Örgütte gerçekleşen etik ihlalleri, örgüt içinde daha önceden belirlenmiş kişi veya gruplara iyi bir niyetle bildiren çalışanların, işletme tarafından herhangi bir olumsuz tepkiyle karşılanmayacağına dair bir garanti verilmelidir.
- Adil ve tarafsız bir araştırma süreci oluşturulmalıdır.

Bu özelliklerin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için, bu politikaların üst yönetim tarafından taahhüt edilmesi ve çalışanlara önceden ve yeterli bilginin verilmesi gerekmektedir (Barnett, 1992: 39).

1.4.4. Resmi Olmayan (İnformal) Bildirme

Bir örgütteki çalışanların etkileşimleri sonucu kendiliğinden oluşan iletişim şekline informal iletişim denmektedir. İnformal iletişim, üst yönetim tarafından verilen resmi görevlerden dolayı değil, çalışanların sosyal ihtiyaçlarının karşılanması neticesiyle kendiliğinden ortaya çıkan bir iletişim türüdür. Çalışanların kapalı kapılar arkasındaki toplantıları, çay-kahve molalarındaki fikir alışverişleri, örgüt çalışanlarına ve yöneticilerine bazen problem çözme ve örgütte meydana gelebilecek olaylar hakkında bilgi alma olanağı vermektedir (Akkirman, 2004: 155). Holmes ve Marra (2004), örgütteki öneminden dolayı informal iletişimi “örgütlerin sosyal yapıştırıcısı” olarak tanımlamışlardır (Holmes ve Marra, 2004’ten aktaran Bektaş ve Erdem, 2015: 126). Bu açıklamalar ışığında informal bildirme, çalışanların etik olmayan davranışlar ve uygulamaları, yine çalıştıkları örgütlerde kendilerine yakın bulduğu ya da güvенеbildiği kişilerle paylaşması olarak tanımlanmaktadır (Park ve diğerleri, 2008: 930).

1.4.5. Anonim (Zımnı) Bildirme

Anonim bildirme durumunda çalışanlar etik olmayan davranışlar ve uygulamaları kendisi hakkında herhangi bir bilgi vermeden ya da farklı bir isim belirterek bildirmektedirler (Park ve diğerleri, 2008: 930).

Belli bir kişi ya da grubun yaptığı etik olmayan davranışları ya da uygulamaları ortaya çıkaran kişiler bazı risklerle karşı karşıya kalabilmektedirler. Örgütler, bu tarz davranışlar ve uygulamaları bildiren kişileri korumalıdır. Örgütler her ne kadar etik olmayan uygulamaları bildiren kişileri korumak için önlemler alsa da, bu kişiler bazı tehditlerle karşı karşıya kalabilmektedirler. Dolayısıyla, bu şartlar altında etik ihlalleri bildirmek isteyen kişiler kendileri hakkında bilgi vermeden ilgili olayı açığa çıkartmak istemektedirler. Organizasyonlar ister açık ister anonim bir şekilde olsun, etik ihlalleri bildiren kişilerin iddialarını dikkate almalı ve bu iddialar üzerinde tam teşekküllü bir soruşturmanın yürütülüp yürütülmeyeceği ilgili taraflara bildirilmelidir (Lomer, 2017).

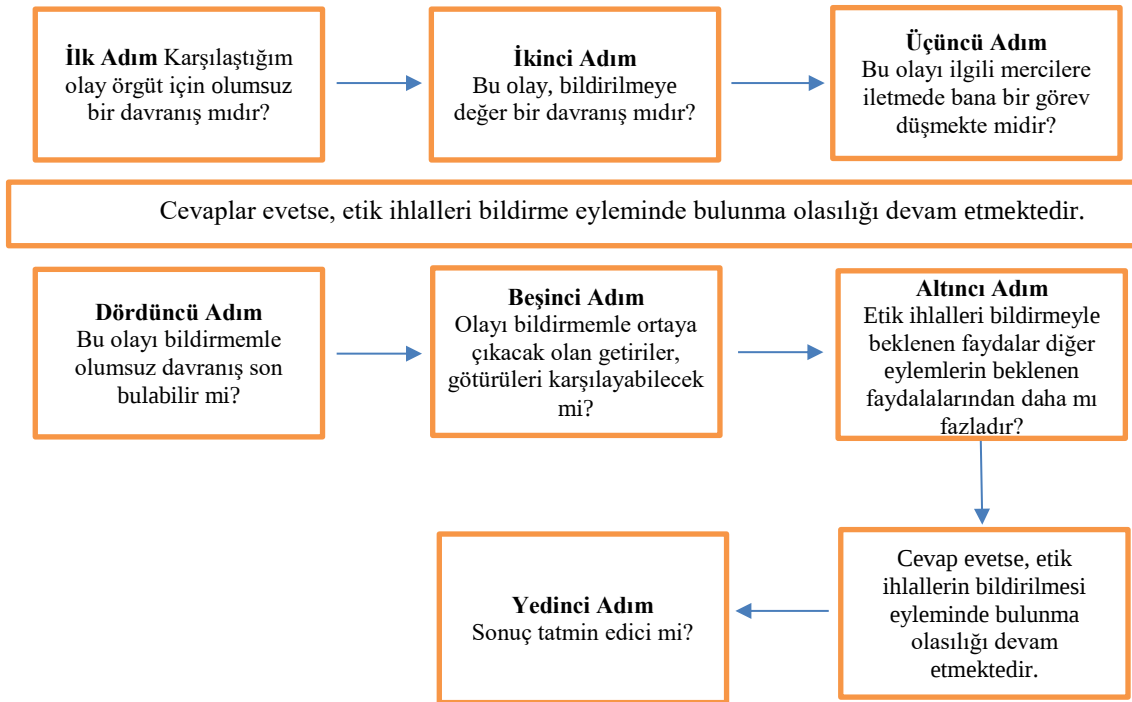
1.5. Etik İhlallerin Bildirilmesi Süreci

Dozier ve Miceli (1985), etik ihlallerin bildirilmesi davranışının bir tür prososyal davranış olduğunu belirtmektedir. Prososyal örgüt davranışı, bir örgüt üyesinin herhangi bir emir almadan, biçimsel davranışlardan farklı olarak kendi özgür iradesiyle, örgütteki bireylerin, grupların ya da tüm kurumun refahını arttırması ve daha iyi bir durumda bulunması yolunda yapmış olduğu tüm eylemlere verilen addır. Prososyal örgüt davranışının biçimsel davranıştan ayrılan en önemli noktası, bu davranışın gönüllü bir şekilde yapılmış olmasıdır (Brief ve Motowildo, 1986: 711).

Etik ihlallerin bildirilmesi davranışı, prososyal örgüt davranışı tanımına uymaktadır. Çünkü çalışan etik ihlalleri bildirme davranışında bulunduğu, bu davranışını özgür iradesiyle yapmaktadır. Ayrıca, etik ihlalleri bildiren kişiler, örgütlerinde haksızlıkların önleneceğini düşünmekte, örgütünün daha dürüst olmasını beklemekte ve yönetimin şeffaflaşacağına inanmaktadırlar (Zamantılı Nayır, 2012: 31).

Dozier ve Miceli (1985), bir prososyal örgüt davranışı olan etik ihlallerin bildirilmesi eylemini modelleştirmiştir. Bu modelde, etik ihlalleri bildiren çalışanların hangi karar aşamalarından geçtiği adım adım belirtilmiştir. Bu modeldeki adımlar, birbirini takip eden aşamalardan oluşmaktadır. Şekil 1’de görüldüğü gibi, bu süreçte bulunan kişi, etik ihlalleri bildirirmeden önce yedi kritik soruyu cevaplaması gerekmektedir. İlk aşamada çalışan karşılaştığı olayın olumsuz olup olmadığına dair bir ayrımında bulunmaktadır. Bu davranış olumsuz ise, çalışan ikinci aşamada bu davranışın bildirilmeye değer olup olmadığına karar vermektedir. Olumsuz davranışın bildirilmeye değer bir davranış olduğuna kararına varan kişi, üçüncü aşamada etik ihlallerin bildirilmesine konu olacak eylemin ilgili mercilere ulaştırılması noktasında kendisine bir sorumluluk düşüp düşmediğini karşılaştırmaktadır. Dördüncü aşamada kişi, olumsuz davranışın bildirilmesiyle birlikte ilgili olayın son bulup bulmayacağıyla ilgili bir değerlendirme yapmaktadır. Beşinci aşamaya gelindiğinde, kişi etik ihlallerin bildiriminden doğacak getirilerin götürüleri ne derecede karşılayacağına dair bir kıyaslama yapmaktadır (Dozier ve Miceli, 1985: 831-834).

Şekil 1: Etik İhlallerin Bildirilmesi Süreci



Kaynak: Dozier ve Miceli, 1985: 832-833

İlk beş aşama etik ihlallerin bildirilmesi eylemi için kritik bir önem taşımaktadır. Çünkü ilk beş aşamada herhangi bir soruya “hayır” cevabı verilmesi, olumsuz iş yeri davranışının sineye çekildiğini ya da olumsuz bir olayın normal kabul edildiğini, dolayısıyla olumsuz nitelikteki bir davranışın bildirilmemesi gerektiği sonucunu doğurmaktadır. İlk beş soruya evet cevabının verilmesi, gerçek anlamda bir olumsuz iş yeri davranışının kabul edildiğini, bu davranışın üzerine gidilmesi ve durdurulması gerektiğini ortaya koymaktadır (Miceli ve diğerleri, 2001: 124).

Altıncı aşama, harekete geçmeye hazır fakat alternatif kaynakları da araştıran bir çalışanı göstermektedir. Çalışan bu aşamada, etik ihlalleri bildirmeye yönelik bir eylemi diğer eylemlerle karşılaştırmaktadır. Bu aşamada etik ihlalleri bildirmenin, örgüt için olumsuz eylemi önleyebilecek diğer eylemlerden daha etkin ve yararlı olup olmadığı şeklinde bir karşılaştırma yapılır. Eğer çalışan, etik ihlalleri bildirme yönteminin olumsuz durumu durdurma ihtimalini diğer eylemlerden daha olası görürse son aşamaya geçilir. Tüm bu süreçlerin sonunda kişi gerçekten etik ihlalleri bildirme eyleminin ortaya çıkaracağı sonuçlardan tatmin olacağını düşünüyorsa, olumsuz olayı bildirme davranışında bulunacaktır. Eğer kişi tüm bu süreçlerin sonunda, nihai sonuçtan tatmin olmadıysa, çalışan tatmin oluncaya kadar bu süreç devam edecektir (Doizer ve Micelli, 1985: 834).

1.6. Etik İhlallerin Bildirilmesi Davranışının Etkileri

Etik ihlallerin bildirilmesi davranışı, örgütlerdeki ahlaki olmayan, kurum içi suistimal ve yolsuzluk gibi olumsuz olayları ortaya çıkarması nedeniyle ses getiren bir eylem olarak nitelendirilebilir. Bu davranış, gerek mikro gerekse makro boyuttaki çevreleri etkileyecek bir davranıştır. Etik ihlallerin bildirilmesi davranışının neticesinde ortaya çıkan sonuçlar olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Mikro boyuttan makro boyuta doğru sırasıyla incelendiğinde, etik ihlalleri bildirme davranışının, bildiren çalışan, örgüt ve kamuoyu üzerinde olumlu ya da olumsuz etkileri olabilmektedir.

1.6.1. Etik İhlalleri Bildirmenin Çalışan Üzerindeki Etkisi

Etik ihlalleri bildirme davranışının bu ihlalleri bildiren çalışan üzerindeki olumlu etkisi düşünüldüğünde, en olumlu etki çalışanın kurum içi suistimal ve yolsuzlukları,

ahlaksızlıkları ve diğer olumsuz olayları aktarmasından dolayı hissettiği vicdanı rahatlıktır. Kişi, bu davranışıyla suçun işlenmesine, çevreye ya da insanlara gelebilecek zararları ortaya çıkarmasıyla büyük bir vicdani rahatlama hissetmektedir. Ayrıca kişi, çevresinden de olumlu tepkiler almaktadır (Aydın, 2003: 87-88).

Etik ihlallerin bildirilmesi davranışında bulunan kişiler olumsuz sonuçlarla da karşı karşıya kalabilmektedir. Bu bireyler, çalıştığı kurumdan dışlanabilmekte, tehditler alabilmekte ve hatta işlerini tamamen kaybedebilmektedirler. Hatta bazen, çalışanlar gördükleri suistimal ve yolsuzlukları bildirdikleri için çok büyük hakaretlere dahi uğradıklarından dolayı işinden ayrılmayı dahi düşünmektedirler. Ayrıca, kurum yöneticileri, bildirme faaliyeti içinde bulunan çalışana yönelik bir tür intikam davranışı içine girdikleri ve bu sayede etik ihlallerin ortaya çıkmasını engellemeye çalıştıkları öne sürülmektedir. Etik ihlalleri bildirme davranışında bulunan kişiler, çalıştığı kurumdan soyutlanabilmekte ve kişilik haklarına tecavüz edilmektedir (Zamantılı Nayır, 2012: 42-43).

1.6.2. Etik İhlalleri Bildirmenin Örgüt Üzerindeki Etkisi

Etik ihlalleri bildirme davranışı yalnızca çalışan üzerinde değil, örgüt üzerinde de olumlu ya da olumsuz etkileri bulunmaktadır. Çalışanın etik ihlale konu olan bilgiyi bildirmesi, işletmenin iç denetim uygulamasına, örgütün mevcut stratejilerini ve uygulamalarını kontrol etmesine ve böylece içsel süreçlerinin kalitesini artırmaya katkı sağlayabilmektedir (Lewis ve diğerleri, 2001: 215). Bir diğer fayda ise, işletmenin kendisi hakkında bildirilen konunun meydana getirebileceği olumsuz durumları engellemek için daha dikkatli ve düzenli bir şekilde çalışmasıdır. Bu da, etik ihlallerin bildirilmesinin önemli katkılarından biri olmaktadır (Aydın, 2003: 88).

Etik ihlallerin bildirilmesi davranışı örgüt için olumsuz sonuçlara da neden olabilmektedir. Bu davranışta bulunan bireyler aslında bir bakıma kurumdaki otorite boşluğuna dikkatleri çekmektedir. Etik ihlallere neden olan davranışların bildirilmesi sonrasında, kurumlarının durumunun kötüye doğru gittiğini fark eden çalışanlar işlerinden ayrılabilen, ayrılmayan çalışanların moral ve motivasyonları olumsuz yönde etkilenmekte ve kurumda gittikçe kaybolan güven ortamı daha da fazla yara

alabilmektedir. Kurum itibar kaybına uğramakta, bu da finansal sonuçlarına yansımaktadır (Zamantılı Nayır, 2012: 43-44).

1.6.3. Etik İhlalleri Bildirmenin Ülke ve Kamuoyu Üzerindeki Etkisi

Etik ihlalleri bildirme eyleminin ülkenin geneli ve kamuoyu yönünden de çok önemli etkileri bulunmaktadır. Etik ihlallerin bildirilmesi davranışı sosyal bağlamda değerlendirildiğinde, birçok dışsal faydayı da beraberinde getirmektedir. Örneğin, bir işletmedeki kurum içi suistimal, yolsuzluk, sahtecilik gibi olayların ya da işletmenin insanların sağlığına veya çevreye verebileceği tehlikelerin gün yüzüne çıkarılmasında rol oynayan bildirme davranışlarının toplumsal katkıları tartışılmazdır. Hatta etik ihlalleri bildirme davranışının en büyük faydasının toplum ve kamu faydası olduğu söylenmektedir. Ayrıca yanlış yapanların açığa çıkarılması yanında, yanlış yapma potansiyeli olanların da korkutulması hedeflenmektedir (Aydın, 2002: 88-89).

Etik ihlalleri bildirme davranışının etkin bir şekilde yönetilemediği durumlarda ülke genelinde ve kamuoyunda olumsuz bir hava hâkim olabilmektedir. Etik ihlallerin bildirilmesi davranışından sonra, sistemli ve bilinçli manipülatif iletişim ve halkla ilişkiler çalışmalarıyla kamuoyu yanıltılabilmekte ve yanlış yönlendirilebilmektedir. Bu durumda etik sorunu bildirenler, tehdit edilip korkutulabilir ve olayın üstü örtülüp kurum yaşananlara kayıtsız kalabilir. Sonuç olarak, toplumun sisteme olan güveni zedelenebilmektedir (Yılmaz, 2009: 1460).

1.7. Etik İhlalleri Bildirme Davranışını Etkileyen Faktörler

Etik ihlalleri bildirme davranışı bazı kişisel ve kültürel faktörlerden etkilenmekte ve şekillenmektedir. Bu davranışı etkileyen faktörler; psikolojik faktörler, bireycilik ve toplulukçuluk faktörleri, yapısal faktörler ve misilleme davranışlarıdır. Aşağıda etik ihlalleri bildirme davranışını etkileyen faktörlere değinilmiştir.

1.7.1. Psikolojik Faktörler

Psikolojik faktörler, örgütsel bağlılık, örgütsel sadakat, sivil erdem davranışı gibi konuları kapsamaktadır. Örneğin, yapılan çalışmalar örgütüne daha sadık olan çalışanın olumsuz iş yeri davranışlarını daha fazla bildirdiğini göstermektedir (Miceli ve Near, 1988; Vandekerckhove ve Commers, 2004; Mesmer-Magnus ve Viswesvaran, 2005). Örgütlerde etik ihlalleri bildirme davranışında bulunan çalışanların daha çok üst kademelerde yer alan ve örgütüne uzun süre hizmet vermiş kişilerden oluştuğu belirtilmekte ve genelde erkek oldukları belirtilmektedir. Bazı araştırmacılar, örgütsel bağlılık ile etik ihlalleri bildirme davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır (Vandekerckhove ve Commers, 2004; Hassink ve diğerleri, 2007). Başka bir görüş ise, örgütüne sadık olan çalışanların etik ihlalleri bildirme davranışında bulunmaması gerektiğini savunmaktadır. Böylesi bir durumda örgütsel sadakat ile etik ihlalleri bildirme davranışı birbiriyle çelişecektir. Bu noktada rasyonel sadakat ortaya çıkmaktadır. Rasyonel sadakat söz konusu olduğunda, çalışanın kuruma olan sadakat sınırı kamu yararı ile sınırlanmaktadır. Yani, rasyonel sadakat kapsamında, kurumun eylemi toplum için olumsuz bir durum teşkil ediyorsa orada kuruma bağlılık beklenmemektedir.

Sivil erdem davranışı ise çalışanın örgütüne olan ilgisini ve bağlılığını temsil etmektedir. Bu ilgi çalışanın örgüt çevresindeki fırsat ve tehditleri etkili bir şekilde izlemesi ile kendisini göstermektedir (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 525). Etik ihlalleri bildirme davranışı, hiç şüphesiz üstün bir “sivil erdem” davranışdır. Örgütlerde meydana gelen etik ihlallere karşı sessiz kalmak yerine, etik ihlallerin ortadan kaldırılması için mücadele etmek yüksek bir kişisel sorumluluk ahlakının gereğidir (Aktan, 2006: 11).

1.7.2. Bireycilik ve Toplulukçuluk Faktörleri

Bireycilik ve toplulukçuluk faktörlerinin etik ihlalleri bildirme davranışına etkilerini açıklamadan önce bu kavramları açıklamada fayda vardır. Bireycilik - toplulukçuluk ayrımı öncelikli olarak bireylerin kendi düşünce ve çıkarlarına mı yoksa grubun düşünce ve çıkarlarına göre mi hareket edileceği sorusuyla başlamaktadır (Zamantılı Nayır, 2012: 56). Bireyler arasındaki bağların pek kuvvetli olmadığı topluluklar bireyci topluluklardır. Bu topluluklarda kişinin önceliği kendisine ve ailesine bakmasıdır.

Toplulukçuluk ise insanların doğumundan itibaren güçlü ve kaynaşmış gruplarla bütünleştiği toplumlarda geçerlidir. İnsanlar sadakatleri karşılığında ömür boyu bu grupların güvencesi altında kalırlar (Hofstede, 2001'den aktaran Koyuncu, 2009: 67).

Yukarıdaki açıklamalara yönelik olarak bireycilik ve toplulukçuluğa yönelik çeşitli değerlendirmeler yapılabilmektedir. Bireycilik anlayışının vurguladığı nokta, kişisel özgürlük ve başarıdır. Bireyler, birbirinden bağımsız olup; kişisel özerklik ve kendini gerçekleştirme arzusu bireyciliğin esas noktalarıdır. Buna karşılık toplulukçuluk, bir yandan üyesi olunan grubu (ve onun üyelerini) diğer gruplardan (ve onların üyelerinden) ayırırken, öte yandan grup içinde bireyleri birbirine bağlayan ve karşılıklı yükümlü kılan toplumsal var oluş şeklidir (Oyserman ve diğerleri, 2002: 4-5). Bunun sonucu olarak, girişkenlik, rekabetçilik, kendine güven ve inisiyatif alma gibi davranışlar bireyci toplumlarda ön plana çıkmaktayken; toplulukçu toplumlarda bağlılık, anlayış, özdenetim, fedakârlık ve uyum gibi davranışlar kendisini göstermektedir (Church, 2000'den aktaran Zamantılı Nayır, 2012: 56).

Etik ihlallerin bildirilmesi davranışı, bireycilik ve toplulukçuluk faktörlerinden etkilenmektedir. Bir kültürde etik ihlallerin bildirilmesi davranışına oldukça sık rastlanabiliyorken diğer kültürlerde bu durum pek hoş karşılanmayabilir. Özellikle uzlaşma kültürünün yaygın olduğu, hayat boyu istihdamın benimsendiği, iş yerlerinde grup ve ekip anlayışının yaygın olduğu, çatışmadan özellikle kaçınıldığı toplulukçu kültürlerde etik ihlallerin bildirilmesi davranışına daha az rastlanılır (Dworkin, 2011: 76; Riaz ve diğerleri, 2012: 37). Toplulukçu kültürlerdeki çalışanlar, aynı ortamda bulundukları çalışma arkadaşlarını doğrudan eleştirmekten kaçınmakta, birbirleriyle uyumlu ilişkilerin oluşmasına ve bu ilişkilerin sürdürülmesine özen göstermektedirler. Toplulukçu toplumlar incelendiğinde, bu toplumların zaten kurumda huzuru bozacak sonuçlara sebebiyet vereceği düşüncesiyle etik ihlallerin bildirilmesi davranışına pek sıcak bakmadıkları görülür. Buna karşılık gruba aidiyetin daha az hissedildiği bireyci topluluklarda çalışanlar kurum içindeki etik ihlalleri bildirmeye daha eğilimlidirler (Zamantılı Nayır, 2012: 58).

1.7.3. Yapısal Faktörler ve Misilleme Davranışı

Yapısal faktörler, etik ihlalleri bildirme davranışı için yapılmış düzenlemelere ve politikalara işaret etmektedir. Bir kurumda etik ihlalleri bildirme davranışını özendiren politikalar varsa, orada etik ihlale konu olan davranışları bildirmeye yönelik eylemlere rastlama ihtimali artmaktadır. Buna karşılık, bir örgütte çalışanlar etik ihlalleri bildirme davranışı sonucunda sert ve acımasız davranışlara maruz kalacaksa, çalışanların etik ihlalleri bildirmeye yönelik cesaretleri kırılacak ve dolayısıyla o örgütte etik ihlallerin bildirilmesi davranışına daha az rastlanılacaktır (Hassink ve diğerleri, 2007: 30).

1.8. Türkiye’de Etik İhlalleri Bildirme Eyleminde Bulunanları Koruma Adına Yapılmış Yasal Düzenlemeler

Yasal düzenlemelerle birlikte etik ihlalleri bildiren çalışanların korunması, örgüt içindeki usulsüzlüklerin daha fazla ortaya çıkarılmasını sağlayabilmektedir. Etik ihlalleri bildiren çalışanların korunması, çalışanları etik ihlalleri bildirme hususunda cesaretlendirmektedir. Çalışanların korunması ve cesaretlendirilmesi, kamu ve özel sektördeki kurum içi suistimalleri, yolsuzlukları ve usulsüzlükleri önleme açısından önemli bir konum teşkil etmektedir. Çalışanların misilleme korkusu olmadan etik ihlalleri bildirmesi ve ilgili mercilerin bu davranışları desteklemesiyle, usulsüzlükler ve diğer olumsuz davranışlar daha kolay tespit edilebilmektedir (Whistleblower Protection (t.y.), <http://www.oecd.org/corruption/ethics/whistleblower-protection.htm>).

Türkiye’deki yasal düzenlemeler incelendiğinde, etik ihlalleri bildirme faaliyetleri ile ilgili doğrudan bir hüküm olmasa da, dolaylı olarak İş Kanunu m. 17/II’de yer alan bir hüküm dikkat çekmektedir. Bu hükümde, “*işçinin işveren hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ihbar ve isnatlarda bulunması*” (m.17/II-b) ifadesi bulunmaktadır. Bu hüküm daha çok işverenin şahsına yönelik ihbar ve isnatları içeren maddedir. Bu hüküm, etik ihlalleri bildirme faaliyetleri ile ilgili yasal düzenleme ihtiyacını henüz karşılayacak bir düzeyde olmasa da, bu alandaki hukuki ihtiyacı en iyi karşılayan yine de bu hükümdür. Bu hüküm doğrultusunda işçinin işvereni hakkında aslı olmayan ihbarları işverene derhal fesih olanağı imkânını vermektedir. Fakat genişletici bir yorum yapıлып bu maddenin karşıt anlamı değerlendirildiğinde, işveren hakkındaki ihbar ve isnatların doğru olması

durumunda, işçiye yönelik feshin haksız olacağı sonucu doğmaktadır. İş Kanunu'nun bu hükmü sınırlayıcı bir nitelik taşımadığından dolayı üzerinde genişletici bir yorum yapılabilir. Dolayısıyla, işçinin etik ihlalleri bildirme faaliyeti gerçeği yansıtıyorsa, üstte belirtilen madde doğrultusunda işçinin hukuken korunmasına imkân tanınmaktadır (Aydın, 2003: 95-96).

1.9. Etik İhlallerin Etkin Bir Şekilde Bildirilmesi İçin Yapılması Gerekenler

Etik ihlallerin bildirilmesi süreci, ihlallerin bildirilmesi kararının verilmesini, uygulanmasını ve etik ihlallerin bildirilmesi neticesiyle ortaya çıkan sonuçları incelemektedir. Etik ihlalleri bildirme süreci, sonuçları itibariyle ciddi olabilecek bir süreçtir. Bu sürecin etkin yönetilemeyişi, örgütün iç ve dış çevresini olumsuz derecede etkileyebilecek hatta sarsabilecek bir niteliğe sahiptir. Fakat bu süreç etkin yönetildiği takdirde içsel kontrol mekanizmalarından daha işlevsel olabilmektedir (Zamantılı Nayır, 2012: 28). Sonuç itibarı ile etik ihlallerin etkin bir şekilde bildirilmesi için bazı gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir.

Etik ihlallerin etkin bir şekilde bildirilmesi, bu eylemde bulunacak olan çalışanın etik ihlale konu olan eylem hakkında dikkatli bir araştırma yapmış olmasını ve çeşitli kanıtlar toplamasını gerektirmektedir. Etik ihlalleri bildirecek kişi delilsiz ithamlardan kaçınmalıdır (Erdost ve Çolak, 2004: 74). Vinten (1992), bu konuyu arı iğnesi metaforuyla açıklamaktadır. Bir arının kullanmak için sadece bir iğnesi vardır ve arı bu iğneyi kullandığında kendisinin ölümüne neden olabilir (Vinten, 1992: 47). Dolayısıyla sahip olunan tek iğnenin etkin bir şekilde kullanılması gerekir.

Etik ihlalleri bildirme sürecinin etkin bir şekilde yönetilmesi için kurumların, kendi çalışanlarını karşılaştıkları olumsuz iş yeri davranışlarıyla ilgili etik kaygıları ve problemleri, hangi süreçleri ve kanalları kullanarak kendi örgütüne bildirmeleri hususunda bilgilendirmeleri gereklidir. Çalışanlar bu hususta bilgilendirildiğinde, ilgili olayı kurum dışındaki kanallardan ziyade, kurum içindeki kanallara bildirmekte ve olumsuz iş yeri davranışlarını daha fazla bildirme eğilimde olmaktadır (Miccelli ve Near, 1985: 529). Etik ihlalleri bildirme davranışlarına konu olan uygulamaların kurum içinde kalması, herkes için daha yararlı olmaktadır. Örneğin, dışsal bildirme aracılığı ile basın

mensuplarının haberdar edilmesiyle olay daha büyük ve karmaşık bir skandala dönüşebilecekken, içsel bildirme kanallarının kullanılması, olayın ilgili kurum bünyesinde çözülebilmesine olanak sağlayabilmektedir (Zamantılı Nayır, 2012: 32-33).

Yapılan çalışmalar, olumsuz iş yeri davranışlarının ilk olarak örgüt içerisindeki ilgili mercilerle bildirildiğini göstermektedir. Bu olumsuz iş yeri davranışları gerekli merciler tarafından dikkate alınıp incelendiğinde, birçok olumsuz iş yeri davranışı büyük zararlara sebebiyet vermeden önlenmektedir. Fakat bu durum çeşitli nedenlerle ilgili merciler tarafından her zaman olumlu bir şekilde karşılanmayabilmektedir. Yapılan çalışmalar gerekli önlemler alınmadığı takdirde, gerek örgütün gerekse çalışanın etik ihlalleri bildirme davranışı neticesinde zarar gördüğünü belirtmektedir (Miceli ve Near, 2002: 457). Dolayısıyla, bu davranıştan herhangi bir zarar görülmemesi ya da zararın mümkün olabildiğince azaltılması için çeşitli uygulamalara ihtiyaç duyulmaktadır (Barnett, 1992: 37).

Çalışanların sadece süreç haricinde bilgilendirilmeleri yeterli değildir. İkinci olarak, çalışanların etik ihlale konu olan davranışların gerekli merciler tarafından ciddiye alınacağına ve ilgili olayların inceleneceğine dair inançlarının olması gerekmektedir. İlgili merciler, etik ihlale neden olan davranış ciddiye almaz ve olay üzerinde bir inceleme başlatmazlarsa, çalışanlar etik kaygılarla ilgili düşüncelerini dış kanallarla paylaşma yoluna gidebilmektedirler (Barnett, 1992: 37). Dolayısıyla, suistimal ve yolsuzlukların ortaya çıkarması açısından çalışanlara cesaret verilmesi, etik ihlalleri bildirme sürecinin etkin bir şekilde yürütülmesi süreci açısından önemli bir rol oynamaktadır.

Üçüncü olarak, çalışanlar içsel bildirme kanallarını kullandıkları takdirde, kurumun bu davranışta bulunan kişiye karşı bir “misilleme” ya da “intikam” davranışlarında bulunmaması gerekmektedir. Etik ihlalleri bildiren kişiler, herhangi bir “misilleme” ya da “intikam” davranışına maruz kalacağını düşünüyorsa, etik kaygılarını örgüt dışındaki mercilerle paylaşma yoluna gidebilmektedir (Near ve Jensen, 1983’ten aktaran Barnett, 1992: 37-38).

Ayrıca, örgütlerde etik ihlalleri etkin bir şekilde yönetmek için aşağıdaki süreçlerin uygulanması da önerilmektedir (Miceli ve diğerleri, 2009: 383; Callahan, 2002: 208; Vinten, 2000: 169-170):

- Etik ihlalleri bildirme politikalarından haberdar olunması amacıyla, bu politikaların tanıtımının oryantasyon programlarından çeşitli içsel eğitimlere kadar yaygınlaştırılması gerekli olmaktadır.
- Daha önceden olumsuz iş yeri davranışlarını bildiren kişilere karşı “misilleme” veya “intikam” davranışlarında bulunulmasını engellemek amacıyla sert bir “anti-misilleme” politikası uygulanmalıdır.
- Bir örgütte hangi davranışların kurum içi suistimal, yolsuzluk ve diğer olumsuz iş yeri davranışlarını oluşturduğu ve bu davranışlarla karşılaşıldığında çalışanlar tarafından ne yapılması gerektiğine dair çeşitli eğitimler verilmelidir.
- Yapılan içsel bildirmenin doğrulanmasından sonra, içsel bildirme kanallarını kullananların çeşitli yollarla ödüllendirilmesi gereklidir.
- Etik ihlallerin bildirilmesinden sonra, bildirimde bulunan kişiden ziyade etik ihlale konu olan davranışların üzerinde odaklanılması gerekmektedir.
- Etik ihlalleri bildirme davranışının doğal sonucu olarak “bildiren” ve “bildirilen” olmak üzere iki taraf oluşacağından, her iki tarafa adaletli bir şekilde davranılmalıdır.
- Süreçlerle ilgili gerekli geri bildirimlerde bulunulmalıdır.
- Kurumdaki herkesin “hesaba çekilebilirliği” oldukça önemli bir durumdur. Bu durum, kişi ya da kıdem fark etmeksizin herkesin sorgunlabileceğini ve etik ihlalleri bildirmenin boşa gitmeyeceğine dair inancı artırmaktadır. Hesaba çekilebilirlik olgusunun varlığıyla etik ihlalleri bildirme davranışına konu olacak eylemin dış kanallardan ziyade iç kanallarla paylaşılması beklenmektedir.
- Bir kurumda çalışanların, yazılı etik kuralların yalnızca kâğıt üstünde kalmadığına ve gerçekten de hayata geçtiğine güven duymaları gerekmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. ÖRGÜTSEL ADALET

2.1. Adalet ve Örgütsel Adalet Kavramı

Adalet kavramı insanoğlunun varlığından beri en önemli kavramlarından biri olagelmıştır ve oldukça zengin bir tarihsel gelişim sürecine sahiptir. Adalet kavramı ilk olarak devletlerin uygulamalarındaki doğruluğu ve eşitliği esas alan bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Aristoteles, Platon ve Sokrates gibi düşünürlerin adalet konusu üzerine olan çalışmaları göz önüne alındığında, adalet kavramının çok eskiye dayandığı görülmektedir. Modern toplumların inşası söz konusu olduğunda da adalet önemli bir rol oynamaya devam etmiştir. Mevcut adalet anlayışının ihtiyaçlara tam cevap verememesi, bununla birlikte 19. ve 20. yüzyılda meydana gelen ve tüm dünyayı etkileyen birçok tarihi olay adalet kavramının üzerinde tekrar düşünülmesine neden olmuştur. Bu bağlamda adalet; bireylerin haklarını, düşüncelerini ve çıkarlarını güvence altına almak, insan onurunu korumak, insan özgürlüklerini sağlamak üzere kullanılmaya başlanmıştır (İyigün, 2012: 50).

Türk Dil Kurumu sözlüğünde adaletin anlamı, “yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması”, “hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme” ve “herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk” şeklinde tanımlanmıştır (Adalet Kavramı, (t.y.), (<http://www.tdk.gov.tr/>). Felsefe alanında adalet üzerine çalışmalar yapmış olan birçok düşünür de adalet kavramını ele almıştır. Örneğin, Platon’a göre adalet en yüce erdemdir ve bir insanın en temel davranış kuralıdır (Bağdemir, 2009: 287). Aristoteles ise eşitlik kavramından yola çıkmış ve salt eşitliğin sadece adalet için yeterli olmadığı, kuralların güçsüzleri de koruduğu sürece adaletten bahsedilebileceği üzerinde durmuştur (Karagöz, 2002: 270). Adalet kavramı dini öğeler üzerinde de kendisini göstermiş ve İslam dininde “dengeli yapmak, dengeli kılmak, denk tutmak” anlamlarıyla kullanılmıştır (Kara, 2013: 141-142).

Adalet kavramı, çeşitli bilim dallarının yanında günlük hayatımızda da oldukça sık karşılaşılan kavramlardan biridir. İnsanlar, farkında olarak ya da olmayarak, etraflarında olup biten olayların ne kadar adil olup olmadığını sık sık değerlendirmekte ve adaletsizliklere çeşitli tepkiler vermektedirler. Bireyin günlük vaktinin çoğunun çalıştığı işletmelerde geçtiği düşünüldüğünde, adalet algısının şekillendiği ortam örgütler olmakta, çalışanlar personel seçimi, performans değerlendirme, ücretlendirme, ödüllendirme, görevlendirilme, yetkilendirilme, eğitim programları, terfi, yükselme ve iş feshi gibi karar ve uygulamalardan etkilenebilmektedirler. Kazanılan ücret ve ödüllerle birlikte yöneticilerin çalışanlara yönelik tutum ve davranışları, çalışanlara o örgütte adalet olgusunun hangi düzeyde olduğu hakkında fikir vermektedir. Çalışanlar da bu adalet olgusunu değerlendirerek örgütüne karşı bazı tutumlar geliştirebilmektedir. Kısaca, bireylerin dâhil olduğu tüm sosyal gruplarda adalet arayışı içinde olmaları, adalet kavramını örgütsel davranış bağlamında incelemeye değer kılmaktadır (İyigün, 2012: 50).

Örgütsel adalet, örgütlerdeki ilişkilere bağlı olarak meydana gelen kazanımların adil dağıtılmasını ve bu dağıtım aşamasında izlenen prosedürler ile birlikte yöneticilerin örgüt ve çalışanlarla alakalı karar, düzenleme, uygulamalar ile çalışanlara olan davranışlarının çalışanlar tarafından tarafsız ve keyfiyete bağlı olmadan adil bir şekilde algılanmasını ifade etmektedir (İyigün, 2012: 50-51). Bu kavram ile ilgili çalışmaların temelini Adams'ın (1965) "Adalet Teorisi" adlı çalışması oluşturmaktadır. Adams (1965); çalışanların, kendi çabaları ile örgütte ortaya koydukları katkı karşısında elde ettikleri kazanımları bir referans noktası olarak kabul ettiklerini belirtmekte ve kazanımlarını bir başka örgütteki çalışanın kazanımları ile sürekli kıyaslamakta olduğunu ifade etmektedir.

Örgütsel davranış literatürüne "örgütsel adalet" kavramını kazandıran araştırmacı ise Greenberg (1990)'tir. Polyhart ve Ryan (1997) örgütsel adaleti, işle ilgili durumlarda çalışanlar tarafından adaletin algılanma şekli ve işle ilgili oluşan algılar sonucu çalışanların tepkileri şeklinde ifade etmiştir. Cropanzano ve diğerleri (2007), çalışanların etik ve ahlaki sınırlar içerisinde yöneticilerini kişisel olarak değerlendirmeleri kapsamında örgütsel adalet kavramını ele almışlardır. Bu tanımlardan hareketle, örgütsel adalet; çalışanların görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımı, sosyal ve ekonomik anlamda adil bir çalışma ortamı gibi değişkenlere yönelik, yönetsel kararları değerlendirme süreci ve örgüt içerisinde verilen kararların nasıl verildiği ya da bu kararların yönetim

tarafından çalışanlara nasıl söylendiğinin çalışanlar tarafından algılanma biçimi olarak tanımlanabilmektedir (İyigün, 2012: 51).

2.2. Adaletin Unsurları

Bir örgütte adaletten söz edebilmek için üç unsurun sağlanması gereklidir. Bunlar, “eşitlik”, “karşılıklılık” ve “rasyonellik” olarak ifade edilebilir.

Adalet kavramından bahsedildiğinde zihinlerde ilk oluşan algı eşitlik olmaktadır. Yalnız içerik itibarıyla adalet ile eşitlik kavramları birbirinden farklıdır. Bir örgütte eşit muamele her zaman adil olarak kabul edilmeyebilir. Bir örgütte çalışan herkese yaptıkları iş fark etmeksizin eşit ücret verilmesi adil bir uygulama değildir. Çünkü her işgörenin ortaya koyduğu iş, bulunduğu mevkiler, aldıkları sorumluluklar, eğitim durumları gibi niteliklerin farklı olması, o örgütte farklı düzeyde ücretlendirmeleri zorunlu kılmaktadır. Bununla birlikte, aynı niteliklerle, aynı işi yapan ve aynı katkıyı sağlayan çalışanlara farklı ücretlendirme politikalarının uygulanması da adil bir davranış olmayacaktır. Dolayısıyla, eşitlik adaletin oluşması için gerekli olan unsurlardan sadece biri olmaktadır (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 197).

Eşitlik kavramı “mutlak eşitlik” ve “nispi eşitlik” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. “Mutlak eşitlik” herhangi bir ayırım yapmaksızın tüm çalışanlara eşit hak ve pay verilmesidir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 197). Böyle bir durumda mutlak eşitliğin örgütlerde her zaman adil bir eşitliği sağlamayacağı ortadadır. “Nispi eşitlik” ise şartların ve duruma uygun eşitliği belirtmektedir (Akdağ Güney, 2014: 132). Örneğin, daha yüksek beceri gerektiren işlerde çalışanların daha yüksek ücretler alması nispi eşitliğe bir örnektir.

Adalet kavramını oluşturan diğer unsur ise karşılıklılıktır. Günümüzde ekonomik, toplumsal ve kişisel ilişkiler karşılıklı değişim ilkesine dayanmaktadır. Karşılıklılık kavramında adilliğin referans noktası “denklik” kavramı olmaktadır. Buradaki denklik, “alınan ve verilen değer birbirine denk olması” anlamında kullanılmıştır. Örneğin, çalışanın ortaya koyduğu emeğinin karşılığına denk ücreti alması, işverenin istismarını önleyecek dolayısıyla adaleti sağlayacaktır. Bazen denklik, çalışanlar tarafından göreceli bir şekilde algılanabilmekte bu da çalışanın adalet algısını zedeleyebilmektedir.

Dolayısıyla, çalışanların denklik algılarının zedelenmemesi için bazı rasyonel kural ve ilkelere gerek duyulmaktadır (Çakır, 2006: 32).

Adalet kavramını oluşturan son unsur ise rasyonelliktir. Rasyonellik, kişiden kişiye göre değişebilen öznel kararlar yerine akılcı ve belirli prensiplere dayanan bir karar verişini temsil etmektedir. Rasyonellik, adalet kavramı kapsamında incelendiğinde, kişilere yapılacak olan uygulamaların, önceden belirli kurallarla saptanmasını ve kişinin keyfi muameleye maruz kalmamasını içermektedir. Örneğin, çalışanın kazanacağı ücretin ve ücret artışlarının daha önceden belirli ölçütlerle belirtilmesi, işverenin keyfi uygulamalarının önüne geçmekte ve örgütte adaletin gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Çakır, 2006: 33).

2.3. Örgütsel Adalet Teorileri

Örgütsel adalet teorileri, kapsam bakımından birbirinden farklı olan dört kategoriye ayrılmışlardır. Bunlar, “reaktif”, “proaktif”, “içerik” ve “süreç” kategorileridir. Bu boyutlar daha sonra kendi içeriklerinde “reaktif-içerik”, “reaktif-süreç”, “proaktif-içerik”, “proaktif-süreç” gibi teoriler oluşturmuşlardır. Teoriler ile ilgili bilgi verilmeden önce, bu boyutlar üzerinde durmakta fayda vardır.

Reaktif teoriler çalışanların adil olmayan davranış ve uygulamalarla karşılaştıklarında, bu adaletsiz uygulamalar veya davranışlardan kaçmaları ya da kaçınmaları eylemlerine odaklanmaktadır. Proaktif teoriler, çalışanların adaleti oluşturmak ya da sağlamak için göstermiş oldukları eylemler üzerine odaklanmaktadır. Bu noktada, reaktif teorilerin adaletsizliklere karşı gösterdikleri tepkiler üzerine odaklandıkları; proaktif teorilerin ise adil uygulamaların oluşturulmasına ilişkin davranışları inceledikleri söylenebilir. Süreç teorileri ücret, terfi gibi kazanımların nasıl belirlendiği üzerinde durmuş ve örgütün adil bir karar vermesinin ölçütü olarak “prosedürlerin” adil bir şekilde kullanıp kullanılmadığına bakılması gerektiğini öne sürmüştür. “İçerik teorileri” ise, üstte belirlenen kazanımların nasıl dağıtıldığı üzerinde durmaktadır (Greenberg, 1987: 9-10).

Aşağıda, sırasıyla “reaktif-içerik”, “reaktif-süreç”, “proaktif-içerik” ve ”proaktif-süreç” teorileri kapsamında olan alt teoriler incelenecektir.

2.3.1. Reaktif – İçerik Teorileri

Reaktif-İçerik teorileri, çalışanların haksız ve adaletsiz uygulamalarla karşılaştıklarında gösterdikleri tepkileri ve davranışları inceleyen teorilerdir (Şanlımeşhur, 2015: 11). Örgütsel adalet ile kavramsallaştırmaların çoğu bu teorinin çatısı altında toplanmaktadır. Bu teoriler, Homans’ın (1961) “Dağıtım Adaleti Teorisi”, Adams’ın (1965) “Eşitlik Teorisi”, Walster ve Berscheid’in (1973) “Eşitlik Teorisi” ve Crosby’nin (1976) “Göreceli Mahrumiyet Teorisi” sayılabilir (Greenberg, 1987: 11).

Üstte sayılan teoriler toplumsal adaleti açıklayan teoriler olmakla birlikte örgütsel anlamda da açıklayıcılığı kabul edildikten sonra örgütsel davranış alanında da incelenmeye başlanmıştır (Greenberg: 1990: 400). Reaktif – İçerik teorilerinin hepsinin paylaştığı ortak bir husus söz konusudur. Bu husus, çalışanların haksız ve adaletsiz uygulamalara karşı gösterdikleri negatif duyguların açık bir şekilde ifade edildiğidir (Greenberg: 1987: 11).

Aşağıda, üstte belirtilmiş olan “Reaktif – İçerik” teorilerine değinilecektir.

2.3.1.1. Homans’ın Dağıtım Adaleti Teorisi

Homans (1961)’ın Dağıtım Adaleti Teorisi, başta toplumsal adalet uygulamalarında, daha sonra örgütlerde uygulanabilir bir teori haline gelmiştir. Dağıtım Adaleti Teorisi toplumbilimde herkesin yatırımları karşılığında kaynaklardan pay almasını ve bu kaynakların yatırımlar oranında değere sahip olmasını vurgulamaktadır. Örgütsel davranış alanında kendine yer bulan bu teori, çalışanların yaptıkları işler karşılığında nasıl bir kazanç bekledikleri ve ortaya çıkan kazançların adil dağıtılıp dağıtılmadığı şeklinde ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu teoride, dağıtım eşitliğinin adaletten çok adaletsizlik yarattığını belirtilmiş ve dağıtımı yapacak olan tarafın adil koşullar ve şartları sağlayarak paylaşımında adaletin sağlanması gerektiği vurgulanmıştır (Çakır, 2006: 33-36).

2.3.1.2. Adams'ın Eşitlik Teorisi

Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisi, Homans'ın (1961) Dağıtım Adaleti Teorisini temel alarak adalet kavramına farklı bir açıdan bakmıştır. Bu teoriye göre çalışanlar, kendi katkıları ve bu katkıları sonucu elde ettikleri kazanımları, bir başka örgüt çalışanın katkıları ve bu örgüt çalışanın elde ettiği kazanımlar ile karşılaştırmaktadırlar (İçerli, 2010: 72).

Çalışanların ortaya koyduğu katkılar “yetenekler, gayret, tecrübeler, yaratıcılık, bireysel özellikler, eğitim” gibi unsurlardır. Çalışanların kendi çabaları sonucu elde ettikleri kazanımlar ise “ücret/prim, sosyal destekler, kariyer imkânları/terfiler, tanınma, önemli kararlarda yer alma, kişisel gelişim imkânları, zorlayıcı/motive edici görevler verilmesi” gibi kazanımlar olmaktadır (Kreitner ve Kinicki, 2001'den aktaran Bülbül, 2010: 9).

Çalışanlar karşılaştırma sonucu kendilerine karşı nasıl davranıldığına dair çeşitli fikirlere sahip olabilmekte, buna göre adalet algıları farklılaşabilmektedirler (Yürür, 2008: 297). Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisi'ne dair açıklamalar aşağıdaki formülde gösterilebilmektedir (Atalay, 2005: 8):

$$\frac{\text{Kişinin Kazanımları}}{\text{Kişinin Katkısı}} = \frac{\text{Diğer Kişinin Kazanımları}}{\text{Diğer Kişinin Katkısı}} \quad (1)$$

Çalışanlar yaptıkları kıyaslama sonucunda bir eşitsizlik durumuyla karşılaştıklarında gerginlik yaşamaktadırlar. Çalışanlar bu gerilimi azaltmak ve eşitliği tekrar sağlamak için çeşitli bilişsel metotlara başvurmaktadırlar. Çalışanlar, üstteki eşitlik sonucunda daha az kazanımının olduğunu fark ettiğinde çalışmalara olan katkısını azaltabilir, performans düşüklüğü gösterebilir, zam isteyebilir ya da işten ayrılabilir. Örgütlerde bu durumun tersi durumlarla da karşılaşılabilir. İş gören, ortaya koyduğu katkıyı diğer çalışanların ortaya koyduğu katkıyla kıyasladığı zaman kendisine daha fazla kazanımın verildiğini fark ettiğinde bu sefer suçluluk duygusu içinde olabilmektedir (Atalay, 2005: 9). Çalışanlar kendileri lehine eşitlik bozulsa dahi daha fazla

çalışarak, daha fazla pozitif tutum göstererek tekrar eşitliği sağlama yoluna gitmektedir (Greenberg ve Baron, 1999: 145).

Çalışanların yaptığı kıyaslama sonuçları artı ve eksi uçlarda olduğu zaman ortada dengesiz bir dağılım söz konusu olacaktır (Bülbül, 2010: 9). Bu noktada, adaletin sağlanmasında tutarlılık önemli bir rol oynamaktadır. Örgütlerde çalışanların kişisel doyumlarının etkin bir şekilde sağlanabilmesi için tutarlılık örgütsel adalet bağlamında çok önemli bir rol oynamaktadır (Lambert, 2003: 155).

2.3.1.3. Walster ve Berscheid'in Eşitlik Teorisi

Walster ve Berscheid (1973)'ün eşitlik teorisi “reaktif-içerik” teorilerinden biridir ve adaletsizliğin karşısında çalışanların nasıl tepki verdiklerini incelemektedir. Bu kapsamda bu teorinin dört temel varsayımı bulunmaktadır. Teorinin bu varsayımları şu şekilde sıralanabilir (Beugr, 1998: 3-4):

- a. Çalışanlar, kazanımlarını ve ödülleri maksimize etmek için çalışmaktadırlar.
- b. Grubun üyeleri kendi aralarında ilgili kazanım ve ödülleri eşit bir şekilde paylaşırabilmek için kabul edilmiş bir metod geliştirerek, ortak ödülleri maksimize edebilirler.
- c. Çalışanların eşitlikten uzak bir durumda olmaları, onların eşitlik algılarının bozulmasına neden olmakta, bu da çalışanların stres ve huzursuzluk yaşamalarına neden olmaktadır.
- d. Kendilerini eşitliğin dışında görmeye başlayan çalışanlar, eşitliği tekrardan sağlayabilmek ve böylece stres ve huzursuzluğu azaltabilmek için çalışmaktadırlar. Bu tarz olumsuz duyguların minimize edilmesi için iki yol vardır:
 - Çalışanlar eşitliğin tekrar sağlanması adına işe ilişkin ortaya koymuş olduğu girdileri değiştirerek eşitliği değiştirebilir.
 - Bir diğer yol ise, karşılaştırma yapılan diğer çalışanların kazanımlarına ya da kişilik algılarına ilişkin değişiklik yapılması, kısaca diğer çalışanların içinde bulunduğu durumlara başka anlamlar yükleme yolunun seçilerek “psikolojik eşitlik” sağlanması yoludur.

2.3.1.4. Crosby'nin Göreceli Mahrumiyet Teorisi

Göreceli Mahrumiyet Teorisi'ne göre çalışanlar, kazanımlarını çeşitli sınıflar ya da referans aldıkları gruplar ile karşılaştırmaktadırlar. Bu teoriye göre, çalışanların hak ettiği kazanımlar referans alınan grubun kazanımlarından daha az olduğunda, bu çalışanlar yoksunluk ve küskünlük gibi çeşitli olumsuz duygular hissetmektedirler (Greenberg, 1987: 12; Yürür: 2008: 297).

Crosby'nin 1982 yılında gerçekleştirdiği çalışmada, yüksek itibarlı işlerde çalışan kadınların itibarlı işlerde çalışmayan kadınlara göre daha avantajlı olmalarına rağmen, yüksek prestijli işlerde çalışan kadın çalışanların kendilerini diğer kadınlarla değil, göreceli olarak daha az avantaja sahip olduklarına inandıkları erkeklerle kıyasladıklarından dolayı haksızlığa uğramış bir şekilde hissettikleri ortaya çıkmıştır. Kadınların hissetmiş olduğu bu durum göreceli yoksunluk teorisine bir örnektir (Greenberg, 1987: 12).

Crosby'nin Göreceli Mahrumiyet Teorisi'nin Adams'ın Eşitlik Teorisi ile benzer yönü çalışanların katkıları ve kazanımlarının başkalarıyla karşılaştırılmasıdır. Bununla birlikte teoriler arasında bir farklılık da bulunmaktadır. Adams'ın Eşitlik Teorisi aynı düzeydeki çalışanlar arası bir karşılaştırmayı incelemekte iken; Crosby'nin Göreceli Mahrumiyet Teorisi'nde farklı sınıflar arasındaki karşılaştırmalar söz konusudur (İyigün, 2012: 56).

2.3.2. Reaktif – İçerik Teorileri

Süreç teorileri, kararların alımında kullanılan süreçlerin hakkaniyeti üzerinde odaklanan teorilerdir. Bu bağlamda, reaktif – süreç teorileri farklı bir literatürden, özellikle de hukuk biliminden faydalandığı için farklı bir başlıkta incelenmektedir (Greenberg, 1987: 13).

Reaktif – Süreç Teorileri, Thibaut ve Walker (1978)'in "Süreç Adaleti Teorisi" ile özdeşleşmiştir. Bu teoride üç taraf bulunmaktadır. Bu taraflardan ikisi çatışan taraflar, üçüncü taraf ise çatışmaya çözüm için müdahale eden taraftır. Anlaşmazlıkların çözüm süreci ise iki aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar, kanıtların sunulduğu süreç aşaması ve

anlaşmazlığı çözmek için kanıtların değerlendirildiği karar aşamasıdır. Anlaşmazlığı çözmek için kullanılan kanıtların seçimi ve geliştirilmesini kontrol etme yeteneği “süreç kontrolü”, anlaşmazlığın sonucunu belirleme yeteneği ise “karar kontrolü” olarak adlandırılmaktadır (Greenberg, 1987: 13-14).

Bu teoriye göre, çalışanların kendilerine süreçler üzerinde kontrol olanağı veren işlemlerden, kontrol olanağı vermeyen işlemlere göre daha fazla tatmin olduğu ve süreç kontrolü sağlayan işlemlerden sonra ortaya çıkan kararları daha adil algıladığı belirtilmektedir (Greenberg, 1987: 14).

2.3.3. Proaktif – Süreç Teorileri

Örgütlerde, adil uygulamaların gerçekleştirilebilmesi adına hangi prosedürlerin kullanılması gerektiği sorusuna proaktif-süreç teorileri cevap aramaya çalışmaktadır. Bu sınıflandırma içinde Levanthal, Karuza ve Fly’nin 1980 yılında ortaya koydukları “Dağıtım Tercihi Teorisi” yer almaktadır (Greenberg, 1987: 14).

Dağıtım Tercihi Teorisi, dağıtım prosedürlerinin dağıtımı yapan yöneticinin adaleti sağlamasına yönelik olduğundan tercih edilmesi gerektiği üzerinde durmuştur. Bu teoriye göre, bir örgütte adalete ulaşılabilmesi için sekiz ilke bulunmaktadır. Bunlar; “çalışanlara, örgütlerde karar verenleri seçme hakkının tanıma”, “kararların tutarlı olması ve doğru bilgiye dayanması”, “karar verenlerin karar verme gücünü oluşturan yapıları tespit etme”, “çalışanları önyargılara karşı koruma”, “çalışanların itirazlarının değerlendirmeye alınmasını sağlama”, “prosedürlerde değişikliğin yapılmasına imkan sağlama” ve “yaygın olarak kabul edilen etik standartlar belirleme” şeklinde sıralanabilmektedir (Greenberg, 1987: 14-15; İçerli, 2010: 77).

2.3.4. Proaktif – İçerik Teorileri

Kazanımların adil ya da adil olmayan bir şekilde dağıtılması sonucu çalışanların gösterdikleri tepkileri inceleyen reaktif – içerik teorilerinin aksine, “proaktif – içerik” teorileri çalışanların adil kazanım dağıtımlarını nasıl elde etmeye çaba harcadıklarını

inceleyen teorileri kapsamaktadır (İçerli, 2010: 74). “Proaktif – İçerik” teorileri kapsamında, “Adalet Yargı Teorisi” ve “Adalet Güdüsü Teorisi” yer almaktadır.

Aşağıda, üstte belirtilmiş olan “Proaktif – İçerik” teorilerine değinilecektir.

2.3.4.1. Adalet Yargı Teorisi

Edinilmiş olan ücret, ödül, terfi gibi kazanımların çalışanın ortaya koyduğu çıktılarla (katkı, performans vb.) adil bir şekilde ölçülebilmesi için, “Adalet Yargı Teorisi” adlı bir çalışma ortaya konulmuştur. Bu teoride, örgütteki kişilerin adalet algılarını etkileyen bazı unsurlar bulunmaktadır. Bu unsurlar; “tutarlılık”, “ nyargılı olmamak”, “doğruluk”, “düzeltebilme”, “temsilcilik” ve “etik olmak” üzere altı tanedir (Leventhal, 1980: 78). Ayrıca dağıtım adaletinin eşit temelli paylaşım (hak edişe bakılmaksızın tüm çalışanlara eşit dağıtım yapılması), eşit paylaşım (herkesin katkısı oranında dağıtımdan pay alması) ve ihtiyaç ( alışanların ihtiyaçlarına göre dağıtım) olmak üzere üç kuralı bulunmaktadır. Dolayısıyla bu teori kapsamında çalışanların karşılaştıkları farklı durumlar için farklı dağıtım kuralları uygulanarak ödül dağıtım kararları alınmaya çalışılmalı ve böylece çalışanın daha fazla motivasyon ve performans göstermesi beklenmektedir (Beugr, 1998: 8).

2.3.4.2. Adalet Güdüsü Teorisi

Proaktif – İçerik Teorileri’nden biri olan Lerner (1977)’in “Adalet Güdüsü Teorisi”,  alışanların örgütteki en temel kaygılarının adalet olduğunu belirtmektedir. Lerner (1977), dağıtım uygulamalarını açıklamak amacıyla çeşitli adalet ilkeleri ortaya koymuştur. Bu ilkelerden ilki rekabetçi adalet ilkesidir. Rekabetçi adalet ilkesine göre dağıtım, çalışanların gösterdiği performansa göre yapılmalıdır. İlkelerden ikincisi eşit paylaşım adaleti ilkesidir. Bu ilkeye göre dağıtımlar, miktar bakımından birbirine eşit olmalıdır.    nc  ilke olan eşit temelli paylaşım adaleti ilkesi, dağıtımın çalışanların katkılarına göre yapılmasının üzerinde durmaktadır. Son ilke olan gerçek adalet ilkesi ise dağıtımın çalışanların ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olduğunu vurgulamaktadır (Lerner, 1977: 36-45 ve İçerli, 2010: 75).

Teoriye göre dağıtım kararları alındığı zamanda etkileşime girmiş olan taraflar arasındaki ilişkinin biçimi, söz konusu adalet ilkelerini etkilemektedir. Ayrıca tarafların birbirlerini algılama biçimi oldukça önemlidir. Etkileşime giren taraflar birbirlerini bir birey olarak görebileceği gibi, herhangi bir pozisyonu işgal edenler olarak da görebilmektedirler. Örneğin; bu teoriye göre yakın bir arkadaşıyla ilgili dağıtım kararı verecek olan bir yönetici, daha çok bu yakın arkadaşının ihtiyaçları üzerinde duracaktır. Yöneticilerin diğer çalışanları bir birey olarak kabul ettiği mesafeli ilişkilerde, eşit paylaşım ilkesinin izlenmesi beklenmektedir. Son olarak, diğer çalışanların yönetici gözünde bir pozisyon sahibi rolünde görülmeleri durumunda ise yöneticilerin eşit temelli paylaşım ilkesini izlemeleri beklenmektedir (Beugr, 1998: 12).

2.4. Örgütsel Adaletin Boyutları

Örgütsel adalet kavramı literatürde üç boyutta değerlendirilmektedir. Örgütsel adaletin bu boyutları literatürde “dağıtım adaleti”, “işlemsel adalet” ve “etkileşim adaleti” şeklinde sınıflandırılmıştır (Cropanzano ve diğerleri, 2007: 36). Bu boyutlar, çalışanların örgüte ve yönetime olan tutumlarını çeşitli şekillerde etkileyebilme gücüne sahiptir (Yeniçeri ve diğerleri, 2009: 85). Aşağıda bu boyutlar ile ilgili bilgiler verilecektir.

2.4.1. Dağıtım Adaleti

Ekonomistler, politikacılar, sosyologlar, sosyal bilimciler ve psikologlar gibi farklı bilim dalındaki araştırmacılar dağıtım problemi üzerinde durmuşlar ve bu soruna çözüm aramaya çalışmışlardır. Örgütsel adalet ile ilgili yapılmış olan ilk çalışmalar, “kazanımların adilliği” başka bir deyişle “dağıtım adaleti” üzerine olmuştur. Toplumun en küçük biriminden tüm topluma kadar her boyuttaki sosyal sistemde ödüllerin ve kaynakların dağıtımı evrensel bir olgudur. Dolayısıyla tüm toplumlar ödül, ceza ve kaynakların dağıtımı sorunuyla ilgilenmişlerdir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 201).

Örgütün amaçları için kendilerinden beklenen hizmeti sunan çalışanlar, kendi ihtiyaçlarını karşılamak için örgütsel sisteme katılmaktadırlar. Çalışanların ihtiyaçlarına cevap verebilmek günümüz işletmelerinde bir örgütün başarısı için zorunluluk haline gelmiştir. Dolayısıyla, bir örgütte, katkı sağlama ve sunulan bu katkının karşılığını alma

temeli üzerine kurulmuş bir birey – örgüt ilişkisi öne çıkmıştır. Örgüt açısından her çalışanın eşit derecede değerli olduğu iddia edilse dahi, gerçekte bu durumun böyle olmadığı, tüm çalışanların değerlerinin ve paylarına düşen değerlerin de eşit olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla, neyin, hangi örgüt üyeleri arasında, ne miktarda paylaştırılacağı sorunu dağıtım adaletinin cevap aradığı konuların başında gelmektedir (Karaeminoğulları, 2006: 11).

Dağıtım adaleti çerçevesinde yöneticiler çalışanlara, ahlaki ve objektif olarak tanımlanan prensipler çerçevesinde davranmalıdır. Dağıtım adaleti; yetenekleri ve ortaya koydukları çıktılara bakıldığında benzer yönde olan çalışanlara benzer yönde davranılmasına, farklı olan çalışanlara ise, aralarındaki çeşitli farklar oranında farklı davranılması gerektiğine odaklanmaktadır (Foley ve diğerleri, 2002: 473 - 474).

Dağıtım adaleti ile ilgili ilk çalışmalar Adams (1965)'in “Eşitlik Teorisi” ile başlamıştır. Eşitlik teorisinden yola çıkılarak örgütsel adalet literatüründe geliştirilen ilk boyut dağıtım adaleti boyutudur. Dağıtım adaleti; çalışanların ücret, terfi gibi kazanımların dağıtımıyla ilgili olarak alınmış yönetimsel kararların adil olup olmadığı ile ilgilenmektedir (Daileyl ve Kirk, 1992: 307). Bir başka tanımda ise dağıtım adaleti örgütte verilen kazanım ve kararların (terfi ve ücret artışlarının) çalışanlar tarafından eşit ve adil olarak algılanmaları üzerine odaklanmaktadır (Robinson, 2004: 10).

Adams (1965)'in Eşitlik Teorisi'nden sonra, Kohen ve Greenberg (1982) dağıtım adaleti kavramı hakkındaki farklı düşünceleriyle örgütsel adalet yazınına katkıda bulunmuşlardır. Bu araştırmacılar dağıtım standartlarının uygun veya uygun olmaması üzerinde çalışmışlardır (Robinson, 2004: 9).

Örgütlerde çalışanlar çeşitli kazanımları (gelir, prim, terfi, sosyal haklar gibi) adaletli ya da adaletsiz dağıtılmış bir şekilde algılamaları oldukça olasıdır. Dolayısıyla çalışanlar kendi kazanımlarıyla başka bir çalışanın kazanımlarını kıyaslama yoluna gitmektedirler. Kıyaslama sonucunda çalışanın kendisine düşen payı adaletsiz olarak algılaması örgüte karşı olan tutumunu etkileyebilmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 78; Chambers, 2002: 318). Kazanımlar ve katkıların arasında adillik olduğuna inanan çalışanlar, denge bozulana kadar dengeli tutumunu korumakta; denge bozulduktan sonra

ise katkı ve kazanımlar arasındaki eşitliği tekrar kurmaya çalışmaktadırlar. Eşitlik bozulduğunda beklediğinden daha az kazanımdan yararlanan çalışanlar, örgütteki çabalarını azaltarak eşitliği tekrar kurma yoluna gitmektedirler (Beugr, 2002: 1093).

Çalışanların dağıtım adaleti ile ilgili algıları birçok faktörden etkilenebilmektedir. Yapılan araştırmalar sonucunda, farklı koşulların (iş, aile gibi), örgütsel amaçların (grup uyumu, verimlilik) ve farklı kişisel dürtülerin dağıtım kullanımını ve önceliklerini etkileyebileceğini ortaya koymuştur (Colquitt ve diğerleri, 2001: 426). Bununla birlikte insanların kendi çıkarlarına en uygun düşen durumu daha adil olarak algılama eğilimi olduğu da çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur. Bu tarz algılama biçiminin, insanların bencilliğinden dolayı olduğu belirtilmektedir. Örnek verilecek olursa, ödüllere dayanan bir çalışma sisteminin daha çok verimi yüksek çalışanlarca tercih edildiği; verimi düşük çalışanların ise ödüllerin eşit olarak dağıtıldığı çalışma sistemini tercih ettikleri tespit edilmiştir (Greenberg ve Bies, 1992: 436). Aynı ilişki, ücret dağıtımında da görülmektedir. Örneğin, ücreti daha yüksek olan çalışanlar ücret ile ilgili olan dağıtımı, daha düşük ücretle çalışan kişilere nazaran alanlara göre daha az adaletsiz bir şekilde algılayacaklar ve bu yöndeki doyumsuzlukları daha az olacaktır (Pfeffer ve Langton, 1993; 384).

Dağıtım adaleti konusunda üzerinde durulması gereken önemli bir husus ise kazanımların dağıtımların adil oluşu ile kazanımların olumluluğu arasındaki farklılığın belirtilmesidir. Bir kazanımın adillikinden bahsedildiğinde orada kazanımın tutarlılığı ya da haklılığı üzerinde duruluyor demektir. Kazanımın olumluluğu ise, kişinin olumsuz bir kazanımdan ziyade olumlu bir kazanımı elde etmesidir. Kendisine kardeşlerine göre iki kat büyüklükte olan bir kek dilimi verilen çocuk, kazanımın olumluluğu açısından bir örnek olarak düşünülebilir. Bu olayda çocuk olumlu bir kazanım elde etmiş durumdadır ve bu kazanım herhangi bir standarda (gereksinime veya liyakata) tabi tutulmadan elde edilmiştir (Skitka ve diğerleri, 2003: 310-311). Dolayısıyla, doğruluk ve adaleti bir arada eş zamanlı yürütebilmek için adaletsizliği adaletten, adaleti de kazanım doyumundan ayıran kıstasların kullanılması gerekli olmaktadır (Eker, 2006: 15).

2.4.2. İşlemsel Adalet

Örgütsel adalet üzerine yapılan ilk çalışmalarda, kazanımların dağıtımı ve bu dağıtımların adaletli bir şekilde yapılması üzerinde durulmuştur. Ne var ki bazen, birçok durumsal faktörün etkisiyle birlikte adil bir dağıtım mümkün olamamaktadır. Bireylerin adalet algıları üzerinde kazanımlar ve bu kazanımların dağıtımı önemli olsa da; kimin, neyi, ne ölçüde alacağı ve bu kazanımların dağıtılmasına nasıl karar verileceği de çalışanların adalet algılamaları üzerinde etkili olmakta ve çalışanlar kazanımların dağıtımıyla birlikte kazanımların dağıtılma şeklini de adalet perspektifinden değerlendirmektedir (Karaeminoğulları, 2006: 17).

Yakın bir zamana kadar “dağıtım adaleti” boyutu, örgütlerde adaletin sağlanması amacıyla tek bir boyut olarak düşünülmüştür. Göz ardı edilen “işlemsel adalet” boyutunun odak noktası, kararların alınması noktasında kullanılan en önemli araçların yani işlemlerin adilliyiğidir. Dağıtım adaleti, kısaca, çalışanların kazanımlarla ilgili dağıtım kararlarına gösterdiği tepkilere odaklanmakta iken; işlemsel adalet, çalışanların bu dağıtım kararlarının alınış biçimine yönelik göstermiş oldukları tepkilere odaklanmaktadır (Charash ve Spector, 2001: 280; İşbaşı, 2001: 61).

Yapılan araştırmalar işlemsel adaletin önemli örgütsel davranış çıktılarından olan örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgüte yönelik güvenle ilişkili olduğunu göstermektedir (Karatepe, 2006: 69–90). Bununla birlikte, örgütsel adalet üzerinde çalışan pek çok araştırmacı da dağıtım adaletinin örgütlerde tam yerleşebilmesi ve sürdürülebilmesi için öncelikle işlemsel adaletin oluşturulması gerektiğini belirtmişlerdir (Eroğlu, 2014: 54).

Leventhal (1980)’e göre örgütlerde işlemsel adalet algılamalarını etkileyebilecek altı temel özellik bulunmaktadır. Bu kurallar aşağıdaki gibi belirtilebilmektedir (Leventhal, 1980: 42 – 48):

- Tutarlılık: Dağıtım kararlarına yönelik alınacak kararların birbiriyle tutarlı olması gerekmektedir.
- Önyargılı olmamak: Kazanımların dağıtılmasında ya da prosedürlerin uygulanmasında örgüt çalışanlarına karşı önyargılı olunmamasına dair kuraldır.

- Doğruluk: Kararların doğru bilgiler doğrultusunda alınmasına yönelik kuraldır.
- Düzeltilebilirlik: Alınan kararlara çalışanların itiraz hakkını kullanabilmesi ve çalışanların o kuralların değiştirilip düzeltilebilmesi haklarının olması gerektiği üzerine geliştirilen bir kuraldır.
- Temsilcilik: Çalışanları etkileyecek kararların alınması esnasında, çalışanların sözcüsü olabilecek temsilciler seçilmesi ve temsilcilerin kararların alınma süreçlerine katılımları ile ilgili kuraldır.
- Etik Kural: Kazanımların dağıtılması ve bu kazanımların dağıtılması sırasında uygulanacak olan prosedürlere dair kararların çalışanların etik değerleri ile aynı yönde olması gerektiğiyle ilgili kuraldır.

İşlemsel adalet boyutu ile ilgili yapılmış ilk araştırmanın Thibaut ve Walker (1978)'in çalışmasıyla başladığı görülmektedir. Bu araştırmacılar tarafından geliştirilen “Kişisel Çıkar Teorisi” işlemsel adaletin etkilerini göstermeye yönelik geliştirilmiş olan teorilerin temelini oluşturması itibarıyla önemlidir. Bu teoriye göre, örgütteki çalışanların yüksek adalet algısı, çalışanların süreçler üzerinde kontrol etme imkânının olup olmadığı ile yakından alakalıdır (Taşkiran, 2010: 136). Çalışanlar, süreçler üzerinde kontrol imkânının olduğunu algıladıkları takdirde, sonuçları kendi aleyhinde olsa dahi, işlemleri daha adil olarak görmektedirler (Bies ve Shapiro, 1988: 676). “Kişisel Çıkar Teorisi”, işlemsel adalet boyutunu sadece bireyin tutum ve davranışlarıyla incelediği için eleştirilmiştir (Taşkiran, 2010: 136).

İşlemsel adalet ile ilgili yapılan diğer çalışma ise Kişisel Çıkar Teorisi'nin devamı niteliğinde olan “Grup Değer Teorisi” olmaktadır. Bu teoriye göre, prosedürlerin adil olarak algılanıp algılanmaması yalnızca kişisel çıkarlara dayalı olarak açıklanamamaktadır. Örgütlerde gruplar sosyal bir ortamdır ve bireyler ait oldukları gruplardan büyük bir oranda etkilenmektedirler. Dolayısıyla işler sadece kendi çıkarları için değil, içinde bulunduğu grubun bütün üyelerine yarar sağlayacak davranışlar gösterme eğilimi içerisindedirler. Bu bağlamda, çalışanlar ait oldukları grupların dayanışmasını artıracak prosedürlere önem vermektedirler. Bu yönüyle “Grup Değer Teorisi”, içinde bulunulan grup ve grup üyeliğinin, örgütsel adalet bağlamında güçlü bir tarafı olduğuna da vurgu yapmaktadır (Taşkiran, 2010: 136 – 137).

İşlemsel adaleti doğru bir şekilde uygulayan işletmeler, yönetsel kararlardan etkilenecek olan çalışanların karar verme sürecine ait onaylarından ve sürecin tarafsız bir şekilde uygulamaya konduğundan emin olurlar (İşcan ve Naktiyok, 2004: 197). Yapılan araştırmalar göstermektedir ki; örgütsel bağlılık, yöneticiden memnuniyet ve yönetime güven gibi örgütsel davranış çıktıları ve işlemsel adaletin uygulanışı yakından ilgilidir. Kararların adil bir şekilde verildiğine inanan çalışanların örgüte bağlılıkları artar, yöneticilerine daha fazla güvenirler ve onlardan daha fazla memnun olurlar. Bunların sonucunda çalışanlar, daha az işten ayrılma niyeti, daha fazla iş doyumunu ve daha fazla iş performansı göstermektedir (Franz, 2004: 11-12). Başka bir çalışma ise, işlemsel adalet davranışının dağıtım adaleti davranışına göre örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık ve verimlilik gibi örgütsel çıktılarla daha fazla ilişkili olduğunu göstermiştir (Viswesvaran ve Ones, 2002: 193). Bir diğer araştırma ise, çalışanların başka bir çalışanın adil olmayan bir kazanımına şahit olduklarında, işlemsel adalet boyutuna karşı daha fazla duyarlı hale gelmeye başladıklarını göstermiştir (Ambrose, 2000'den aktaran Eker, 2006: 19). Bununla birlikte çalışanlar, yönetim tarafından izlenen prosedürleri adil olarak algılanmaya başladığı takdirde, kazanımların adaletsiz bir şekilde dağıtılmasıyla daha az ilgilenmektedirler (Barling ve Philips, 1993: 199).

2.4.3. Etkileşim Adaleti

Bies ve Moag (1986), örgütsel adalet üzerine dair yapmış olduğu araştırmalarında, kazanımlarının dağıtımının ve bu dağıtımlar gerçekleşirken izlenecek olan süreçlerin oldukça önemli olduğunu, fakat bununla birlikte adaletle ilgili prosedürler uygulanırken çalışanların tecrübe ettikleri etkileşim ve davranışların kalitesine de duyarlı olduklarını gözlemlemişlerdir. Bies ve Moag (1986), gözlemleyip keşfettikleri yeni adalet boyutuna “etkileşimsel adalet” adını vermişlerdir (Colquitt ve diğerleri, 2001: 427).

Etkileşim adaleti, kişilerarası ilişkilerin niteliğine odaklanan bir olgudur (İşbaşı, 2001: 61). Örgütlerdeki beşeri ilişkiler, çalışanların algılarını ve başkalarına doğru yönlendirdilen tutumları etkilemektedir. Dolayısıyla çalışanlar ile yöneticiler arasında oluşan ilişkilerin niteliği örgütsel adalet uygulamaları üzerinde oldukça önemli bir rol oynamaktadır (Karaeminoğulları, 2006: 19). Çalışanlar, etkileşim adaleti çatısı altında prosedürlerin uygulanma sürecinde yöneticilerin kendileriyle nasıl iletişim kurduğuna ve

kararların kendilerine nasıl açıklandığı hususunda duyarlı olmakta ve bu iletişimin samimiyet ve saygıya dayanması gibi beklentiler içerisinde olmaktadır. Bu noktada etkileşim adaletinin rolü, karar verici ve prosedürleri uygulayıcı olan üst yönetim ile, çalışan arasındaki ilişkinin adil olup olmaması sürecini etkileyen iletişim faktörünün önemine işaret etmektedir (Altıntaş, 2002: 37).

Bies (1985)'in çalışmasında etkileşim adaletinin niteliğini ve kalitesini belirleyen dört adet kural belirlenmiştir. Bu kurallar aşağıdaki gibidir (Bies, 1985'ten aktaran Başar, 2011: 32–33).

- Doğru Sözlülük: Yetkili merciler, iletişim sürecinde karar verme prosedürlerini uygularken açık, dürüst ve samimi olmalı, bununla birlikte, ayrıca iletişim esnasında her türlü aldatma ve hileden kaçınmalıdır.
- Açıklama: Yetkili merciler, karar alma süreçleri ile ilgili gerekli açıklamalarda bulunabilmelidirler.
- Saygı: Yetkili merciler, çalışanlarla içtenlikle ve saygı çerçevesinde iletişim kurmalı ve istenmeyen davranışlarda bulunmaktan kaçınmalıdırlar.
- Uygunluk: Yetkili merciler, önyargılı ifadeleri kullanmamalı ya da uygunsuz sorular sormamalıdırlar.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ETİK İHLALLERİN BİLDİRİLMESİ ÜZERİNDE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ ROLÜNÜN İNCELENMESİ

3.1. Araştırmanın Amacı, Literatür Taraması ve Araştırmanın Hipotezleri

Özel ve kamu kuruluşlarındaki etik ihlaller zaman zaman gündeme gelen olaylardır. Örgütlerde ticari, insani ve ahlaki olarak kabul edilemeyecek bazı davranış ve uygulamaların olduğu görülmektedir. Bu tarz olaylar çalışanlar tarafından izlenmekte ve çalışanların bazıları da bu tarz olayları görmezden gelmektedirler. Ancak, etik ihlallere şahit olan bazı çalışanların, çeşitli nedenlerden ötürü şahit oldukları etik ihalleri paylaşma ihtiyacı hissettikleri görülmektedir. Bu çalışanlar etik kurum içi ya da dışındaki kişi, kurum ve kuruluşlara ilgili etik ihlalleri bildirmektedirler (Zamantılı Nayır, 2012: 17-19).

Örgütlerde yaşanan ve yapılmasına göz yumulan etik ihlaller, kurumsal maliyetleri yükseltmekte, çalışanların gerek psikolojik gerekse teknik verimliliğinin düşmesine neden olmaktadır. Yapılan araştırmalar, bu tür davranışların ABD ekonomisine her yıl 50 milyar ABD dolarına mal olduğunu göstermektedir (Zamantılı Nayır, 2012: 27). Sonuç olarak, etik ihlaller, örgütlere hem maddi hem de manevi anlamda zarar vermektedirler. Dolayısıyla etik ihlallerin bildirilmesi, çalışanlar ve ilgili örgüt açısından oldukça önem arz etmektedir.

Günümüzün en önemli eğitim ve bilgi üreten kurumlarından biri olan üniversiteler etik konusunda önemli bir konumdadır. Kökeni çok eskilere dayanan üniversiteler, ulus-devletlerin yaygınlaştığı 19. yüzyıl boyunca ulusal kültürü inşa etmek ve kamu idarelerinde görev yapabilecek yetenekli insanları yetiştirmek amacıyla kurulmuşlardır. Geleneksel üniversiteler, teori ile uygulama arasında ayırım yapan ve ana gayesi “gerçeği aramak” olan entelektüel kurumlardır (Örnek Büken, 2006: 164).

Üniversiteler, bilimsel araştırma ve yayın, eğitim-öğretim ve topluma hizmet hususunda oldukça önemli sorumluluklar üstlenmişlerdir. Bu sorumluluklar; üniversitelerde çalışanların, güven ilkesi ve sorumluluk bilinci çerçevesinde, ilişki içinde olduğu tüm paydaşlarına, etik davranış standartlarına uygun hareket etme yükümlülüğü getirmektedir. Üniversiteler bünyesinde çalışan eğitimcilerin, eğitim ve öğretim süreci içerisinde çalışma arkadaşlarına, öğrencilere, ailelere ve eğitim-öğretim zincirindeki diğer kişilerin güvenliğini ve saygısını kazanmaya yönelik davranışlar sergilemeleri ve bunu sürdürülebilir kılmaları etik bağlamında oldukça önemlidir (T.C. Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kurulu, t.y.: 1).

Bu bağlamda üniversiteler, etiğin gerçekten uygulanıp uygulanmadığına dair işaretler veren, etiğin en önemli sınav alanlarından biridir. Toplumsal ve bilimsel sorumlulukların en temel değerlerinin tanımlandığı ve toplumu doğrudan etkileme potansiyeline sahip olan üniversiteler, etiğin yer alması gereken en önemli kuruluşlardan biri olmaktadır (Örnek Büken, 2006: 166-167). Fakat üniversitelerde de, diğer kamu kuruluşlarında olduğu gibi bazı etik ihlaller meydana gelebilmektedir. Bu etik ihlaller akademi dünyasıyla direkt ilişkisi olan bilimsel yanıltmalar, bilimsel sahtekârlık, yayın intihalleri gibi konuları kapsarken, bir yandan da direkt bilimle ilişkisi olmayan ama üniversitelerde görülebilen etik dışı davranışlar olan personel seçiminde kayırmacılık/ayrımcılık, kamu kaynaklarının kişisel çıkarlar için kullanılması, yolsuzlukla/usulsüzlükler, mobbing uygulamaları, makamını kişiler üzerinde etki/güç kurmak için kullanmak ve her türlü etik dışı davranışa göz yummak olarak belirtilebilir (Altun ve diğerleri, 2013: 33; Örnek Büken, 2006: 166).

Eğitim kuruluşları toplum nezdinde en önemli kuruluşlardan biridir (Çakmak, 2008: 34). Bu kuruluşlarda gerçekleşen etik ihlaller sadece ilgili kuruluşu değil, öneminden dolayı tüm ülkeyi etkilemektedir. Bunun da ötesinde, eğitim hizmetlerinden faydalanan toplum, etik ihlallerden oldukça etkilenmekte ve sonuç olarak toplumun eğitim kuruluşlarına olan güveni azalmaktadır. Bu noktada, etik ihlalleri bildirme davranışı oldukça önem arz etmektedir. Çalışanlar, kurum çıkarını korumak adına farkına vardığı ya da şahit olduğu çeşitli etik ihlalleri gerekli mercilere bildirebilmektedirler. Dolayısıyla, etik ihlallerin nasıl bildirildiği oldukça önem taşımaktadır. Kurum çalışanı, etik ihlalleri iç kanallara, bir başka deyişle kendi kurumundaki ilgili mercilere bildiriyorsa, bu tarz

sorunlar çok büyük problemlere neden olmayacak şekilde çözülebilmektedir (Miceli ve diğerleri, 2012: 947). Bu bağlamda, örgütsel adalet algısı oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanlar, etik ihlallerle ilgili şikâyetlerin adil bir şekilde çözümlendiğini algıladığı takdirde, etik ihlalleri, örgüt içindeki ilgili mercilere ya da kanallara daha fazla bildirebilmektedirler (Yürür ve Nart, 2016: 122). Bildirilen olayların kurum içinde adil bir şekilde çözümlenmediğini gören çalışanlar şikâyetlerini dış kanallara (medya, savcılık, polis, vb.) aktarılabilenmekte; bu da kurum için büyük sorunlara neden olabilmektedir (Goldman, 2003: 705-706). Ayrıca, çalışanların örgüt içerisinde kendilerine adil davranıp davranılmadığının ölçütü olarak tanımlanan örgütsel adalet (Folger ve Cropanzano, 1998) çalışanların pek çok tutum ve davranışların (örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, iş tatmini, performans, hırsızlık, misilleme ve üretkenlik karşıtı davranışların) öncülü olduğu daha önceki yapılan çalışmalarca doğrulanmıştır (Greenberg, 1990; Moorman, 1991; McFarlin ve Sweeney, 1992; Martin ve Bennett, 1996; Konovsky ve Organ, 1996; Skarlicki ve Folger, 1997; Masterson ve diğerleri, 2000; Cohen-Charash ve Spector, 2000; Fox ve diğerleri, 2001; Blakely ve diğerleri, 2005; Yürür, 2008; Lavelle ve diğerleri, 2008; Zapata-Phelan ve diğerleri, 2009).

Örgütsel adalet ile etik ihlallerin bildirilmesi niyeti arasındaki ilişkinin ise görgül araştırmalarla incelenmeye muhtaç olduğu düşünülmektedir. Nitekim gerek uluslararası, gerekse ulusal yazında örgütsel adalet ile etik ihlallerin bildirilmesi arasındaki ilişkiyi ölçen görgül araştırmalar sınırlıdır. Bu araştırmaların aktarılış sıralaması, aşağıda kronolojik sıraya göre verilmiştir.

Goldman (2003)'ın yapmış olduğu araştırmada; dağıtım, işlemsel ve etkileşim adaletinin, işine son verilmiş çalışanların haklarını araması adına örgütlerini yasal organlara şikâyet etmesi ya da dava açma (dışsal bildirme) davranışlarını nasıl etkilediği araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, işine son verilen çalışanların, işlerine son verilme sürecine yol açan prosedürleri adil algıladıkları takdirde, kurumlarına karşı davacı olmadığı tespit edilmiştir. Araştırmada ilgi çeken kısım ise, çalışanların etkileşim adaleti algıları yüksekse, onlar için sonuç ve prosedürlerin adil olup olmadığı çok fazla önem teşik etmemektedir. Bir başka deyişle, işine son verilen çalışanlar, bu süreçte kendilerine saygılı ve duyarlı davranıldığını hissettiklerinde şikâyetle bulunmamakta ya da kurumlarına karşı davacı olmamaktadırlar.

Zhang ve diğerkleri (2009)'nin Çin'de birbirinden farklı on bankada çalışan 364 kişi üzerinde yapmış olduğu araştırmada, süreçlerle birlikte yöneticilerin davranış ve tutumlarının çalışanlar tarafından adil algılanması sonucunda, çalışanların etik ihlalleri kendi örgütüne bildirme niyetlerinde artış olduğu tespit edilmiştir.

Seifert ve diğerkleri (2010), finansal anlamda etik ihlalleri herkesten önce görebilme ve ortaya çıkabilecek muhtemel zararları en aza indirebilme fırsatına sahip olduklarından dolayı örneklemini denetçiler ve muhasebe elemanlarından seçmiştir. Bu çalışmada muhasebe elemanları ve denetçilerin örgütteki politika ve prosedürleri adil olarak algıladıklarında, içsel bildirme niyetlerinin arttığı görülmüştür.

Seifert ve diğerkleri (2014), örgütsel adaletin etik ihlallerin bildirilmesi üzerindeki etkisi güven aracı değişkeni ile incelemiştir. Çalışma 226'sı iç denetçi ve 211'i muhasebe elemanı olmak üzere toplam 427 kişiyi içermektedir. Araştırmada, çalışanların adalete dair algılarının etik ihlalleri bildirme niyetlerini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, çalışanların örgütlerine ve yöneticilerine karşı duyduğu güvenin de etik ihlalleri bildirme üzerindeki aracılık etkisi doğrulanmıştır. Çalışmada, işlemsel adalet ve dağıtım adaletinin örgütsel güven aracılığıyla içsel bildirme niyetini artırdığı görülmüştür. Ayrıca, etkileşim adaleti ile birlikte yönetici ile güven ortamının oluşması dolayısıyla, çalışanların içsel bildirme niyeti artmaktadır.

Kelebek (2016); örgütsel adaletin, örgütsel vatandaşlığa ve örgütlerdeki etik ihlallerin bildirimesine olan etkisini incelemiştir. Bu çalışma, Konya İŞKUR çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, örgütsel adaletin etik ihlallerin bildirilmesi üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Yürür ve Nart (2016), örgütsel adalet algısının etik ihlallerin bildirilmesi niyeti üzerinde belirleyici bir etkisinin olduğunu güven aracı değişkeni ile incelemiştir. Çalışma, Sakarya ve Yalova'da 312 kamu çalışanı üzerinde anket yoluyla yapılmıştır. Çalışmada, örgütsel güvenin sağlanması yoluyla, örgütsel adaletin içsel bildirme niyetini artırdığı görülmüştür. Fakat örgütte adaletsizlik algısının dışsal ihbar niyetini artıracağı hipotezi ise doğrulanamamıştır.

Türkiye’deki literatür incelendiğinde örgütsel adalet ile etik ihlalleri bildirme davranışı arasındaki ilişkiyi direkt ölçen sadece iki araştırmaya (Kelebek, 2016; Yürür ve Nart, 2016) rastlanılmıştır. Ayrıca, gerek ulusal gerekse uluslararası yazında eğitim-öğretim sektörü bağlamında ilgili konu hakkında bir araştırma gerçekleştirilmemiştir. Dolayısıyla, örgütsel adalet algısının etik ihlallerin bildirilmesinde nasıl bir rol oynadığı eğitim-öğretim sektöründe ele alınarak Türkiye bağlamında incelenmiştir.

Bu kapsamda bu çalışmanın kurumsal temeli “Sosyal Mübadele Teorisi” adlı teoriye dayanmaktadır. Sosyal Mübadele Teorisi, karşı tarafın uzun vadede sorumluluklarını yerine getireceğine ve kendisine yapılanın karşılığını vereceği inancı üzerine kurulmuş bir teoridir (Blau, 1964’ten aktaran Yürür ve Nart, 2016: 120). Çalışanlara örgüt tarafından tanınan hakların tatmin edici oluşu ve çalışanların bu hakların karşılığı olarak örgüt adına birtakım sorumluluklar sergileyeşleri, çalışanlarla örgüt arasında meydana gelen mübadele ilişkisinin sosyal mübadele kapsamında değerlendirildiğini göstermektedir. Dolayısıyla sosyal mübadele, çalışanın ve örgütün karşılıklı olarak birbirlerine birtakım iyilikler yapmalarını öngören bir teoridir. Sosyal Mübadele Teorisi’ne göre iyilikte bulunan taraf, karşı tarafın bunun karşılığını vereceği beklentisi içine girmektedir. Taraflar karşılıklı olarak birbirlerinin beklentilerini karşıladıkları müddetçe, sosyal mübadele ilişkisi devam etmektedir (Köksal, 2012: 5). Sosyal Mübadele Teorisi, çalışanlar ve örgütler arasında mevcut olan fakat açık bir şekilde belirtilmeyen, ihlal edildiğinde ise kritik sonuçlar doğuran karşılıklı birtakım zorunlulukların olduğunu belirtmektedir. Teoriye göre, örgütler çalışanlarının mutluluğu için yatırım yaptıkları ve bunun işgörenler tarafından doğru algılanmasını sağladıkları sürece sosyal mübadeleyi başlatıp devam ettirmektedirler (Turunç ve Çelik, 2010:185).

İşte bu noktada, örgütsel adaletin varlığıyla birlikte, çalışanların şahit oldukları ve kötü sonuçlara sebebiyet verecek etik ihlalleri, örgütün faydasını düşünerekten örgüt içerisindeki yetkililerle paylaşabilecekleri düşüncesi “Sosyal Mübadele Teorisi” çatısı altında değerlendirilbilir. Bununla birlikte, örgütlerde adaletsizliğin algılanması sonucu çalışanların çeşitli nedenlerle örgütünü ya da örgüt yöneticilerini cezalandırmak amacıyla bu tarz davranışları örgüt dışı kişi ya da kuruluşlara iletebilecekleri düşüncesi yine bu teori kapsamında incelenebilir (Yürür ve Nart, 2016: 121).

Bu araştırma, örgütlerde etik ihlallerin bildirmesinde örgütsel adalet algısının rolünü belirtmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaca yönelik olarak araştırma nicel bir çalışma niteliği taşımaktadır. Çalışmada “Etik ihlallerin bildirilmesinde akademik personelin örgütsel adalet algısı nasıl bir rol oynamaktadır?” temel sorusundan hareket edilerek çeşitli hipotezler geliştirilmiştir.

İçsel bildirme davranışında örgütsel adaletin rolü, aşağıda kurulan H_1 ana hipotezi ve H_{1a} , H_{1b} ve H_{1c} alt hipotezler bağlamında incelenebilir.

H_1 : Örgütsel adalet, içsel bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H_{1a} : Dağıtım adaleti içsel bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Dağıtım adaleti, alınan kararların, uygulamaların, sorunların çözümlerinin çalışanlarca ne kadar adil olarak algılandığı ve yönetsel kararların ne derece adil bir şekilde dağıtıldığına çalışanların gözünden odaklanmaktadır. Micceli ve Near (1992), bir örgütte suistimal ve yolsuzlukların çalışanlarca, olduğu gibi ve doğru bir şekilde doğrudan örgüte aktarma niyetlerinin öneminden bahsetmektedir. Bunda da örgütte adalet algılarının rolü oldukça önemlidir. Kurum içi suistimal ve yolsuzluk şikâyetlerinin adil bir şekilde çözümlendiği çalışanlarca algılandığı takdirde, kurum içi suistimal ve yolsuzluk şikâyetlerini örgüt içindeki ilgili mercilere daha fazla iletildiği çeşitli araştırmalar tarafından ortaya konulmuştur (Finn, 1995; Micceli ve diğerleri, 2008). Kurum içi suistimal ve yolsuzluk sorunları adil olarak çözümlendiğinde etik ihlalleri bildiren kişilere karşı yöneltilebilecek olası suçlamalar ve misillemelerin de engelleneceği belirtilmektedir (Adams, 1965; Micceli ve Near, 1992).

Araştırmalar, dağıtım adaletinin etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasının, prososyal davranışları yani örgütte gönüllü olarak iyi davranışlarda bulunma eğilimleri arttırdığını göstermiştir (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Colquit ve diğerleri, 2001). Dolayısıyla, bir örgütte dağıtım adaleti mekanizması etkin bir şekilde uygulanıyorsa orada içsel bildirme davranışları da artış gösterecektir.

H_{1b}: İşlemsel adalet, içsel bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

İşlemsel adalet, ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi unsurların belirlenmesi ve ölçümünde kullanılan metod, prosedür ve politikaların adil olma derecesi olarak tanımlanmaktadır. Prosedürlerin varlığıyla işletmelerde standartlar belirlenmekte ve bu standartlar herkese eşit derecede uygulanmakta, standartların sayesinde belirlilik ve kesinlik sağlanmakta, ikilikler ve keyfi uygulamalar önlenmektedir. Bu bağlamda prosedürler, tüm resmi uygulamaları bir “şemsiye” altında toplayan uygulamalar bütünü olarak tanımlanabilir (Colquitt ve diğerleri, 2001; Leventhal ve diğerleri, 1980).

İşlemsel adalet, kararların veriliş aşamasında kullanılan sürece ve araçlara odaklandığından, ödül ve ceza gibi nihai sonuçlardan ziyade bu sonuçları belirleyen süreçler ve araçların nasıl belirlendiği işlemsel adalet bağlamında daha önemli bir rol oynamaktadır. Bu süreç ve araçları adil algılayan çalışanların örgütsel adalet algıları daha yüksek olmaktadır (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 204).

Araştırmalar, prosedür ve politikalarının tarafsız, ön yargısız, eşit ve devamlı bir şekilde uygulanmasının, örgütlerde içsel bildirme davranışında bir artış sağlayacağını ortaya koymaktadır (Miceli ve Near, 1992; Near ve diğerleri, 1993; Trevino ve Weaver, 2001). Bu durum, örgütte çalışanların işlemsel adaletin sağlandığına dair algılarını olumlu yönde etkileyecek ve içsel bildirme davranışlarında artış meydana gelecektir.

H_{1c}: Etkileşim adaleti, içsel bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Etkileşim adaleti, yöneticilerin çalışanlara saygılı davranmasını, değer vermesini (örneğin, astlarını ilgiyle dinlemesi, kararlar için yeterli açıklamaları vermesi, başkalarının kötü durumlarına empati göstermesi gibi) ve sosyal olarak duyarlı davranmasını gerektirmektedir (Poyraz ve diğerleri, 2009: 78). Kısaca, etkileşimsel adalet algıları çoğunlukla yöneticiler ve astları arasındaki etkileşim sonucu oluşan adalet algıları olarak tanımlanabilmektedir.

Organizasyonlarda istenmeyen davranış ve eylemleri bildiren kişiler, yöneticiler ve çalışanlar tarafından, “hain, gammadaz, ispiyoncu, problem çıkaran” gibi suçlamalara maruz kalabilmektedirler (Zamantılı Nayır, 2012). Fakat diğer bir taraftan da, kurum içi suistimal ve yolsuzluklara şahit olan çalışanlar, bu tür etik ihlalleri bildirdiklerinde yöneticileri tarafından tehdit edilme davranışıyla değil de gerekli ilgi ve desteği alabilmekte, yöneticiler çalışanlarına bir sonraki bildirme süreciyle ilgili bilgi verebilmekte, çalışanlarının bu tür etik ihlalleri bildirmesine daha duyarlı olabilmekte ve adil davranabilmektedirler. Böylece çalışanlar, bu sorunu dışarıya bildirmek yerine, kurum içinde çözüm arama yoluna başvurmakta ve şikâyetlerini kendi kurumuyla paylaşmaktadırlar (Miceli ve Near, 1992; Zamantılı Nayır, 2012). Bu açıklamalar ışığında, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki etkileşim adaletinin varlığıyla birlikte çalışanların daha çok içsel bildirmeyi tercih edecekleri belirtilmektedir (Mesmer-Magnus ve Viswevaran, 2005).

Dışsal bildirme davranışında örgütsel adalet algısının rolü, aşağıda kurulan H_2 ana hipotezi ve H_{2a} , H_{2b} ve H_{2c} alt hipotezler bağlamında incelenebilir.

H_2 : Örgütsel adalet, dışsal bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

H_{2a} : Dağıtım adaleti dışsal bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H_{2b} : İşlemsel adalet, dışsal bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

H_{2c} : Etkileşim adaleti, dışsal bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

Örgütlerde etik ihlaller gerçekleştiğinde, bu etik ihlali gerçekleştiren kişiye bir cezanın verileceğine ve örgütlerde etik ihlallerin gerçekleşmesi sonucunda yönetimin ilgili olaya yönelik gerekli eylemleri ortaya koyacağına inanan çalışanlar, dışsal bildirme davranışında bulunmayacaklardır. Bununla birlikte, etik ihlallerin bildirilmesi sonucu, etik ihlali gerçekleştiren kişiye, prosedürlerin tarafsız bir şekilde uygulanacağını düşünen çalışanlar, dışsal bildirme davranışını bir alternatif olarak görmeyeceklerdir. Son olarak, etik ihlallerin bildirilmesi sonucu, yönetimin kendilerine misilleme davranışında bulunulmayacağını ve kendilerine saygılı bir şekilde yaklaşılacağını düşünen çalışanlar

dışsal bildirme davranışında bulunmayacaklardır. Örgütlerdeki adalet ortamının varlığıyla birlikte çalışanlar, gerçekleşmesi muhtemel etik ihlalleri dış kanallardan ziyade diğer alternatif kaynaklara aktarmaktadırlar (Miceli ve Near, 1992; Mesmer-Magnus ve Viswevaran, 2005; Zamantılı Nayır, 2012).

Resmi bildirme davranışında örgütsel adalet algısının rolü, aşağıda kurulan H_3 ana hipotezi ve H_{3a} , H_{3b} ve H_{3c} alt hipotezler bağlamında incelenebilir.

H_3 : Örgütsel adalet, resmi bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H_{3a} : Dağıtım adaleti, resmi bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Dağıtım adaleti, ahlaki ve nesnel olarak belirlenen esaslar çerçevesinde benzerlikleri olan bireylere benzer ve farklılıkları olan bireylere ise farklı derecelerde davranılmasını açıklamaktadır (Foley ve diğerleri, 2002: 473-474). Başka bir ifadeyle dağıtım adaleti, karşılaşılan sonuçlarla ilgili adalet algılamalarıdır (İşcan ve Naktiyok, 2004: 182). Cezalar ve ödüller de bu algılama içerisinde bulunmaktadır (İşbaşı, 2001: 60).

Yapılan araştırmalar, dağıtımın adaletli bir şekilde yapılmasının, bildirme davranışlarında artışı sağlayacağını ortaya koymaktadır (Miceli ve Near, 1992; Near ve diğerleri, 1993; Trevino ve Weaver, 2001). Böyle bir eğilim, resmi bildirme davranışlarında artış meydana getirecektir.

H_{3b} : İşlemsel adalet resmi bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Kurum içi suistimal ve yolsuzlukları bildirmede çeşitli prosedürler kullanılmaktadır. Eğer kurum içi suistimleri ve yolsuzlukları bildiren kişi, bu tarz davranışların meydana gelmesiyle birlikte bildirme davranışı için daha önceden belirlenmiş prosedürleri kullanıyorsa, çalışan resmi olarak yani kurumsal bir şekilde bildiriyor denilmektedir. Buna göre bildirme davranışında bulunmak isteyen çalışan, etik ihlali

örgütün belirlediği iletişim kanalları ile yine örgütün belirlediği kurallara göre bildirmektedir (Park ve diğerleri, 2008; Nayır, 2012).

Yapılan araştırmalar, çalışanların daha önceden belirlenmiş prosedür ve politikaların tarafsız bir şekilde uygulanacağını düşündüklerinde, resmi bildirme davranışında bulunabileceklerini ortaya koymuştur (Miceli ve Near, 1992; Near ve diğerleri, 1993; Trevino ve Weaver, 2001).

H_{3c}: Etkileşim adaleti, resmi bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Etkileşim adaleti, resmi prosedürlerin uygulanması esnasında çalışanların örgüt tarafından maruz kaldığı davranışların niteliğine yönelik algı olarak tanımlanabilir (Bies ve Moag, 1986: 43-55). Bu adalet türü, karar alıcı ve resmi prosedürleri uygulayıcıların daha önceden belirlenmiş biçimsel süreçlerin çalışanlara kabul ettirilmesi ve uygulanması esnasında ortaya koyduğu davranışların uygun olup olmadığına odaklanmaktadır (Chambers, 2002: 319). Dolayısıyla, karar verici ve resmi prosedürleri uygulayıcı ile çalışan arasındaki ilişkinin adil olup olmaması bir bütünleyici unsur taşımaktadır (Altıntaş, 2002: 37). Bu noktadan hareketle, bir örgütte etkileşim adaleti ikliminin hakim olması sonucu çalışanların resmi bildirme davranışlarında bulunması muhtemeldir.

İnformal bildirme davranışında örgütsel adalet algısının rolü, aşağıda kurulan H₄ ana hipotezi ve H_{4a}, H_{4b} ve H_{4c} alt hipotezler bağlamında incelenebilir.

H₄: Örgütsel adalet, informal bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H_{4a}: Dağıtım adaleti, informal bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

İnformal bildirme, kurumda meydana gelen etik ihlallerin yine o kurumda çalışan ve güvenilir çalışma arkadaşlarına ya da yöneticilere resmi olmayan yollarla aktarılması durumudur (Kassing, 2011: 47). Bir örgütte kazanımların ya da cezaların adaletli bir şekilde dağıtılması dağıtım adaleti ile yakından ilgilidir. Ödül ya da cezaların dağıtımının

adil olup olmadığıyla ilgili çalışanların dağıtım adaleti algılamalarında bilişsel, duygusal ve davranışsal tepkiler önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle, bir ödülün ya da cezanın adaletsiz olarak algılanması, bireyi örgütteki diğer kişilerle çatışma ve stres yaşamasına neden olmakta ve dolayısıyla örgütteki çalışma arkadaşları da dâhil diğer kişilerle daha az işbirliği yapmasına neden olmaktadır (Eroğlu, 2014: 55). Genişletici bir yorum yapılması durumunda, bu durumun tersi de doğrudur. Dolayısıyla, bu açıklamalardan yola çıkarak, bir örgütte dağıtım adaletine ilişkin algılamaların yüksek olması durumunda, o kurumda informal bildirme eğilimi de yüksek olacaktır.

H_{4b}: İşlemsel adalet, informal bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

İşlemsel adaletin odaklandığı nokta, adaletin belirlenmesinde hareket noktasını oluşturan, temel kaynak konumunda bulunan metot, ilke ya da yöntemlerdir (Doğan, 2005: 302). İşlemsel adaleti, dağıtım kararlarında kullanılan süreçlerin haklılık algılamasını ifade eder ve sosyal sistemin kaynakların (ödül, ceza, vb.) dağıtımını düzenleyen işlemlerin doğruluğuna ilişkin bireylerin algılamalarıdır (Ülker, 2008: 197-198). Çalışanların, kaynakların (ödül, ceza vb.) dağıtım işlemleri için belirlenen yol, metot ya da yöntemlerin doğruluğuna ilişkin adalet algılarındaki eksiklik, o kurumda farklı kişiler için adaletin farklı yollarla tecelli etmesi anlamına gelmesi anlamına gelmektedir. Farklı kişiler için adaletin farklı yollarla tecelli etmesi o örgütte adalete dayalı güven kültürünü azaltmakta ve informal bilgi alışverişini engellemektedir (Demirel, 2008: 185). Genişletici bir yorum yapıldığı takdirde, bunun tersi de doğrudur. Dolayısıyla, kurumdaki etik ihlaller için oluşturulmuş olan cezaların uygulanışındaki metot, ilke ya da yöntemlerin çalışanlar tarafından adil olarak algılanması informal bildirme için önemli bir referans noktasını oluşturmaktadır.

H_{4c}: Etkileşim adaleti, informal bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Etkileşim adaleti, çalışanlarla yöneticiler (kaynak dağıtıcılar) arasındaki iletişimdeki adalet algılaması ile ilgilidir (Özdevecioğlu, 2003: 79). Bu bağlamda etkileşimsel adalet, kazanımların belirlenme ve işlemlerin yürütülme sürecinde yer alan

yöneticilerin, çalışanlarına ne derece nazik davrandığı, değer verdiği ve saygı gösterdiği ile ilgilidir (Colquitt ve diğerleri, 2001: 427). Bu bilgilerden hareketle, bir örgütte etkileşim adaletinin hâkim olması o örgütte çalışanlar arasında informal bilgi akışına olanak sağlayacaktır. Böylece, etik ihlallerin informal olarak bildirilmesi de çalışanlar arasında mümkün olacaktır.

Anonim bildirme davranışında örgütsel adalet algısının rolü, aşağıda kurulan H_5 ana hipotezi ve H_{5a} , H_{5b} ve H_{5c} alt hipotezler bağlamında incelenebilir.

H_5 : Örgütsel adalet, anonim bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

H_{5a} : Dağıtım adaleti, anonim bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

H_{5b} : İşlemsel adalet, anonim bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

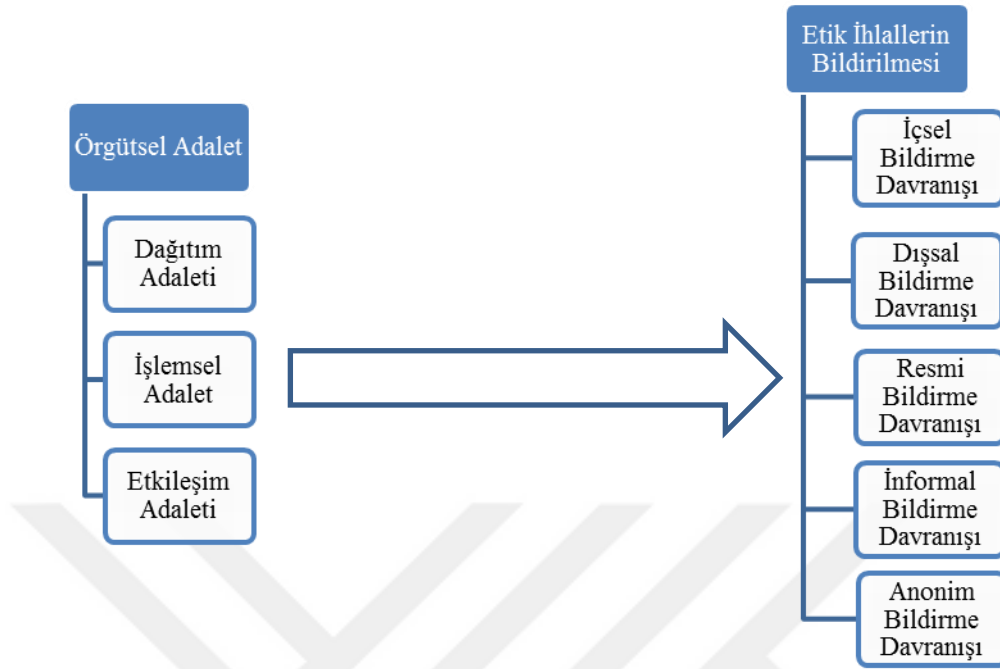
H_{5c} : Etkileşim adaleti, anonim bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

Anonim bildirme davranışında bulunan çalışanlar, çeşitli nedenlerle tanınmamak amacıyla takma ad kullanmaktadırlar ya da kendileri hakkında bilgi vermemektedirler. Kişilerin anonim bildirme davranışında bulunmalarında en etkili olan faktör kendilerine karşı gerçekleşecek olan misilleme davranışdır (Park ve diğerleri, 2008: 930). Bu noktadan hareketle, örgütlerdeki adaletin varlığı durumunda çalışanlar kendilerine karşı herhangi bir misilleme davranışının yöneltilmeyeceğini düşünerek bu davranışta daha az bulunma eğiliminde olabilmektedirler. Bu bilgiler ışığında, örgütlerde etik örgütsel adaletin varlığı durumunda, anonim bildirme davranışlarında bir azalma beklenecektir.

3.2. Araştırmanın Modeli

Buraya kadar yapılan teorik açıklamalar ve daha önce gerçekleştirilmiş ulusal ve uluslararası çalışmalarda elde edilen sonuçlar ışığında araştırmanın modeli Şekil 2’de ifade edilmiştir.

Şekil 2: Araştırmanın Modeli



3.3. Araştırmanın Kapsamı, Varsayımı ve Kısıtları

Araştırma bir devlet üniversitesi kapsamında gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen bu araştırma iki varsayıma dayanmaktadır. Birinci varsayım, katılımcıların anket formuna doğru ve içtenlikle cevap verdikleridir. İkinci olarak, katılımcıların etik ihlallerle karşılaştığı varsayılmış, böylece etik ihlallerin bildirilmesine yönelik tutumları incelenmek istenmiştir.

Araştırma, bu evrendeki akademik personeli kapsadığı için sonuçlar bu evrenin özelliklerini yansıtmaktadır. Araştırmanın sonuçlarının tüm üniversitelere genellenebilmesi için bu tarz çalışmaların daha geniş çaplı örneklem üzerinde yapılması gerekmektedir.

3.4. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Etiğin sınav alanı eğitim ve öğretim yuvalarıdır. Toplumu yetiştirme ve yönlendirme etkisine sahip olan üniversitelerin etik konusundaki tutumu, toplumun sahip olduğu etik değerleri yansıtmakta bir ayna görevi görmektedir. Bununla birlikte, kamu çalışanlarının, özellikle akademik personelin etik ihlalleri bildirmesi, kamu yararı, kamu

sağlığı ve güvenliği gibi konular açısından oldukça önemlidir. Bu sebeple, bu araştırma bir devlet üniversitesinde akademik personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu evrende akademik personel; profesör doktor, doçent doktor, yardımcı doçent doktor, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi, okutman, uzman ve eğitim-öğretim planlayıcısı olmak üzere sekiz kategoriye ayrılmaktadır.

Bu çalışmada, tüm üniversitenin ve farklı akademik ünvanlara sahip olan akademik personelin tümünün kapsanması amacıyla, zümrelere göre örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Elde edilecek bilgi, ana kütle itibarı ile türdeş değilse, yani bilgi ana kütleyi oluşturan değişik özellikteki gruplara göre farklılık gösteriyorsa, zümrelere göre örnekleme yöntemi kullanılır (İslamoğlu ve Alnaçık, 2014: 190). Bu çalışmadaki ana kütlede akademik personelin görüşü önemli olduğundan ve akademik personel ünvanlarına göre sınıflandırıldığından, ankete katılacak olan akademik personelin de bu sınıflandırılmaya tabi tutulması uygun görülmüştür.

Araştırma evreninde 373 profesör doktor, 269 doçent doktor, 391 yardımcı doçent doktor, 221 öğretim görevlisi, 107 okutman, 45 uzman, 955 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 2361 akademik personel bulunmaktadır. Araştırmadaki ana kütle büyüklüğü belli olduğundan, örnekleme büyüklüğünü hesaplamak için aşağıdaki istatistiki formül kullanılabilir (Baş, 2001: 45):

$$n = \frac{N \times t^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + t^2 \times p \times q} \quad (2)$$

n: Örneklem büyüklüğü

N: Ana kütle büyüklüğü

p: İlgili olayın görülme olasılığı

q: İlgili olayın görülmeme olasılığı (1-p)

d: Kabul edilen ± Örnekleme hata oranı

t_(α, sd): α anlamlılık düzeyinde, serbestlik derecesine göre t tablosu kritik değeri

Araştırma evrenindeki akademik personel sayısı bellidir. Araştırmada ilgili olayın görülme ya da görülmeme olasılığı belli olmadığından her iki olasılık da eşit alınmıştır.

Bununla birlikte önem düzeyi %5 kabul edilmiştir. Dolayısıyla örneklem büyüklüğü aşağıdaki gibi hesaplanabilmektedir:

$$n = \frac{2361 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (2361) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5} = \frac{2267,5044}{6,8629} = \sim 330,4003 = 330 \quad (3)$$

İstatistiki hesaplamalara göre, yapılan bu araştırmanın geneli temsil edebilmesi için 330 akademik personelin araştırmaya katılması gerekmektedir. Ayrıca, çalışmanın kurumun tümüne genellenebilmesi amacıyla, akademik personelin ünvanlarına göre ağırlıklı oranları alınmıştır. Böylece ankete katılanlar eşit şekilde ağırlıklandırılacaktır. Tablo 2’de katılımcılar akademik ünvanlara göre ağırlıklı bir şekilde oranlandırılmıştır.

Tablo 2: Katılımcıların Akademik Ünvanlara Göre Ağırlıklı Oranlandırılması

Akademik Ünvan	Personel Sayısı	Toplam Personel Sayısı	Ağırlıklı Oran
Profesör Doktor	373	2361	%15,79
Doçent Doktor	269	2361	%11,39
Yardımcı Doçent Doktor	391	2361	%16,56
Öğretim Görevlisi	221	2361	%9,36
Okutman	107	2361	%4,53
Uzman	45	2361	%1,90
Araştırma Görevlisi	955	2361	%40,44
Toplam	2361	2361	%100

Ağırlıklı oranlar hesaplandıktan sonra, hangi akademik ünvandan kaç tane akademik personelin araştırmaya katılacağını hesaplamak için, ağırlıklı oran toplam akademik personel sayısı ile çarpılır. Tablo 3’te ankete katılacak akademik personel sayısı hesaplanmıştır.

Tablo 3: Ankete Katılacak Akademik Personel Sayısının Hesaplanması

Akademik Ünvan	Ağırlıklı Oran	Tüm Katılımcı Sayısı	Katılımcı Sayısı
Profesör Doktor	%15,79	330	$\sim 52,10 = 52$
Doçent Doktor	%11,39	330	$\sim 37,58 = 38$
Yardımcı Doçent Doktor	%16,56	330	$\sim 54,64 = 55$
Öğretim Görevlisi	%9,36	330	$\sim 30,88 = 31$
Okutman	%4,53	330	$\sim 14,94 = 15$
Uzman	%1,90	330	$\sim 6,27 = 6$
Araştırma Görevlisi	%40,44	330	$\sim 133,45 = 133$
Genel Toplam			330

Hangi akademik birimden kaç tane akademik personelin araştırmaya katılacağını hesaplamak için, ilgili akademik birimdeki çalışanların tüm üniversite içindeki temsil oranına bakılmıştır. Hesaplanan temsil oranı, araştırmaya katılacak akademik personel sayısı ile çarpılmış ve her bir birimden kaç akademik personelin araştırmaya katılacağı hesaplanmıştır. Tablo 4'te hangi akademik birimden kaç akademik personelin araştırmaya katılacağı bilgisine ulaşılabilir.

Tablo 4: Ankete Katılacak Akademik Personelin Çalıştıkları Birimlere Göre Oranlandırılması

Fakülte/Birim	Profesör Dr.	Doç.Dr.	Yrd.Doç.Dr.	Öğr.Gör.	Arş.Gör.	Uzman	Okutman	Toplam
Tıp Fakültesi	15	7	7	0	45	1	1	76
Mühendislik Fakültesi	10	8	8	0	5	1	1	33
Fen Bilimleri Enstitüsü	0	0	0	0	33	0	0	33
Eğitim Fakültesi	3	4	7	4	2	1	1	22
Fen Fakültesi	8	3	3	0	1	0	0	15
İİBF	5	4	4	0	2	0	0	15
Orman Fakültesi	6	2	4	0	1	1	1	15
Diğer	5	10	22	27	44	2	11	121
Toplam	52	38	55	31	133	6	15	330

İlgili birimlerdeki katılımcıların sayısı belirlendirdikten sonra, akademik personel cinsiyete, yaşa, medeni hale ve hizmet süresi değişkenine göre sınıflandırılmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili frekanslar Tablo 5'te belirtilmiştir.

Tablo 5: Akademik Personelin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

CİNSİYETE GÖRE AKADEMİK PERSONELİN DEMOGRAFİK DAĞILIMI								
Cinsiyet	Prof.Dr.	Doç.Dr.	Yrd. Doç.Dr.	Arş. Gör.	Öğr. Gör.	Uzman	Okutman	Toplam
Erkek	39 (11,8%)	25 (7,6%)	30 (9,10%)	71 (21,5%)	18 (5,5%)	5 (1,5%)	11 (3,3%)	199 (60,3%)
Kadın	13 (3,9%)	13 (3,9%)	25 (7,6%)	62 (18,8%)	13 (3,9%)	1 (0,3%)	4 (1,2%)	131 (40,7%)
Toplam	52 (15,8%)	38 (11,5%)	55 (16,7%)	133 (40,3%)	31 (9,4%)	6 (1,8%)	15 (4,5%)	330 (100%)
YAŞA GÖRE AKADEMİK PERSONELİN DEMOGRAFİK DAĞILIMI								
Yaş	Prof.Dr.	Doç.Dr.	Yrd. Doç.Dr.	Arş. Gör.	Öğr. Gör.	Uzman	Okutman	Toplam
25 yaş ve altı	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	13 (3,9%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	13 (3,9%)
26-35	1 (0,3%)	5 (1,5%)	23 (7,0%)	119 (36,1%)	13 (3,9%)	1 (0,3%)	5 (1,5%)	167 (50,6%)
36-45	6 (1,8%)	24 (7,3%)	23 (7,0%)	1 (0,3%)	14 (4,2%)	3 (0,9%)	7 (2,1%)	78 (23,6%)
46-55	32 (9,7%)	9 (2,7%)	4 (1,2%)	0 (0%)	3 (0,9%)	1 (0,3%)	3 (0,9%)	52 (15,8%)
56 yaş ve üstü	13 (3,9%)	0 (0%)	5 (1,5%)	0 (0%)	1 (0,3%)	1 (0,3%)	0 (0%)	20 (6,1%)
Toplam	52 (15,8%)	38 (11,5%)	55 (16,7%)	133 (40,3%)	31 (9,4%)	6 (1,8%)	15 (4,5%)	330 (100%)
MEDENİ HALE GÖRE AKADEMİK PERSONELİN DEMOGRAFİK DAĞILIMI								
Evli	46 (13,9%)	26 (7,9%)	41 (12,4%)	61 (18,5%)	22 (6,7%)	6 (1,8%)	13 (3,9%)	215 (65,2%)
Bekâr	6 (1,8%)	12 (3,6%)	14 (4,2%)	72 (21,8%)	9 (2,7%)	0 (0%)	2 (0,6%)	115 (34,8%)
Toplam	52 (15,8%)	38 (11,5%)	55 (16,7%)	133 (40,3%)	31 (9,4%)	6 (1,8%)	15 (4,5%)	330 (100%)
HİZMET SÜRESİNE GÖRE AKADEMİK PERSONELİN DEMOGRAFİK DAĞILIMI								
0-5 yıl	3 (0,9%)	6 (1,8%)	18 (5,5%)	106 (32,1%)	9 (2,7%)	1 (0,3%)	1 (0,3%)	144 (43,6%)
6-10 yıl	2 (0,6%)	8 (2,4%)	11 (3,3%)	27 (8,2%)	13 (3,9%)	1 (0,3%)	4 (1,2%)	66 (20,0%)
11- 15 yıl	2 (0,6%)	12 (3,6%)	15 (4,5%)	0 (0%)	7 (2,1%)	2 (0,6%)	7 (2,1%)	45 (13,6%)
16 yıl ve üstü	45 (13,6%)	12 (11,5%)	11 (3,3%)	0 (0%)	2 (0,6%)	2 (0,6%)	3 (0,9%)	75 (22,7%)
Toplam	52 (15,8%)	38 (11,5%)	55 (16,7%)	133 (40,3%)	31 (9,4%)	6 (1,8%)	15 (4,5%)	330 (100%)

Katılımcılar cinsiyet değişkenine göre analiz edildiklerinde, katılımcıların %60,3'ünü erkek, %30,7'sini ise kadın akademik personelin oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunu erkek akademik personel oluşturmaktadır.

Yaş değişkenine göre yapılan analizde, 25 yaşından küçük akademik personel, tüm katılımcıların %3,9'unu oluşturmaktadır. 26-35 yaş arasında olan akademik personelin tüm katılımcılara oranı %50,6 olarak tespit edilmiştir. 36-45 yaş aralığında olan akademik personel ise katılımcıların %23,6'sını oluşturyorken, 46-55 yaş aralığında olan akademik personel ise tüm katılımcıların %15,8'ini oluşturmaktadır. Son olarak, 56 yaşından büyük akademik personel ise araştırmaya katılan tüm katılımcıların %6,1'ini oluşturmaktadır. Katılımcıların çoğunu 26-35 yaş aralığında olan akademik personelin oluşturması dikkat çekmektedir.

Katılımcılar medeni hal değişkenine göre analiz edildiklerinde, katılımcıların %65,2'si evli iken, %34,8'i bekârdır. Katılımcıların çoğunun medeni hali evlidir.

Hizmet süresi değişkenine göre yapılan analizde, 0-5 yıl aralığında görev yapmakta olan akademik personelin oranı %43,6 iken, 6-10 yıl aralığında görev yapmakta olan akademik personelin oranı %20'dir. 11-15 yıl arasında görev yapmakta olan akademik personelin oranı %13,6'dır. Son olarak, 16 yıl ve üzerinde görev yapmakta olan akademik personelin oranı ise %22,7'dir. Katılımcıların çoğu üniversitede nispeten yeni göreve başlayanlardır ve bu durum dikkat çekmektedir.

3.5. Veri Toplama Aracı: Anket Çalışması

Akademik personelin örgütsel adalet ve etik ihlallerin bildirilmesine yönelik algılarının ölçülmesi amacıyla 5'li Likert ölçeği kullanılarak sorular cevaplandırılmıştır. Ölçeklerde yer alan her bir maddeye verilen yanıtlar 1'den (Kesinlikle Katılmıyorum) 5'e (Tamamıyla Katılıyorum) doğru puanlanmıştır.

Bu araştırmada, katılımcılardan verileri elde etmek amacıyla anket görüşmeleri yapılmıştır. Akademik personelin örgütsel adalet algısı ve örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesi tutumlarının ölçülmesi için iki ölçek kullanılmıştır. Örgütsel adalet için kullanılan ölçek Neihoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş ve Türkiye'deki geçerliliği Ülbeği (2011) tarafından doğrulanmıştır. Örgütlerdeki etik ihlallerin bildirilmesi için kullanılan ölçek Park ve diğerleri (2008) tarafından geliştirilmiş ve Türkiye'deki geçerliliği Taş (2015) tarafından doğrulanmıştır. İlgili ölçekler EK-1'de görülebilir (EK-1).

Anketi oluşturan sorular sırasıyla üç bölüme ayrılmıştır. İlk bölüm katılımcıların demografik özelliklerinin incelenmesi amacıyla düzenlenmiş olup; cinsiyet, yaş, medeni hal, kadro ünvanı, örgütte çalışma süresi ve çalışılan birim ile alakalı altı adet soru içermektedir. Anketin ikinci bölümünde katılımcıların örgütsel adalete dair algılarının ölçülmesine yönelik ifadeler bulunmaktadır. Örgütsel adalet ölçeğinde 20 ifade yer almaktadır ve bu ifadeler çalışanların “dağıtım adaleti“, “işlemsel adalet“ ve “etkileşim adaleti“ algılarını ölçmektedir. Anketin üçüncü bölümünde ise katılımcıların örgütlerdeki etik ihlallerin bildirmelerine yönelik ifadeler yer almaktadır. Etik ihlallerin bildirilmesi ölçeğinde 14 ifade yer almaktadır ve bu ifadeler çalışanların “içsel bildirme“, “dışsal bildirme“, “resmi bildirme“, “informal bildirme“ ve “anonim bildirme“ davranışlarına dair algılarını ölçmektedir.

3.6. Verilerin Analizi

Bu çalışmada verilerin analiz edilebilmesi için çeşitli istatistikî metodlar kullanılmıştır. Normallik analizi yapılarak verilerin normal dağılıp dağılmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Değişkenlerin, ölçeklerin ve anketin tamamının güvenilirliğini ölçmek amacıyla güvenilirlik analizi yapılmıştır. Demografik verileri oluşturan birimler arasındaki farklılıkların ölçülmesi amacıyla t-testi ve ANOVA testi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin ölçülmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Son olarak, örgütsel adalet algısının etik ihlalleri bildirme davranışı üzerindeki etkisini ölçebilmek için regresyon analizi yapılmıştır.

3.6.1. Araştırma Verilerinin Normalliğinin Test Edilmesi

Verilerin normal dağılıma olan uygunluğunu ortaya koymak amacıyla yapılan testlere normallik testi denmektedir. Verilerin normal dağılıma uyup uymadığını ortaya koymak amacıyla çeşitli testler yapılmaktadır. Bu çalışmada verilerin normal dağılıma uyup uymadığını ortaya koymak için değişkenlerin skewness (eğrilik) ve kurtosis (basıklık) değerlerine bakılmıştır. Uygulamada skewness ve kurtosis ± 2 aralığında ise değişkenlerin normal dağıldığı kabul edilmektedir (Eroğlu, 2010: 209).

Tablo 6’da, örgütsel adalete ve etik ihlallerin bildirilmesine ait değişkenlerin normal dağılıma uyup uymadığını kontrol etmek amacıyla skewness ve kurtosis değerlerine yönelik bilgiler verilmiştir.

Tablo 6: Araştırma Verilerinin Normalliliğinin Testi

Değişkenler	Skewness (Eğrilik)	Kurtosis (Basıklık)
Dağıtım Adaleti	-0,226	-0,224
İşlemsel Adalet	-0,167	-0,396
Etkileşim Adaleti	-0,281	-0,131
İçsel Bildirme	-0,716	0,413
Dışsal Bildirme	0,036	-0,374
Resmi Bildirme	-0,632	-0,077
İnformel Bildirme	-1,082	1,347
Anonim Bildirme	0,930	0,575

Tablo 6’daki sonuçlar, skewness ve kurtosis değerlerinin ± 2 aralığında olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlardan hareketle, tüm değişkenlerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir. Tüm değişkenlerin normal dağılım göstermesi neticesinde, bundan sonraki analizlerde parametrik testler kullanılacaktır.

3.6.2. Kullanılan Ölçeklerin Faktör ve Güvenirlik Analizleri

Çalışmada, etik ihlallerin bildirilmesi ve örgütsel adalet ölçeklerine yönelik olarak ayrı ayrı faktör ve güvenirlik analizi yapılmıştır. İki ayrı ölçeğe uygulanan faktör ve güvenirlik analizine ait bilgiler aşağıda sunulmuştur.

3.6.2.1. Etik İhlallerin Bildirilmesi Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi

Etik ihlallerin bildirilmesi, literatürde beş boyut olarak yer almaktadır. Bu araştırmada etik ihlallerin bildirilmesi ölçeğine yönelik KMO örneklem yeterlilik ölçümü değeri 0,888’dir ve korelasyon matrisi birim matristir hipotezi $p < 0,000$ seviyesinde Barlett Küresellik Testi aracılığıyla reddedilmiştir. Bu sonuçlar, bu araştırmada kullanılan veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Etik ihlallerin bildirilmesi ölçeğinin istatistikî analizinde açımlayıcı faktör analizi kullanılmıştır. İlgili veriler,

Varimax rotasyon metodu uygulanıp ölçek faktör analizi testine tabi tutulduğunda ifadelerin beş faktör oluşturduğu görülmektedir.

Ölçeklerin taşınması gereken özelliklerden biri olan güvenilirlik, bir ölçme aracıyla aynı koşullarda tekrarlanan ölçümler sonucunda elde edilen ölçüm değerlerinin kararlılığını göstermeye yarayan bir analizdir (Ercan ve Kan, 2004: 212). Güvenirlik analizinde Cronbach Alpha (α) katsayısından faydalanılır ve bu değerin 0,70'den büyük olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir (Kayış, 2010: 405). Etik ihlallerin bildirilmesi ve örgütsel adalet ölçeği birlikte ele alınıp yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach Alpha değerinin 0,934 olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, Tablo 7'de etik ihlallerin bildirilmesi ölçeğine ilişkin faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 7: Örgütlerde Etik İhlallerin Bildirilmesi Ölçeğine İlişkin Faktör ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Faktörler ve İfadeler	F1	F2	F3	F4	F5
Faktör 1: İçsel Bildirme	Cronbach's Alpha's: 0,854				
Hatayı kurumumdaki sorumlu amire bildiririm.	,673				
Hatadan kurumumdaki üst yönetimin haberdar olmasını sağlarım.	,783				
Hatayı önce kurum içindeki kişilere, sonra kurum dışındaki ilgili kişilere bildiririm.	,763				
Hatayı gerçekleştiren kişinin amirine bildiririm.	,778				
Faktör 2: Dışsal Bildirme	Cronbach's Alpha's: 0,740				
Hatayı kurumun bağlı olduğu yetkili mercilere bildiririm		,802			
Kamuoyunun hatadan haberdar olmasını sağlarım.		,809			
Hatayla ilgili farklı birimlere (polis, savcılık, medya gibi) bilgi sağlarım.		,710			
Faktör 3: Resmi Bildirme	Cronbach's Alpha's: 0,864				
Hatayı, kendi hakkımda detaylı bilgi vererek bildiririm.			,628		
Hatayı bildirirken resmi yolları kullanırım.			,631		
Hatayı kendi adımla da belirterek bildiririm.			,575		
Faktör 4: İnfomal Bildirme	Cronbach's Alpha's: 0,789				
Hatadan sorunu çözebileceğine inandığım meslektaşlarıma haberdar olmasını sağlarım.				,738	
Sorunu çözebileceğine inandığım yetkili bir kişinin hatadan haberdar olmasını sağlarım.				,803	
Faktör 5: Anonim Bildirme	Cronbach's Alpha's: 0,789				
Hatayı bildiririm fakat kendimle ilgili hiçbir bilgi vermem.					-,739
Hatayı sahte bir isimle bildiririm					-,760
Açıklanan Toplam Varyans: % 66,482 Ölçeğin Cronbach Alpha's Değeri: 0,857	KMO Örneklem Yeterlilik Ölçümü: 0,888 Barlett Küresellik Testi: Sig. (0,000)				

Tablo 7’deki veriler, etik ihlallerin bildirilmesi ölçeklerinin güvenirlik katsayılarının yüksek olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bu ölçeklerin ölçüm değerlerinin kararlılığı yüksektir.

3.6.2.2. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analizi

Örgütsel adalet ölçeği literatürde üç boyut olarak yer almaktadır. Bu araştırmada örgütsel adalet ölçeğine yönelik KMO örneklem yeterlilik ölçümü değeri 0,956’dır ve korelasyon matrisi birim matristir hipotezi $p < 0,000$ seviyesinde Barlett Küresellik Testi aracılığıyla reddedilmiştir. Bu sonuçlar, bu araştırmada kullanılan veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Örgütsel adalet ölçeğinin istatistiki analizinde açımlayıcı faktör analizi kullanılmıştır. İlgili veriler, Varimax rotasyon metodu uygulanıp ölçek faktör analizi testine tabi tutulduğunda ifadelerin üç faktör oluşturduğu görülmektedir. Bununla birlikte, Tablo 8’de etik ihlallerin bildirilmesi ölçeğine ilişkin faktör ve güvenirlik analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 8: Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Faktör ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Faktörler ve İfadeler	F1	F2	F3
Faktör 1: Dağıtım Adaleti	Cronbach Alpha's: 0,754		
Çalışma saatlerim adildir.	,503		
Ücret düzeyimin adil olduğu fikrindeyim.	,643		
İş yükümün oldukça adil olduğu kanısındayım.	,696		
Aldığım ödüller - ikramiyeler adildir.	,645		
İşimle ilgili sorumluluklarımın adil olduğu fikrindeyim.	,664		
Faktör 2: İşlemsel Adalet	Cronbach Alpha's: 0,919		
Yöneticim – yönetim iş ile ilgili kararlarında tarafsız davranır.		,731	
Yöneticim – yönetim karar vermeden önce tüm çalışanların kaygılarını dikkate alır.		,738	
Yöneticim – yönetim karar verebilmek için tam ve doğru bilgi edinir.		,741	
Yöneticim – yönetim kararlarını netleştirir ve gerektiğinde çalışanlara bilgi verir.		,755	
İşle ilgili tüm kararlar herhangi bir ayırım yapılmaksızın bütün çalışanlara uygulanır.		,708	
Yöneticimin – yönetimin aldığı kararlar sorgulanabilir ve kararlarına itiraz edilebilir.		,720	
Faktör 3: Etkileşim Adaleti	Cronbach Alpha's: 0,957		
Yöneticim – yönetim işimle ilgili karar alınırken bana nezaket ve ilgiyle yaklaşır.			,821
Yöneticim – yönetim işimle ilgili karar alınırken bana saygılı ve vakarlı davranır.			,814
Yöneticim – yönetim işimle ilgili karar alınırken kişisel ihtiyaçlarıma duyarlı olur.			,803
Yöneticim – yönetim işimle ilgili karar alınırken bana içtenlikle davranır.			,847
Yöneticim – yönetim işimle ilgili karar alınırken bir işgören olarak haklarımı dikkate alır.			,852
Yöneticim – yönetim işimle ilgili kararların sonuçlarını benimle müzakere eder.			,825
Yöneticim – yönetim işimle ilgili kararlar konusunda uygun gerekçeler sunar.			,850
Yöneticim – yönetim işimle ilgili karar alınırken anlamlı açıklamalarda bulunur.			,871
Yöneticim – yönetim işimle ilgili karar alınırken açık bir şekilde izah eder.			,807
Açıklanan Toplam Varyans: % 65,088 Ölçeğin Cronbach Alpha's Değeri: 0,953	KMO Örneklem Yeterlilik Ölçümü: 0,956 Barlett Küresellik Testi: Sig. (0,000)		

Tablo 11'deki veriler, örgütsel adalet ölçeklerinin güvenirlik katsayılarının yüksek olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bu ölçeklerin ölçüm değerlerinin kararlılığı yüksektir.

3.6.3. Akademik Personelin Ölçeklere İlişkin İfadeleri

3.6.3.1. Akademik Personelin Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin İfadeleri

Araştırma kapsamındaki akademik personelin örgütsel adaletle ilişkin görüşleri Tablo 9'daki gibidir:

Tablo 9: Akademik Personelin Örgütsel Adaletle İlişkin Görüşleri

NO	İFADELER	$\bar{x}$ (Ort)	S.S.
1-5	DAĞITIM ADALETİ BOYUTU	3,74	0,720
1	Çalışma saatlerim adildir.	4,22	0,941
2	Ücret düzeyimin adil olduğu fikrindeyim.	3,76	0,992
3	İş yükümün oldukça adil olduğu kanısındayım.	3,43	1,106
4	Aldığım ödüller – ikramiyeler adildir.	3,52	1,058
5	İşimle ilgili sorumluluklarımın adil olduğu fikrindeyim	3,75	0,966
6-11	İŞLEMSEL ADALET BOYUTU	3,26	0,951
6	Yöneticim - yönetim iş ile ilgili kararlarında tarafsız davranır.	3,40	1,149
7	Yöneticim - yönetim karar vermeden önce tüm çalışanların kaygılarını dikkate alır.	3,10	1,168
8	Yöneticim - yönetim karar verebilmek için tam ve doğru bilgi edinir.	3,28	1,081
9	Yöneticim - yönetim kararlarını netleştirir ve gerektiğinde çalışanlara bilgi verir.	3,44	1,059
10	İşle ilgili tüm kararlar herhangi bir ayırım yapılmaksızın bütün çalışanlara uygulanır.	3,23	1,153
11	Yöneticimin - yönetimin aldığı kararlar sorgulanabilir ve kararlarına itiraz edilebilir.	3,14	1,150
12-20	ETKİLEŞİM ADALETİ BOYUTU	3,41	0,909
12	Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, bana nezaket ve ilgiyle yaklaşır.	3,61	1,043
13	Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, bana saygılı ve vakarlı davranır.	3,66	1,027
14	Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, kişisel ihtiyaçlarıma duyarlı olur.	3,45	1,010
15	Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, bana içtenlikle davranır.	3,50	1,026
16	Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, bir işgören olarak haklarımı dikkate alır.	3,45	1,001
17	Yöneticim - yönetim, işimle ilgili kararların sonuçlarını benimle müzakere eder.	3,16	1,130
18	Yöneticim – yönetim, işimle ilgili alınan kararlar konusunda uygun gerekçeler sunar.	3,35	1,086
19	Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, anlamlı açıklamalarda bulunur.	3,30	1,084
20	Yöneticim – yönetim, işimle ilgili alınan kararları açık bir şekilde izah eder.	3,41	1,068

Tablo 9'daki sonuçlara göre akademik personelin örgütsel adalete ilişkin görüşleri alt boyutlar açısından değerlendirildiğinde örgütsel adalete ilişkin en yüksek algının dağıtım adaleti alt boyutunda olduğu görülmektedir ($\bar{x} = 3,74$). Bu sırayı takiben etkileşim adaleti ($\bar{x} = 3,41$) ve işlemsel adalet ($\bar{x} = 3,26$) alt boyutları izlemektedir.

Akademik personelin işlemsel adalet alt boyutuna ilişkin görüşleri karşılaştırıldığında en fazla katılımın $\bar{x} = 3,44$ katılım puanı ile “yöneticim - yönetim kararlarını netleştirir ve gerektiğinde çalışanlara bilgi verir.” ifadesinde olduğu görülmüştür. En az katılım sağlanan ifade ise $\bar{x} = 3,10$ ile “yöneticim - yönetim karar vermeden önce tüm çalışanların kaygılarını dikkate alır.” ifadesinde olduğu görülmüştür.

Akademik personelin etkileşim adaleti alt boyutuna ilişkin görüşleri karşılaştırıldığında en fazla katılımın $\bar{x} = 3,66$ katılım puanı ile “yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, bana saygılı ve vakarlı davranır” ifadesinde olduğu görülmüştür. En az katılım sağlanan ifade ise $\bar{x} = 3,16$ ile “yöneticim - yönetim, işimle ilgili kararların sonuçlarını benimle müzakere eder” ifadesinde olduğu görülmüştür.

3.6.3.2. Akademik Personelin Etik İhlallerin Bildirilmesi Ölçeğine İlişkin İfadeleri

Araştırma kapsamındaki akademik personelin örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesine ilişkin görüşleri Tablo 10'daki gibidir.

Tablo 10: Akademik Personelin Örgütlerde Etik İhlallerin Bildirilmesine İlişkin Görüşleri

NO	İFADELER	$\bar{x}$	S.S.
1-4	İÇSEL BİLDİRME BOYUTU	3,62	0,876
1	Hatayı kurumumdaki sorumlu amire bildiririm.	3,74	1,015
2	Hatadan kurumumdaki üst yönetimin haberdar olmasını sağlarım.	3,74	1,036
3	Hatayı önce kurum içindeki kişilere, sonra kurum dışındaki ilgili kişilere bildiririm.	3,45	1,097
4	Hatayı gerçekleştiren kişinin amirine bildiririm.	3,55	1,057
5-7	DİŞSAL BİLDİRME BOYUTU	2,37	0,755
5	Hatayı kurumumun bağlı olduğu yetkili mercilere bildiririm.	2,41	0,791
6	Kamuoyunun hatadan haberdar olmasını sağlarım.	2,31	0,971
7	Hatayla ilgili farklı birimlere (polis, savcılık, medya gibi) bilgi sağlarım.	2,40	1,018
8-10	RESMİ BİLDİRME BOYUTU	3,59	1,019
8	Hatayı hakkımda detaylı bilgi vererek bildiririm.	3,37	0,791
9	Hatayı bildirirken resmi yolları kullanırım.	3,75	0,971
10	Hatayı kendi adımla da belirterek bildiririm.	3,66	1,018
11-12	İNFORMAL BİLDİRME BOYUTU	3,91	0,909
11	Hatadan, sorunu çözebileceğine inandığım meslektaşlarıma haberdar olmasını sağlarım.	4,00	0,975
12	Sorunu çözebileceğine inandığım yetkili bir kişinin hatadan haberdar olmasını sağlarım.	3,83	1,026
13-14	ANONİM BİLDİRME BOYUTU	1,66	0,709
13	Hatayı bildiririm, fakat kendimle ilgili hiçbir bilgi vermem.	1,86	0,848
14	Hatayı sahte bir isimle bildiririm.	1,46	0,740

Tablo 10'daki sonuçlara göre akademik personelin örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesine ilişkin görüşleri alt boyutlar açısından değerlendirildiğinde bildirme davranışına ilişkin en yüksek algının informal bildirme alt boyutunda olduğu görülmüştür ($\bar{x} = 3,91$). İkinci olarak en yüksek bildirme davranışı algısı ise içsel bildirme olduğu görülmüştür ($\bar{x} = 3,62$). Üçüncü ve dördüncü sırayı oluşturan bildirme davranışları sırasıyla resmi bildirme ($\bar{x} = 3,59$) ve dışsal bildirme davranışı ($\bar{x} = 2,37$) olmaktadır. En son sırayı oluşturan bildirme davranışı ise anonim bildirme olmaktadır ($\bar{x} = 1,66$).

Akademik personelin örgütlerde etik ihlalleri bildirmesine yönelik alt boyut olan içsel bildirme alt boyutuna ilişkin görüşleri karşılaştırıldığında en fazla katılımın iki ifadede olduğu görülmektedir. Bu ifadelerin ilki “Hatayı kurumumdaki sorumlu amire bildiririm” ve ikincisi de “Hatadan kurumumdaki üst yönetimin haberdar olmasını

sağlarım” olmuştur. İlk iki ifadeye ait ortalamalar ise $\bar{x} = 3,74$ katılım puanı ile gerçekleşmiştir. En az katılım sağlanan ifade ise $\bar{x} = 3,45$ ile “hatayı önce kurum içindeki kişilere, sonra kurum dışındaki ilgili kişilere bildiririm” olmuştur.

Akademik personelin örgütlerde etik ihlalleri bildirmeye ait alt boyut olan dışsal bildirme boyutuna ilişkin görüşler karşılaştırıldığında en fazla katılımın $\bar{x} = 2,41$ ile “hatayı kurumumun bağlı olduğu yetkili mercilere bildiririm” ifadesinde olduğu görülmüştür. En az katılım sağlanan ifade ise $\bar{x} = 2,31$ ile “kamuoyunun hatadan haberdar olmasını sağlarım” şeklinde olmuştur.

Akademik personelin örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesine yönelik alt boyut olan resmi bildirme alt boyutuna ilişkin görüşleri karşılaştırıldığında en fazla katılımın $\bar{x} = 3,75$ katılım puanı ile “Hatayı bildirirken resmi yolları kullanırım” ifadesinde olduğu görülmüştür. En az katılım sağlanan ifade ise $\bar{x} = 3,37$ ile “hatayı hakkımda detaylı bilgi vererek bildiririm” şeklinde olmuştur. “Hatayı bildirirken resmi yolları kullanırım” ifadesinin yüksek puan alması akademik personelin etik ihlaller karşısında üniversite tarafından önceden belirlenen resmi yolları kullanma eğiliminde olduklarını göstermektedir.

Akademik personelin örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesine yönelik alt boyut olan informal bildirme alt boyutuna ilişkin görüşleri, etik ihlallerin bu sorunu çözebilecek meslektaşlarına ya da daha yetkili bir kişiye bildirileceğini göstermektedir.

Örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesine yönelik alt boyut olan anonim bildirme alt boyutuna ilişkin görüşler incelendiğinde, akademik personelin etik ihlalleri bildirirken, kendileri hakkında bilgi vermekten kaçınmayacakları ve etik ihlalleri bildirme davranışının arkasında duracakları belirtilebilir.

3.7. Örgütsel Adalet ile Etik İhlallerin Bildirilmesi Davranışı Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek için kullanılan istatistiksel bir

yöntemdir. Bu çalışmadaki korelasyon analizi ise, örgütsel adalet algısı ile etik ihlallerin bildirilmesi alt boyutları arasındaki ilişkiyi açıklamak amacı ile kullanılmıştır. Veriler normal dağılıyorsa, Pearson Korelasyon Testi ile ilişki testi yapılır (Sungur, 2010: 115-116). Bu çalışmadaki veriler normal dağıldığından, korelasyon analizi yapılırken Pearson Korelasyon Testi kullanılacaktır. Tablo 11’de bu çalışma ile ilgili korelasyon analizine dair veriler verilmiştir.

Tablo 11: Örgütsel Adalet Alt Boyutları ile Örgütlerde Etik İhlallerin Bildirilmesi Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi

Değişkenler	D.A.	İ.A.	E.A.	İ.B.	D.B.	R.B.	İN. B.	A.B.
D.A.	1							
İ.A.	0,492**	1						
E.A.	0,412**	0,883**	1					
İ.B.	0,158**	0,324**	0,355**	1				
D.B.	-0,084	-0,035	-0,016	0,359**	1			
R.B.	0,228**	0,267**	0,283**	0,705**	0,200**	1		
İN. B.	0,079	0,277**	0,333*	0,723**	0,282**	0,537**	1	
A.B.	-0,239**	-0,113**	-0,083	-0,138**	0,317**	-0,402**	-0,095	1
*p < 0,05, **p < 0,01								

Örgütsel adalet alt boyutları ile örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesi alt boyutları arasındaki ilişki incelemesi yapıldığında şu ilişkiler ortaya çıkmaktadır:

- Dağıtım adaleti ile içsel bildirme davranışı arasında düşük; resmi bildirme davranışı davranışı arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Bir başka deyişle, dağıtım adaletine dair algılamalarda pozitif yönde bir gelişme olduğunda, içsel bildirme davranışında da düşük yönde pozitif bir şekilde artış gerçekleşecektir. Aynı şekilde, dağıtım adaletine dair algılamalarda pozitif yönde bir gelişme olduğunda, resmi bildirme davranışında orta yönde pozitif şekilde bir artış gerçekleşecektir. Bunun tersi de doğrudur. Dağıtım adaleti ile anonim bildirme davranışı arasında düşük düzeyde negatif yönde bir ilişki vardır. Başka bir ifadeyle, dağıtım adaletine dair algılamalarda pozitif yönde bir gelişme olduğunda, anonim bildirme davranışında düşük yönde bir azalma gerçekleşecektir. Bunun tersi de doğrudur. Dağıtım adaleti ile dışsal ve informal

bildirme arasında bir ilişki bulunamamıştır.

- Prosedür adaleti ile içsel, resmi ve informal bildirme davranışı arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Prosedür adaletine dair algılamalarda pozitif bir yönde gelişme olduğunda, içsel, resmi ve informal bildirme davranışlarında da orta düzeyde pozitif bir şekilde artış gerçekleşecektir. Prosedür adaleti ile anonim bildirme davranışı arasında düşük düzeyde negatif yönde bir ilişki vardır. Başka bir ifadeyle, prosedür adaletine dair algılamalarda pozitif yönde bir gelişme olduğunda, anonim bildirme davranışında düşük yönde bir azalma gerçekleşecektir. Prosedür adaleti ile dışsal bildirme arasında bir ilişki bulunamamıştır.
- Etkileşim adaleti ile içsel, informal ve resmi bildirme davranışı arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Etkileşim adaletine dair algılamalarda pozitif bir yönde gelişme olduğunda, içsel, resmi ve informal bildirme davranışlarında da orta düzeyde pozitif bir şekilde artış gerçekleşecektir. Etkileşim adaleti ile dışsal ve anonim bildirme arasında bir ilişki bulunamamıştır.

3.8. Örgütsel Adaletin Etik İhlallerin Bildirilmesi Davranışı Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Hipotezlerin Test Edilmesi

Regresyon testi ile birlikte, örgütsel adaletin örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesi üzerindeki etkisi test edilmiştir. Regresyon testinde kullanılan yöntem Enter yöntemidir. Bu bölümde alt hipotezler sırasıyla test edilmiştir. Tablo 12’de örgütsel adaletin alt boyutlarının içsel bildirme davranışına olan etkisi ölçülmüştür.

Tablo 12: Örgütsel Adalet Alt Boyutları ve İçsel Bildirme Arasındaki Regresyon Analizi

Model	Model Summary			ANOVA
1	R	R ²	Durbin-Watson	Sig.
Katkı Boyutu	,356	,126	1,793	,000
Bağımlı Değişken: İçsel Bildirme				
Bağımsız Değişken: Dağıtım Adaleti, İşlemsel Adalet, Etkileşim Adaleti				

Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki korelasyon 0,355 bulunmuştur. Korelasyon değerinin karesi alındığında içsel bildirmenin, örgütsel adalet alt boyutu tarafından açıklanan oranı 0,126 yani %12,6'dır. ANOVA tablosunda Sig. değerinin 0,000 çıkması regresyon eşitliğinin anlamlı olduğunu yani regresyon eşitliğinin kurulabileceğini belirtmektedir.

Tablo 13: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının İçsel Bildirme Davranışına Etkisi

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Hata	Beta			Tolerance	VIF
1	(Sabit)	2,419	,258		9,389	,000		
	Etkileşim Adaleti	,301	,107	,312	2,821	,005	,219	4,561
	Dağıtım Adaleti	,009	,072	,007	,120	,904	,756	1,323
	İşlemsel Adalet	,042	,107	,045	,391	,696	,200	4,994
Bağımlı Değişken: İçsel Bildirme								

Tablo 13'te kurulmuş olan modelde, tolerance değerlerinin 0,2 den büyük olması ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması tahmin değişkenleri arasında doğrusal ilişkinin söz konusu olmadığını göstermektedir. Kurulan modelde etkileşim adaletine ait Sig. değerinin 0,005 çıkması, bu değişkenin içsel bildirme davranışını etkilediğini göstermektedir. Bu sonuçlar regresyon analizinin güvenilir sonuçlar verdiğini göstermektedir. Tablo 13'e göre kurulabilecek regresyon denklemi aşağıdaki eşitlikteki gibidir:

$$\text{İçsel Bildirme} = (0,301) * (\text{Etkileşim Adaleti}) + 2,419 \quad (4)$$

Araştırma bulgularına göre, etkileşim adaleti değişkenindeki bir birimlik artış içsel bildirme değerinde 0,301 birimlik artışa denk gelmektedir. Etkileşim adaletinin içsel bildirme davranışına olumlu etkisi tespit edilmiştir. Buna göre; etkileşim adaleti algısı arttıkça içsel bildirme davranışı da artmaktadır. Böylece H_{1c} alt hipotezi kabul edilmiş olur.

Tablo 14'te örgütsel adaletin dışsal bildirme davranışı üzerindeki etkisi regresyon analizine tabi tutularak incelenmiştir.

Tablo 14: Örgütsel Adalet Alt Boyutları ve Dışsal Bildirme Arasındaki Regresyon Analizi

Model	Model Summary			ANOVA
1	R	R ²	Durbin-Watson	Sig.
Katkı Boyutu	,088	,008	1,605	,465
Bağımlı Değişken: Dışsal Bildirme				
Bağımsız Değişken: Dağıtım Adaleti, İşlemsel Adalet, Etkileşim Adaleti				

Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki korelasyon 0,088 bulunmuştur. Korelasyon değerinin karesi alındığında dışsal bildirimin, örgütsel adalet alt boyutları tarafından açıklanan oranı %0,08'dir. ANOVA tablosunda Sig. değerinin 0,465 çıkması regresyon eşitliğinin anlamlı olmadığını yani örgütsel adalet algısının dışsal bildirme davranışını anlamlı bir şekilde etkilemediğini göstermektedir.

Tablo 15: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Dışsal Bildirme Davranışına Etkisi

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Hata	Beta			Tolerance	VIF
1	(Sabit)	2,654	,237		11,237	,000		
	Dağıtım Adaleti	-,091	,067	-,086	-1,361	,174	,756	1,323
	İşlemsel Adalet	-,034	,098	-,043	-,351	,726	,200	4,994
	Etkileşim Adaleti	,048	,098	,058	,490	,624	,219	4,561
Bağımlı Değişken: Dışsal Bildirme								

Tablo 15'te kurulmuş olan modelde, tolerance değerlerinin 0,2 den büyük olması ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması tahmin değişkenleri arasında doğrusal ilişkinin söz konusu olmadığını göstermektedir. Kurulan modelde etkileşim adaletine ait Sig. değerinin 0,000 çıkması, dağıtım ve etkileşim adaletinin resmi bildirme davranışını etkilediğini göstermektedir.

Tablo 16'da örgütsel adaletin resmi bildirme davranışı üzerindeki etkisi regresyon analizine tabi tutularak incelenmiştir.

Tablo 16: Örgütsel Adalet Alt Boyutları ve Resmi Bildirme Arasındaki Regresyon Analizi

Model	Model Summary			ANOVA
1	R	R ²	Durbin-Watson	Sig.
Katkı Boyutu	,308	,095	1,736	,000
Bağımlı Değişken: Resmi Bildirme				
Bağımsız Değişken: Dağıtım Adaleti, İşlemsel Adalet, Etkileşim Adaleti				

Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki korelasyon 0,308 bulunmuştur. Korelasyon değerinin karesi alındığında resmi bildirmenin örgütsel adalet alt boyutu tarafından açıklanan oranı %9,5'tir. ANOVA tablosunda Sig. değerinin 0,000 çıkması regresyon eşitliğinin anlamlı olduğunu yani regresyon eşitliğinin kurulabileceğini belirtmektedir.

Tablo 17: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Resmi Bildirme Davranışına Etkisi

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Hata	Beta			Tolerance	VIF
1	(Sabit)	2,003	,305		6,571	,000		
	Etkileşim Adaleti	,257	,126	,229	2,038	,042	,219	4,561
	Dağıtım Adaleti	,191	,086	,135	2,230	,026	,756	1,323
	İşlemsel Adalet	-,003	,126	-,002	-,020	,984	,200	4,994
Bağımlı Değişken: Resmi Bildirme								

Tablo 17'de kurulmuş olan modelde, tolerance değerlerinin 0,2 den büyük olması ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması tahmin değişkenleri arasında doğrusal ilişkinin söz konusu olmadığını göstermektedir. Kurulan modelde etkileşim adaletine ait Sig. değerinin 0,000 çıkması, bu değişkenin içsel bildirme davranışını etkilediğini göstermektedir. Dolayısıyla Tablo 17'ye göre kurulabilecek regresyon denklemi aşağıdaki eşitlikteki gibidir:

$$\text{Resmi Bildirme} = (0,257) * (\text{Etkileşim Adaleti}) + (0,191) * (\text{Dağıtım Adaleti}) + 2,003 \quad (5)$$

Araştırma bulgularına göre, etkileşim ve dağıtım adaleti değişkenindeki bir birimlik artış resmi bildirme değerinde sırasıyla 0,257 ve 0,191 birimlik artışa denk gelmektedir. Etkileşim ve dağıtım adaletinin resmi bildirme davranışına pozitif etkisi tespit edilmiştir.

Buna göre; etkileşim ve dağıtım adaleti algısı arttıkça resmi bildirme davranışı da artmaktadır. Böylece H_{3a} ve H_{3c} alt hipotezleri kabul edilmiş olur.

Tablo 18’de örgütsel adaletin informal bildirme davranışı üzerindeki etkisi regresyon analizine tabi tutularak incelenmiştir.

Tablo 18: Örgütsel Adalet Alt Boyutları ve İnfomal Bildirme Arasındaki Regresyon Analizi

Model	Model Summary			ANOVA
1	R	R ²	Durbin-Watson	Sig.
Katkı Boyutu	,339	,115	1,872	,000
Bağımlı Değişken: İnfomal Bildirme				
Bağımsız Değişken: Dağıtım Adaleti, İşlemsel Adalet, Etkileşim Adaleti				

Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki korelasyon 0,339 bulunmuştur. Korelasyon değerinin karesi alındığında informal bildirimin, örgütsel adalet alt boyutları tarafından açıklanan oranı %11,5’tir. ANOVA tablosunda Sig. değerinin 0,000 çıkması regresyon eşitliğinin anlamlı olduğunu yani regresyon eşitliğinin kurulabileceğini belirtmektedir.

Tablo 19: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının İnfomal Bildirme Davranışına Etkisi

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Hata	Beta			Tolerance	VIF
1	(Sabit)	2,987	,269		11,102	,000		
	Etkileşim Adaleti	,394	,111	,394	3,542	,000	,219	4,561
	Dağıtım Adaleti	-,081	,076	-,064	-1,073	,284	,756	1,323
	İşlemsel Adalet	-,038	,111	-,040	-,340	,734	,200	4,994
Bağımlı Değişken: İnfomal Bildirme								

Tablo 19’da kurulmuş olan modelde, tolerance değerlerinin 0,2 den büyük olması ve VIF değerlerinin 10’dan küçük olması tahmin değişkenleri arasında doğrusal ilişkinin söz konusu olmadığını göstermektedir. Kurulan modelde etkileşim adaletine ait Sig. değerinin 0,000 çıkması, bu değişkenin informal bildirme davranışını etkilediğini göstermektedir. Dolayısıyla Tablo 19’a göre kurulabilecek regresyon denklemi aşağıdaki eşitlikteki gibidir:

$$\text{İnformal Bildirme} = (0,394) * (\text{Etkileşim Adaleti}) + 2,987 \quad (6)$$

Araştırma bulgularına göre, etkileşim adaleti değişkenindeki bir birimlik artış informal bildirme değerinde sırasıyla 0,394 birimlik artışa denk gelmektedir. Etkileşim adaletinin informal bildirme davranışına pozitif etkisi tespit edilmiştir. Buna göre; etkileşim adaleti algısı arttıkça informal bildirme davranışı da artmaktadır. Böylece H_{4c} alt hipotezi kabul edilmiş olur.

Tablo 20’de örgütsel adaletin anonim bildirme davranışı üzerindeki etkisi regresyon analizine tabi tutularak incelenmiştir.

Tablo 20: Örgütsel Adalet Alt Boyutları ve Anonim Bildirme Arasındaki Regresyon Analizi

Model	Model Summary			ANOVA
1	R	R ²	Durbin-Watson	Sig.
Katkı Boyutu	,240	,058	1,733	,000
Bağımlı Değişken: Anonim Bildirme				
Bağımsız Değişken: Dağıtım Adaleti, İşlemsel Adalet, Etkileşim Adaleti				

Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki korelasyon 0,240 bulunmuştur. Korelasyon değerinin karesi alındığında anonim bildirmenin örgütsel adalet alt boyutları tarafından açıklanan oranı %5,8’dir. ANOVA tablosunda Sig. değerinin 0,000 çıkması regresyon eşitliğinin anlamlı olduğunu yani regresyon eşitliğinin kurulabileceğini belirtmektedir.

Tablo 21: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Anonim Bildirme Davranışına Etkisi

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Hata	Beta			Tolerance	VIF
1	(Sabit)	2,502	,216		11,566	,000		
	Dağıtım Adaleti	-,236	,061	-,240	-3,885	,000	,756	1,323
	İşlemsel Adalet	-,032	,090	-,042	-,352	,725	,200	4,994
	Etkileşim Adaleti	,042	,090	,054	,466	,641	,219	4,561
Bağımlı Değişken: Anonim Bildirme								

Tablo 21’de kurulmuş olan modelde, tolerance değerlerinin 0,2 den büyük olması ve VIF değerlerinin 10’dan küçük olması tahmin değişkenleri arasında doğrusal ilişkinin söz konusu olmadığını göstermektedir. Kurulan modelde dağıtım adaletine ait Sig. değerinin 0,000 çıkması, bu değişkenin anonim bildirme davranışını etkilediğini göstermektedir. Dolayısıyla Tablo 38’e göre kurulabilecek regresyon denklemi aşağıdaki eşitlikteki gibidir:

$$\text{Anonim Bildirme} = - (0,236) * (\text{Etkileşim Adaleti}) + 2,502 \quad (7)$$

3.9. Araştırma Bulgularının Tartışılması

Bu araştırma, örgütsel adaletin etik ihlallerin bildirilmesi davranışı üzerindeki etkisini belirleyebilmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda yapılan analizler sonucunda bazı bulgulara ulaşılmıştır. Bu kısımda bu bulgulara yönelik tartışmalar yer almaktadır.

Örgütsel adalete dair yapılan analizler sonucunda akademik personelin dağıtım adaletine yönelik adalet algıları en yüksek seviyede ($\bar{x}=3,74$), işlemsel adalete yönelik algıları ise en düşük seviyede ($\bar{x}=3,41$) çıkmıştır. Benzer sonuçlara, kamu sektörü üzerinde araştırma yapan Balaban ve Konyalı (2016) ve Tanrıverdi ve Paşaoğlu (2014) ulaşmıştır.

Akademik personelin dağıtım adaleti alt boyutuna ilişkin görüşleri karşılaştırıldığında en fazla katılımın $\bar{X} = 4,22$ gibi oldukça yüksek bir katılım puanı ile “çalışma saatlerim adildir” ifadesinde olduğu görülmüştür. En az katılım sağlanan ifade ise $\bar{X} = 3,43$ ile “iş yükümün oldukça adil olduğu kanısındayım” olmuştur. Akademik personelin çalışma saatlerine dair adalet algılarının yüksek oluşu, akademik personel hakkında mesaiye devam ile herhangi bir düzenlemenin bulunmadığı, mesaiye devam açısından akademik personelin diğer kamu görevlileri gibi değerlendirilmediğinden dolayıdır (Kayseri Bölge İdare Mahkemesi, 2014/330 E, 2014/340K). Akademik personelin iş yükünün adil olduğuna dair algının nispeten daha düşük çıkmasının sebepleri olarak, akademik personelin kısıtlı bir zamanda ve koordineli bir şekilde birçok görev ve faaliyetten sorumlu olmaları (ders verme, idari işler, bilimsel faaliyetler ve etkinliklerde bulunma) gibi sebepler gösterilebilir.

Akademik personelin işlemsel adalet alt boyutuna ilişkin görüşleri karşılaştırıldığında en fazla katılımın $\bar{X} = 3,44$ katılım puanı ile “yöneticim - yönetim kararları netleştirir ve gerektiğinde çalışanlara bilgi verir” ifadesinde olduğu görülmüştür. En az katılım sağlanan ifade ise $\bar{X} = 3,10$ ile “yöneticim - yönetim karar vermeden önce tüm çalışanların kaygılarını dikkate alır” olmuştur. Araştırmada incelenen üniversitenin devlete bağlı bir kamu kuruluşu olduğu düşünüldüğünde bu kurumun bürokratik bir yapıda olduğu söylenebilir. Bürokratik bir yapıda ilke ve yöntemler, her kademede işlerin nasıl yapılacağı ile ilgili olarak ayrıntılı ve somut bir şekilde üst yönetim tarafından açık ve seçik bir şekilde belirtilmektedir (Koçel, 2010: 225). Dolayısıyla bürokratik bir yapıda çalışan akademik personel, üst yönetim tarafından gerekli görüldüğü takdirde açık ve net bir şekilde bilgilendirilmektedir. Bürokratik organizasyonlarda yöneticiler ya da yönetim karar vermeden önce çalışanların kaygıları ya da düşüncelerinden önce kurumsal çıkarların bireysel çıkarlara üstünlüğü esastır (Gürbüz ve Sığrı, 2013: 10). Dolayısıyla böyle bir bürokratik yapıdaki organizasyonda, “yöneticim - yönetim karar vermeden önce tüm çalışanların kaygılarını dikkate alır.” ifadesinin nispeten düşük puanı temsil etmesi, bürokratik organizasyonların tipik özelliğinden kaynaklanmaktadır.

Akademik personelin etkileşim adaleti alt boyutuna ilişkin görüşleri karşılaştırıldığında en fazla katılımın $\bar{X} = 3,66$ katılım puanı ile “yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, bana saygılı ve vakarlı davranır” ifadesinde olduğu görülmüştür. En az katılım sağlanan ifade ise $\bar{X} = 3,16$ ile “yöneticim - yönetim, işimle ilgili kararların sonuçlarını benimle müzakere eder” olmuştur. Klasik yönetim teorisine örnek oluşturabilecek birimler içerisinde yer alan kuruluşlardan birisi bürokratik kamu kuruluşlarıdır. Henry Fayol’un “Yönetim Süreci Yaklaşımı” çalışmasında belirttiği 14 ilkeden biri ise eşitliktir. Eşitlik kavramı ise Henry Fayol tarafından “tüm çalışanlara adil ve saygılı davranılmalıdır” şeklinde tanımlanmıştır (Gürbüz ve Sığrı, 2013: 11). Dolayısıyla katılımcıların “yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, bana saygılı ve vakarlı davranır” ifadesi ile Henri Fayol’un “Yönetim Süreci Yaklaşımı” adlı çalışmasındaki eşitlik ilkesi ile örtüşmektedir. Bununla birlikte “yöneticim - yönetim, işimle ilgili kararların sonuçlarını benimle müzakere eder” ifadesinin düşük puan alması yine üniversitenin bürokratik bir yapıda olmasından kaynaklanmaktadır. Bürokratik organizasyonlardan ziyade daha çok demokratik organizasyonlarda kararlar ve kararlarla

ilgili sonuçların müzakere edilmesi oldukça olağan bir durumdur (Erkan Coşan ve Altın Gülova, 2014: 234).

Etik ihlallerin bildirilmesine dair yapılan analizler sonucunda akademik personelin informal bildirme davranışı algıları en yüksek seviyede ($\bar{x}=3,91$), anonim bildirme davranışı algıları ise en düşük seviyede ($\bar{x}=1,66$) çıkmıştır. Benzer sonuçlara, kamu sektörü üzerinde araştırma yapan Balaban ve Konyalı (2016) ve Tanrıverdi ve Paşaoğlu (2014) ulaşmıştır. Benzer sonuçlara kamu kuruluşlarında Güvercin (2016), Taş (2015), Akıllı ve diğerleri (2013), Özdemir (2013) ve Celep ve Konaklı (2012) ulaşmıştır.

Akademik personelin içsel bildirme davranışına yönelik ifadeleri incelendiğinde, bu personelin kendi kurumlarındaki etik ihlalleri yine bağlı kuruma aktaracakları görülmektedir. “Hatayı kurumumdaki sorumlu amire bildiririm” ya da “Hatadan kurumumdaki üst yönetimin haberdar olmasını sağlarım” sorularının aldığı yüksek puan bu durumun göstergesidir. “Hatayı önce kurum içindeki kişilere, sonra kurum dışındaki ilgili kişilere bildiririm” ifadesinin diğer ifadelere göre daha az puan alması, kurumda gerçekleşen etik ihlallere maruz kalan ya da bizzat şahit olan kişilerin, ilgili olayı kurum dışındaki ilgili kişiler haricinde kurum içindeki kişi ya da mercilerle paylaşmak istememesinden kaynaklı oluşmuş olabilir.

Akademik personelin dışsal bildirme davranışına yönelik ifadeleri incelendiğinde, dışsal bildirme davranışına ait puanların içsel bildirmeye göre oldukça az olması dikkat çekmektedir. Bu durum, üniversitedeki akademik personelin içsel bildirmeyi dışsal bildirmeye tercih ettiklerini göstermektedir. “Kamuoyunun hatadan haberdar olmasını sağlarım” ifadesine katılımın oldukça az oluşu bunun göstergesidir. Akademik personelin bu tutumu, Türkiye’nin toplulukçu bir kültür yapısına sahip olmaktan kaynaklanmaktadır. Toplulukçu kültür yapısına sahip olan toplumlarda, grup içindeki çevrenin dışındaki çevreye göre savunulması ön planda olmaktadır. Kişiler her ne kadar gerçekleştirdiği etik dışı davranış ve uygulamalara rağmen haksız olsa da, dış çevreye karşı korunulmaktadır (Akyürek, 2016: 2). Burada dış çevreye karşı iç çevrenin “ahenk içinde yaşadığını göstermeye yönelik” eğilimlerin olduğu, bir başka deyişle içerideki sorunların dışarıya yansıtılmamasına dair yüksek bir eğilim gözükmektedir.

“Hatayı bildirirken resmi yolları kullanırım” ifadesinin yüksek puan alması akademik personelin etik ihlaller karşısında üniversite tarafından önceden belirlenen resmi yolları kullanma eğiliminde olduklarını göstermektedir.

Akademik personelin örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesine yönelik alt boyut olan informal bildirme alt boyutuna ilişkin görüşleri, etik ihlallerin bu sorunu çözebilecek meslektaşlarına ya da daha yetkili bir kişiye bildirileceğini göstermektedir.

Örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesine yönelik alt boyut olan anonim bildirme alt boyutuna ilişkin görüşler incelendiğinde, akademik personelin etik ihlalleri bildirirken, kendileri hakkında bilgi vermekten kaçınmayacakları ve etik ihlalleri bildirme davranışının arkasında duracakları belirtilebilir.

Yapılan analizler, örgütsel adaletin bir alt boyutu olan etkileşim adaletinin içsel bildirme davranışını etkilediğini göstermektedir. Bu çalışmada etkileşim adaleti, üst yönetimin ve yöneticilerin akademik personele saygılı davranmasını, onlara değer vermesini, onları ilgiyle ve ciddi bir şekilde dinlemesini, kararlar için yeterli açıklamaları vermesini, akademik personelin karşılaştığı kötü durumlara empati göstermesini ve sosyal bağlamda akademik personele duyarlı davranarak onlarla adil etkileşimini ifade etmektedir (Bies, 1985’ten aktaran Başar, 2011: 32–33). Böyle bir çalışma ortamında akademik personel, üst yöneticilerin kendilerine adil davrandığını algılamakta ve böylelikle şahit oldukları etik ihlalleri örgüt içindeki yetkililere bildirmekte herhangi bir çekingenlik hissetmeyeceklerini ifade etmektedirler.

Etkileşim adaletinin içsel bildirme davranışı üzerindeki etkisi iki şekilde incelenebilir. Birinci durum, akademik personelin kendi kurumlarında şahit oldukları etik ihlalleri kurum yetkililerine bildirdiklerinde, yetkililerinin kendilerine adaletli davranarak bildirme davranışından zarar görmeyeceklerine emin olmaları durumudur. İkincisi, akademik personelin karşılaşılan bu durumu bildirdikleri takdirde oluşan adalet algısı sonucunda sorunun ya çözüleceğine ya da düzeltileceğine dair inançlarının olmasıdır.

Bu çalışmanın bulgularına göre, örgütlerde etkileşim adaletinin olmaması durumunda ise içsel bildirme durumuna rastlanılmamaktadır. Başka bir ifadeyle, akademik

personelerle saygılı davranmayan, onlara değer vermeyen, onları ilgiyle ve ciddi bir şekilde dinlemeyen, kararlar için yeterli açıklamalarda bulunmayan, başkalarının kötü durumlarına empati göstermeyen ve duyarlı davranmayan bir örgütte, etkileşim adaletine dair algılar olumsuz yönde etkilenecek ve akademik personel etik ihlalleri örgüt içindeki yetkililere bildirmekte çekingenlik hissedeceklerdir.

Bu araştırmada, adalet ortamındaki olumsuz algılamaların, bir başka deyişle adaletsiz bir örgüt ortamının oluşması durumunda, akademik personelin dışsal bildirme niyetlerindeki artışa neden olacağı doğrultusundaki hipotezler doğrulanamamıştır. Bu hipotezlerin kurulmasında, akademik personelin kurumunu adaletsiz olarak algılaması ve bu algılama sonucu etik dışı bir durumun kurum içinde çözülemeyeceğinin düşünülmesi fikri yatmaktadır. Bu düşünceden hareketle, akademik personelin dışsal bildirme niyetinde artış meydana geleceği düşünülmüştür. Bu hipotezin doğrulanamaması, dışsal bildirme niyetinin diğer bireysel, örgütsel veya toplumsal faktörlerle ilişkili olduğu izlenimini vermektedir. Örgütsel adalet, çalışanın içinde bulunduğu örgütteki politika, prosedür ve uygulamalara yönelik adalet algısıdır. Fakat dışsal bildirme, örgüt dışındaki bağlamı da dikkate almayı gerektiren bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Başka bir deyişle, örgüt içi bağlamdan farklı olarak, çalışanların dış bağlamdaki mekanizmalardan adil bir bildirme sürecinin oluşmasını beklemesi, örgüt dışı mekanizmaların adalet algısına olan etkisini de incelemeyi gerekli kılmaktadır. Sonuç itibarıyla dışsal bildirmenin, daha çok dışsal mekanizmaları içine alan sosyo-kültürel bağlama yönelik değişkenlerle ilişkisi olabilmektedir.

Araştırma bulguları içsel ve dışsal bildirme açısından değerlendirildiğinde, örgütsel adaletin bu iki bildirme davranışı üzerindeki etkisinin farklılaştığı görülmektedir. Bu araştırma, akademik personelin içsel bildirme davranışını dışsal bildirme davranışına tercih edeceğini göstermektedir.

Örgütsel adaletin resmi bildirme davranışını etkilediği hipoteze bakılınca, dağıtım ve etkileşim adaletinin resmi bildirme davranışını etkilediği fakat prosedürel adaletin etkilemediği görülmektedir. Prosedür adaletinin daha çok bürokratik ve resmi olaylarla ilişkisinin olmasına rağmen devlet kurumlarında prosedür adaletinin resmi bildirme davranışını etkilememesi kurulan H_{3b} hipotezinin reddedilmesine sebep olmuştur. Dağıtım

adaletinin ve özellikle etkileşim adaletinin, resmi bildirme davranışı üzerindeki etkisinin prosedürel adaletten daha fazla olmasının temel sebepleri şunlar olabilir: Birinci olarak, bu araştırmada etkileşim adaleti adına elde edilen sonuçlar, Türkiye bağlamıyla paralellik göstermektedir (Yürür ve Nart, 2016: 141). Bir başka deyişle, Türkiye bağlamında daha önceden yapılan çalışmalarda, etkileşim adaletinin özel ya da kamu sektörü fark etmeksizin daha yüksek skorlar aldığı gözlemlenmiştir. İkinci bir sebep olarak, Türkiye’deki bürokrasi anlayışı, bir örgüt ve yönetim biçimi olarak batı tipi Weberyen bürokrasi yaklaşımdan oldukça farklılık göstermektedir. Weberyen bürokrasi yaklaşımında “örgüt işleyişinin yazılı kurallara göre işlemesi” ve “gayri-şahsi ilişkilere dayalı örgüt” vurgusu, sosyo-kültürel nedenlerle Türkiye’de tam anlamıyla karşılığını bulamamıştır. Batı tipi Weberyen bürokratik anlayışında ana unsur yasal otorite iken, Türkiye gibi daha çok klan yapısında kişilerarası ilişki önemli bir denetim mekanizmasıdır (Sargut, 2015: 156-161). Dolayısıyla, yöneticilerle olan ilişkilerin özelliği batıda uygulanan resmi prosedürlere ilişkin algılardan daha önemlidir. Özetle, yöneticisinin adil olduğunu düşünen çalışanın, esasen yöneticisinin uyması gereken prosedürler adaletsiz olsa da, yöneticisine ilişkin bu adalet algısı üzerinde daha belirleyici olmakta ve çalışan yöneticisinin isterse etik ihlallere çözüm bulabileceğine inanmaktadır.

Bu çalışmada, “Etkileşim adaleti informal bildirme davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.” hipotezi doğrulanmıştır. Bu hipotezin doğrulanma sebebi, aslında etkileşim adaletinin resmi bildirme davranışını pozitif yönde etkilemesine neden olan faktörlerle birebir örtüşmektedir. Türkiye’deki bürokratik organizasyonlarda “şahsi ilişkilere dayalı örgüt” biçiminin ağır basması, örgütlerde informal iletişimin formal iletişimden daha fazla gelişmesini sağlamış, bu da örgütlerde informal bilgi akışını hızlandırıcı etki yapmıştır (Sargut, 2015: 156-161). Başka bir ifadeyle, Türkiye’deki bürokratik kurumlarda sıklıkla görülen “ilişkilere dayalı işleyiş”, informal ilişkilerin oluşmasını hızlandırmıştır. Bu noktadan hareketle, örgütlerde etkileşim adaletinin varlığı durumunda, akademik personelin informal ilişkilere dayanan “informal bildirme” düşüncelerinde bir pozitif yönde bir değişme meydana gelecektir.

Yapılan bu araştırmada “Örgütsel adalet anonim bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.” alt hipotezlerinden “Dağıtım adaleti anonim bildirme davranışını anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.” hipotezi doğrulanmıştır. Dağıtım

adaletinin ödülleri ve cezaların dağıtılmasının adil olarak algılanması olarak daha önceki bölümlerde tanımlanmıştı. Anonim bildirme davranışı eyleminde bulunan çalışanlar, misilleme davranışlarıyla karşı karşıya kalacaklarını düşündüklerinden bu tür bildirme yöntemine başvurumaktadırlar. Bu bilgiler ışığında, örgütlerde dağıtım adaletinin gerçekleşmesi durumunda anonim bildirme davranışı eğiliminde olan akademik personelin bu düşüncelerinde bir değişme meydana gelecektir. Bir başka deyişle, akademik personelin ödül veya cezaların dağıtılmasını adil olarak algıladığı zaman, anonim bildirme davranışlarında azalma meydana gelecektir. Bu durum iki sebepten ötürü gerçekleşebilir. Birinci olarak, dağıtım adaleti, gerçek bir eylem (fili) süreci temsil etmektedir, yani adaletin örgütteki uygulanış sürecidir. Akademik personelin etik ihlaller sonrasında adaletin gerçekten sağlanacağını (ilgililerin cezalandırılacağını, etik ihlalleri bildirenlerin ödüllendirileceğini vs.) algılamaları, bu personelin anonim bildirme eğiliminde azalmalar meydana getireceği sonucunu doğuracaktır. Dolayısıyla dağıtım adaletinin varlığında çalışanların misilleme davranışlarıyla karşılaşabileceği düşüncelerinde gerileme beklenir. İkinci olarak, etkileşim adaletinde yakın ve yüz yüze iletişim daha çok ön plandadır. Dolayısıyla, anonim bildirirmede bulunan kişinin yüz yüze ve yakın iletişimi tercih etmediği ve etkileşim adaletinden ziyade daha çok dağıtım ve prosedürel adalete ilişkin beklentilerinin yüksek olduğu beklenebilir. Dolayısıyla, özellikle dağıtım ve prosedürel adaletin varlığı durumunda anonim bildirme davranışlarında azalma gerçekleşmesi mümkün olabilir. Bu çalışmada prosedürel adalete ilişkin hipotez doğrulanamasa da, dağıtım adaletinin anonim bildirme üzerinde ile anlamlı ve negatif yönlü bir etkide bulunması, bu sebeplerden dolayı ortaya çıkabilmektedir (Yürür ve Nart, 2016: 142).

Yukarıda verilen açıklamalar ve yapılan regresyon analizleri sonucunda, Tablo 22’de hangi hipotezlerin kabul edilip edilmediği bilgisine toplu bir şekilde ulaşılabilir.

Tablo 22: Hipotezlerin Kabul Edilip Edilmediğine Dair Tablo

Hipotez	Hipotez Cümlesi	Sonuç
H ₁	Örgütsel adalet, içsel bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kısmen Kabul
H _{1a}	Dağıtım adaleti, içsel bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{1b}	İşlemsel adalet, içsel bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{1c}	Etkileşimsel adalet, içsel bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H ₂	Örgütsel adalet, dışsal bildirme davranışını negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{2a}	Dağıtım adaleti, dışsal bildirme davranışını negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{2b}	İşlemsel adalet, dışsal bildirme davranışını negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{2c}	Etkileşimsel adalet, dışsal bildirme davranışını negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Red
H ₃	Örgütsel adalet, resmi bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kısmen Kabul
H _{3a}	Dağıtım adaleti, resmi bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{3b}	İşlemsel adalet, resmi bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{3c}	Etkileşimsel adalet, resmi bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H ₄	Örgütsel adalet, informal bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kısmen Kabul
H _{4a}	Dağıtım adaleti, informal bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{4b}	İşlemsel adalet, informal bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{4c}	Etkileşimsel adalet, informal bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H ₅	Örgütsel adalet, anonim bildirme davranışını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kısmen Kabul
H _{5a}	Dağıtım adaleti, anonim bildirme davranışını negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{5b}	İşlemsel adalet, anonim bildirme davranışını negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{5c}	Etkileşimsel adalet, anonim bildirme davranışını negatif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Red

SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünya hiç olmadığı kadar büyük bir değişim süreci içindedir. Globalleşme, iletişim ve bilgi teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte toplumların bilgi ve bilinç seviyelerindeki artışlar, bireysel, toplumsal ve örgütsel yaşamı oldukça etkilemekte ve değiştirmektedir. Örgütlerin bu değişim ve gelişim sürecinde topluma iyi hizmet verebilmeleri, etkin ve verimli bir şekilde faaliyet göstermelerini gerektirmektedir.

Köklü bir değişim ve gelişim sürecinde faaliyet gösteren örgütlerin iş süreçlerinde ahlaki yönden belli bir düzeye sahip olmaları, gerek çalışanlar gerekse toplum açısından arzu edilen bir durumdur. Kamu ya da özel sektör fark etmeksizin; etkinlik, verimlilik ve sürdürülebilir olma amacı taşıyan örgütlerin bu amaçlara ulaşırken etik ve ahlaki değerlerden ödün vermemeleri gerekmektedir. Fakat işletmeler tarihi, bazı örgütlerin yaşamlarını devam ettirmek için etik ve ahlaki değerlerden taviz verdiklerine şahit olmuştur.

Çalışanlar vakitlerinin önemli bir bölümünü çalıştıkları örgütlerde geçirmektedirler. 21. yüzyılda örgütler ya da işyerleri birey için bir yaşam alanı haline gelmiştir. Örgütlerin insan yaşamında bu denli önemli hale gelmesiyle birlikte, bu yapılarda meydana gelebilecek olumlu ya da olumsuz bir hadisenin çalışan algısını, tutumunu ve davranışlarını doğrudan etkileyeceği şüphesizdir. İşte bu noktada örgütsel adalet ve etik kavramı, çalışanların diğer çalışanlara ve çalıştığı örgüte karşı geliştireceği tutum, düşünce ve davranışlarını etkileyecek en temel faktörlerin başında gelmektedir. Algılanan örgütsel adalet ve etik ihlallerin varlığı ya da yokluğu; iş tatmini, çalışan performansı, örgütsel güven, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve örgüte zarar veren davranışlar gibi birçok olumlu veya olumsuz davranışlara veya tutumlara neden olabilmektedir.

Etik kapsamında birçok düzenleme yapılmasına rağmen örgütlerde etik ihlaller zaman zaman meydana gelmektedir. Dünyanın neresinde olursa olsun etik ihlallerde kimlerin adının geçtiği ve etik ihlaller sonrası maddi ve manevi zarar boyutunun ne olduğu

toplumda merak uyandırmaktadır. Etik ihlaller neticesinde ortaya çıkan sonuçlar ve bu sonuçların maddi-manevi etkileri çeşitli araştırmalara konu olmuştur. Bununla birlikte, etik ihlallerin nasıl gün yüzüne çıkarıldığı ve etik ihlalleri bildirenlerin neden bu olayları kendisine saklamadığı da önemli bir durumdur. Bu nokta, etik ihlallerin bildirilmesinde bireysel faktörler kadar örgütsel faktörlerin de önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Dolayısıyla, “Çalışanların örgütlerde gerçekleşen etik ihlalleri bildirerek açığa çıkarma düşüncelerinde örgütsel adalet algısı anlamlı bir rol oynamakta mıdır?” sorusu, üzerinde durulması gereken bir soruyu teşkil etmektedir. Örgütsel adalet, etik ihlalleri bildirme düşüncelerinde önemli bir rol oynuyorsa, bu ilişkinin nasıl ortaya çıktığı da önemli bir soru olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, çalışanların etik ihlalleri bildirme tercihleri demografik veriler temel alınarak incelenmiş ve böylece araştırma tüm kurumu temsil edecek şekilde derinleştirilmiştir.

Bu araştırma, bir prososyal davranış olarak örgütlerde etik ihlallerin bildirilmesini ve bildirme yöntemlerini Türkiye’deki eğitim-öğretim sektöründe faaliyet gösteren bir devlet üniversitesi bağlamında incelemiştir. Araştırmada, akademik personelin etik ihlalleri bildirmesi üzerinde örgütsel adaletin nasıl bir etkiye sahip olduğu çalışmanın temel hareket noktasıdır. Eğitim-öğretim sektörü, insanların entelektüel ve kültürel gereksinimlerini gidermek ve mesleklerini edinmek amacıyla faaliyet gösteren, tüm dünyada en saygın kuruluşların başında gelmektedir. Bu noktadan hareketle, üniversitelerde meydana gelebilecek etik ihlaller, toplumun üniversitelere ve bu kurumlarda çalışan akademik personele olan güvenini azaltma ihtimalini taşımaktadır. Kamuoyunun üniversitelere olan güveninin azalması, eğitim-öğretim kurumlarının itibarına zarar vereceğinden, üniversitelerin bu etik ihlalleri en aza indirmeleri için çalışmalar yapmaları gerekmektedir. Bu yönde yapılan çalışmaların başında da örgüt çalışanlarının etik ihlalleri bildirmeleri gelmektedir. Kısaca, etiğin ana sınav alanının eğitim-öğretim sektörü olması nedeniyle bu araştırma üniversitedeki akademik personel üzerinde gerçekleşmiştir.

Çalışmanın kuramsal temelini oluşturan Sosyal Mübadele Teorisi oluşturmaktadır. Örgütlerde adaletin sağlanması sonucu çalışanların da etik ihlalleri kendi örgütleriyle paylaşmaları, bu çalışmanın Sosyal Mübadele Teorisi’ne dayandırıldığını göstermektedir. Birçok araştırmaya dayandırılarak geliştirilen hipotezleri test etmek amacıyla akademik personel üzerinde yürütülen bu araştırmada, örgütsel adalet algısının etik ihlalleri bildirme

davranışını genel olarak etkilediği söylenebilir. Bu araştırmanın sonuçları ışığında şu öneriler sunulmuştur:

Yapılan bu çalışmada örgütsel adalet alt boyutlarına yönelik bir sıralama yapıldığında, akademik personelin dağıtım adaletine yönelik algılarının birinci, etkileşim adaletine yönelik algılarının ikinci ve işlemsel adaletine yönelik algılarının ise üçüncü sırada olduğu görülmektedir. Ancak, akademik personelin işlemsel adalet algısı, diğer adalet algılarına nazaran daha düşük seviyededir. İşlemsel adalet algısı, çalışanların dağıtım kararlarının alınış biçimine yönelik göstermiş oldukları tepkilere odaklandığına göre, üst yönetimin dağıtım kararlarının alınış biçimlerini iyileştirmeleri ve geliştirmeleri gerekmektedir. Bu noktada, ilgili birimler dağıtım kararlarına yönelik alınacak kararların prosedürlere uygun oluşu hususunda daha dikkatli davranmaları, prosedürlerin uygulanması sürecinde akademik personele ön yargılı olmamaları, akademik personelin alınan kararlara itiraz hakkını kullanabilmeleri ve eğer çalışanları etkileyebilecek bir karar alınacaksa, akademik personelin sözcüsü olabilecek bazı temsilcilerin seçilerek bu temsilcilerin karar alma süreçlerine katılmaları gibi bazı uygulamalar geliştirilebilir. Genel olarak ortalamanın üzerinde bir örgütsel adalet algısına sahip olan akademisyenlerin bu algılarını aynı seviyede tutmak ya da iyileştirmek için, örgütte adalet algısını bozabilecek her türlü uygulamalardan uzak durulması gerekmektedir.

Bu çalışmada, etik ihlallerin bildirilmesi alt boyutlarına yönelik bir sıralama yapıldığında akademik personelin içsel, resmi ve informal bildirme davranışı düşüncesinde daha fazla olduğu; fakat dışsal ve anonim bildirme davranışı düşüncesinde daha az bulunduğu görülmektedir. Bu doğrultuda, daha önce kurulmuş olan hipotezlere ilişkin açıklamalar ve öneriler şu şekilde verilebilir:

Etkileşim adaletinin içsel ve resmi bildirme üzerindeki belirleyici etkisi bu çalışmada oldukça dikkat çekmektedir. İçsel ve resmi bildirme davranışı, etik ihlallerin bir bakıma örgütün kendisine doğru bildirildiği bir davranış olarak düşünülebilir. Etik ihlallerin örgütün kendisine doğru bildirildiği ve etkileşim adaletinin bu süreçte önemli olduğu yapıda, üst yönetimin ve yöneticilerin akademik personelle olan iletişimin rolü kritik bir öneme sahiptir. Bu çalışmada etkileşim adaleti algısı, yöneticiler ve akademik personel arasındaki etkileşim sonucu akademik personelin sahip oldukları adalet algısı

olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla, akademik personelin etik ihlallerin bildirmesi sürecinde üst yönetimin bu personele saygılı davranması, değer vermesi, etik ihlalleri bildirmeleri esnasında onları ilgiyle dinlemesi, ihlallerin bildirilmesi sonrasında akademik personeli tatmin edecek açıklamalar verilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte, etik ihlallerin devam etmesi sonucu çalışanların, örgütün ve toplumun kötü durumlar yaşayabileceği ihtimaline yönelik olarak, akademik personelin içinde bulundukları durumlara empati gösterilmesi ve sosyal anlamda kendilerine duyarlı davranılması, üniversite üst yönetimine ve yöneticilere olan öneriler kapsamında değerlendirilebilmektedir. Çalışanların resmi bildirme davranışında bulunma düşüncelerinde dahi etkileşim adaletini referans alması, bu önerileri desteklemektedir. Akademik personelin gözünde birim (fakülte, enstitü vs.) kararları ya da uygulamaları aslında birim yöneticilerinin kararları ya da uygulamaları olarak algılamaları, akademik personelle üst yönetim arasındaki ilişkinin ve bu önerilerin önemini göstermektedir.

Türkiye’de bürokratik organizasyonlarda kişiler arası informal ilişkinin formal ilişkilerden daha fazla etkiye sahip olması, örgütlerde informal bilgi akışını sağlamıştır. Akademik personelin etik ihlalleri bildirmesinde informal ilişkilere dayanan “informal bildirme” düşüncelerinin ağır basması, Türkiye’deki sonuçlar ile örtüşmektedir. Kısaca çalışma bulguları, etkileşim adaleti algısının varlığıyla akademik personelin şahit oldukları etik ihlalleri informal yollarla çalışma arkadaşlarıyla paylaşabilecekleri sonucunu göstermektedir. Dolayısıyla, üst yönetimin ve yöneticilerin, formal ilişkilerin yanında akademik personel arasında kendiliğinden gelişen informal ilişkileri zedeleyecek veya engelleyecek tutumlar içinde olmamaları ya da kararlar almamaları, bununla birlikte örgütte güven iklimini pekiştirecek ve geliştirecek unsurları uygulamaları gerektiği verilecek olan öneriler arasında gösterilebilir.

Bu çalışmada, dağıtım adaletinin anonim bildirme üzerindeki etkisi ortaya çıkmıştır. Akademik personelin etik ihlalleri bildirmeleri sonrasında adaletin gerçekten sağlanacağını (ilgililerin cezalandırılacağını, etik ihlalleri bildirenlerin ödüllendirileceğini, etik ihlalleri bildirenlere karşı misilleme yapılmayacağını vs.) algılamaları, akademik personelin anonim bildirme davranışını negatif yönde etkilemektedir. Ayrıca, anonim bildirme davranışında bulunan kişinin yüz yüze ve yakın etkileşim içine girmek istemediği ve bununla birlikte dağıtım ve prosedürel adaletine dair bir beklenti içinde olduğu

söylenbilir. Bu çalışmada dağıtım adaletinin anonim bildirme üzerinde ile anlamlı ve negatif yönlü bir etkide bulunması neticesiyle üst yönetim ve yöneticilere şu öneriler verilebilir: Üst yönetim, akademik personelin bildirdiği etik ihlalleri ciddiyetle incelemeli; etik ihlallerin varlığının kanıtlanması sonucu ilgililerin cezalandırılacağını, akademik personelin etik ihlalleri bildirmelerinin sonucunda ödüllendirileceği ve kendilerine yönelik bir misilleme davranışında bulunulmayacağı belirtilmelidir. Böyle bir durum, örgütte güven ikliminin oluşmasına da katkı sağlayacaktır. Örgütte güven ikliminin oluşması, çalışanların kendi aralarındaki formal ve informal iletişimi artıracak, bu da etik ihlallerin bir güven ortamında örgütün yine kendisine bildirilmesini sağlayacaktır. Yine böyle bir durum, üniversitede etik ihlalleri kim gerçekleştirirse gerçekleştirsin, gerekenin yapılacağına dair inancın artırmaktadır. Bu mekanizma, adaletin sağlanacağını düşünen akademik personelin, anonim bildirme davranışına dair düşüncelerini değiştirerek içsel ya da resmi bildirme davranışta bulunmalarını sağlayabilmektedir.

Çalışmanın geneline bakıldığında, 26-35 yaş arasında olan akademik personelin oranı %50,6'dır. Üniversite kapsamında değerlendirildiğinde genç akademik personelin doğrudan örgütsel adalet ve etik ihlalleri bildirme davranışı algısına yön verdiği sonucunu ortaya koymaktadır. Toplumun saygın kuruluşlar olarak kabul ettiği üniversitelerde görev yapan bu genç akademik personelin ileride önemli idari ve akademik makamlarda yer alacağı düşünüldüğünde, bu akademik personele etik ve etik ihlallerin bildirilmesi ile ilgili çeşitli eğitim ve seminerler verilerek bu konuda bilinç düzeylerinin artırılması bu çalışmadaki diğer bir öneridir.

Bu araştırmada hipotez ve demografik bulgularının dışında kalan, fakat olması halinde etik ihlallerin yine örgütün kendisine bildirilmesini sağlayacak olan bazı öneriler şöyle belirtilebilir:

- Akademik personele, etik ve etik ihlallere yönelik çeşitli eğitimler verilmelidir. Bu eğitimler neticesinde akademik personele etik ihlalleri bildirme davranışının yalnızca olumsuzlukların bildirilmesi ve vicdanen bir rahatlama davranışı olmadığı; etik ihlallerin bildirilmesi sonucu kamu yararının da gözetildiği vurgulanmalıdır. Bununla birlikte, içsel bildirmenin faydalarından bahsedilmeli ve dışsal bildirme sonucu kurumu maddi ve manevi anlamda birçok problemle

karşı karşıya kalacağının altı çizilmelidir. Ayrıca, etik ihlalleri bildirmenin, muhbirlik, ispiyonculuk veya gammazlıktan farklı olduğu akademik personele bildirilmelidir.

- Üniversitelerde iş ve meslek etiğine ait değerlerin akademik personele yazılı ve resmi kurallar olarak sunulmalıdır.
- Akademik personelin etik ihlalleri bildirirken olayla ilgili tüm kanıtları toplamaları, etik ihlallerin bildirileceği mercinin akademik personeli daha dikkatli ve özenli dinlemelerini sağlayacaktır.
- Ödül ve ceza sistemi getirilmelidir. Ödül ve cezalar ile iş etiğine uygun davranış sergileyenler ödüllendirilirken aykırı davranış sergileyenlerin cezalandırılmaları etik ihlallerin bildirilme ihtimalini artıracak, aynı zamanda etik olmayan davranışlar içerisinde bulunmaları muhtemel çalışanları korkutarak onların bu davranışlarını pasifize etme yolunda aracı olacaktır.
- Akademik personelin değerlendirilme kriterleri arasında etik değerler de yer almalıdır.
- Üniversitelerde etik ihlallerin ussallaştırılarak uygunmuş gibi gösteren tüm yapıların ve uygulamaların kaldırılmalarına yönelik çalışmaların yapılması gerekmektedir.

Bu çalışmanın pratik katkısı özellikle örgütsel adalet noktasından şu şekilde değerlendirilebilir: Örgüt yöneticilerinin ve örgüt içindeki yetkili mercilerin örgütsel adalete önem vermeleri sonucunda, çalışanların daha çok içsel, resmi ve informal bildirme düşüncesi içinde bulundukları ve anonim bildirme düşüncelerinde azalma meydana geldiği görülmüştür. Kurumlarda gerçekleşecek olan içsel, resmi ve informal bildirme davranışları yine örgütün kendisine olacağı için, bu tarz bildirme kanalları etik ihlallerin ortaya çıkarılmasında birçok kontrol mekanizmasından daha etkili olabilmektedir. İçsel, resmi ve informal bildirme davranışı birer otokontrol mekanizması olduğundan, bağımsız denetim gibi kontrol mekanizmalardan daha faydalı olabilmektedir. Bu durum, üniversitelerin kurumsallaşmasına da önemli katkılar sağlamaktadır.

Etik ihlallerin bildirilmesini örgütsel adalet bağlamında ele alan çalışmalar incelendiğinde, bu çalışmanın eğitim-öğretim sektöründe gerçekleştirilen ilk çalışma

olması araştırmanın orijinallliğini göstermekte ve örgütsel davranış literatürüne bir katkı sağlamaktadır.

Bu çalışmada, örgütsel adaletin varlığı ya da yokluğu durumunda, dışsal ihbar düşüncesindeki artışın veya azalışın gerçekleşeceği üzerine kurulan hipotezler doğrulanamamıştır. Bu hipotezin doğrulanamaması, bireysel, örgütsel veya toplumsal değişkenlerin araştırma modeline dâhil edilmemesinden kaynaklanmaktadır. Dışsal bildirme bağlamının daha iyi anlaşılabilmesi amacıyla çalışanların örgüt dışı mekanizmalara yönelik adalet algılarını da modele katmak gerekmektedir. Dolayısıyla bu kapsamda yapılacak çalışmalarda bireylerin örgüt dışı mekanizmalara yönelik adalet algısı araştırma modellerine eklenebilir.

Bu çalışma, nicel olarak gerçekleştirilmiştir. Bu konuyu ele alacak diğer çalışmaların nitel ya da nitel-nicel yöntemler bir arada kullanılarak yapılması, örgütsel adalet ile etik ihlallerin bildirilmesi arasındaki ilişkiyi anlamaya yönelik daha derinlemesine sonuçlar ortaya koyabilir.

Araştırma, sadece eğitim-öğretim sektörü üzerinde gerçekleştirilmiştir. Etik ihlallerin bildirilmesi davranışını örgütsel adalet bağlamında ele alan araştırmaların azlığı düşünüldüğünde, yapılacak diğer çalışmaların farklı sektörlerde ele alınması örgütsel adalet literatürünü zenginleştirecektir.

Son olarak, bu çalışma örgütsel adaletin örgütlerdeki etik ihlallerin bildirilmesi üzerindeki etkisini doğrularken, bu ilişkide başka faktörlerin de varlığına dikkat çekmektedir. Dolayısıyla gelecek çalışmalarda, bireylerin ahlaki değer yargıları, kişisel özellikleri, örgütsel güven, örgüt kültürü ve örgütsel sessizlik gibi çalışanların örgütlerde bildirme davranışlarını etkileyebilecek farklı değişkenlerin de göz önüne alınması gereklidir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Abbasoğlu, Şevin (2016), **İşgörenlerde Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Adaletin Çalışanların İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Bir Devlet Hastanesi Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Adams, Stacy (1965), “Inequity in Social Exchange”, **Advances in Experimental Social Psychology**, 2, 267-299.
- Ahmad, Syahrul Ahmar ve diğerleri (2011), “Internal Whistle-Blowing Intentions: A Study of Demographic and Individual Factors”, **Journal of Modern Accounting and Auditing**, 8(11), 1632.
- Akdağ Güney, Necla (2014), “Anonim Şirketlerde Eşitlik İlkesi”, **Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, 18(3-4), 115-135.
- Akıllı, H. Serkan ve diğerleri (2013), “Kamu Personelinin Etik İhlallerine Verdikleri Önem ve Etik İhlallerin Bildirimi Konusundaki Görüşleri”, **Journal of Turkish Courts of Accounts**, 89, 5-33.
- Akkirman, Ali Deniz (2004), **Sanal İşyerinde Örgütsel Davranış**, İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Aktan, Coşkun Can (2006), “Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vijdani Red Davranışı: Whistleblowing”, **Mercek Dergisi**, Ekim Sayısı, 1-13.
- Akyürek, Salih (2016), “Türkiye’de Grup İçi Yanlılığın Toplumsal Adalet Etkisi”, **Türkiye Siyaseti**, <http://www.bilgesam.org/Images/Dokumanlar/0-91-20160105481276.pdf> (24.03.2017).
- Alp, Mustafa (2013), **Çalışanın İşvereni ve İş Arkadaşlarını İhbar Etmesi, Çalışanın Hukuka ve Etik Kurallara Aykırılıkları İfşa Hakkı ve İhbar Borcu (Whistleblowing)**, 1.Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.

- Altinkurt, Yahya ve Yılmaz, Kürşad (2011), “Öğretmen Adaylarının Öğretmenlerin Mesleki Etik Dışı Davranışlar ile İlgili Görüşleri”, **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 22(1), 113-128.
- Altıntaş, Füsün Çınar (2002), “Örgütsel Adalet Kavramı ve Örgüt Yapısının Çalışanların Adalet Algılamaları Üzerindeki Etkisi”, Zeyyat Sabuncuoğlu (Ed.), **İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar içinde** (31-43), Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Altun, Murat ve diğerleri (2013), “Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kararları Işığında Kamuda Görülen Etik Dışı Davranışlar ve Yolsuzluklar”, **Sayıştay Dergisi**, 91, 33-55.
- Arslan, Mahmut (2012), **İş ve Meslek Ahlakı: Dünya ve Türkiye Örnekleri**, 3. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Atalay, İlker (2005), **Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ataöv, Türkkaya (1996), **Çatışmaların Kaynağı Olarak Ayrımcılık**, Ankara: Zirve Ofset.
- Aydın, Ufuk (2003), “İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2(2), 79-100.
- Aydın, İnayet (2015), **Kamuda Etik**, https://www.tbmm.gov.tr/etik_komisyonu/belgeler/makale_KamudaEtik-InayetAydin.pdf (09.02.2017).
- Bağdemir, Abdullah (2009), “Adalet Mülkün Temelidir Özdeyişi Üzerine”, **Turkish Studies**, 4(3), 283-296.
- Bakan, İsmail ve Büyükbeşe, Tuba (2004), “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, **Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi**, 7, 1-30.
- Bakar, Şaban (2012), **Çalışanların, İş Yerlerinde Karşılaştıkları Etik Olmayan Durumları Raporlama Eğilimleri ve Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balaban, Özlem ve Konyalı, Hakan (2016), “Kamu Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sakarya SGK Örneği”, **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 4(1), 189-207.

- Barling, Julian ve Phillips, Michelle (1993), “Interactional, Formal, and Distributive Justice in the Workplace: An Exploratory Study”, **The Journal of Psychology**, 127(6), 649-656.
- Barnett, Tim (1992), “Why Your Company Should Have a Whistleblowing Policy”, **Advanced Management Journal**, 57(4), 37-42.
- Baş, Türker (2001), **Anket**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Başar, Ufuk (2011), **Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Görgül Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimi Enstitüsü.
- Başol, Oğuz ve Karatuna, Işıl (2015), “Örgütlerde Olumsuz Durumların İfşa Edilmesi ve Örgütsel İletişim İlişkisi”, **Marmara University Journal of Economic & Administrative Sciences**, 37(2), 153-170.
- Bayrakçı, Eylem ve Kayalar, Murat (2016), “İfşa Davranışlarının Prososyal Davranışlar Bağlamında Değerlendirilmesine Yönelik Teorik Bir İnceleme”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, 15(7), 120-131.
- Bektaş, Meral ve Erdem, Ramazan (2015), “Örgütlerde İnfomal İletişim Süreci: Kavramsal Bir Çerçeve”, **Journal of Economics and Administrative Sciences**, 18(1), 125-139.
- Berkman, Ümit (1983), **Az Gelişmiş Ülkelerde Kamu Yönetiminde Yolsuzluk ve Rüşvet**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Beugr, Constant D. (2002), “Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: An African Perspective”, **The International Journal of Human Resource Management**, 13(7), 1091-1104.
- _____ (1998), **Managing Fairness in Organizations**, London: Greenwood Publishing Group.
- Bies, Robert J. ve Moag, Joseph S. (1986), “Interactional Justice: Communication Criteria For Fairness”, Blair H. Sheppard (Ed.), **Research on Negotiation in Organizations içinde** (43-55), Greenwich: JAI Press.

- Bies, Robert J. ve Shapiro, Debra L. (1988), “Voice and Justification: Their Influence on Procedural Fairness Judgments”, **The Academy of Management Journal**, 31(3), 676-685.
- Blakely, Gerard L. ve diğerleri (2005), “The Moderating Effects of Equity Sensitivity on The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors”, **Journal of Business and Psychology**, 20(2), 259-273.
- Bolat, Tamer ve Seymen, Aytemiz (2003), “Örgütlerde İş Etiği ve Kariyer Yönetimi İlişkisi: Normatif Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, 45(14), 3-19.
- Bouville, Mathieu (2008), “Whistle-Blowing and Morality”, **Journal of Business Ethics**, 81(3), 579-585.
- Brennan, Niamh ve Kelly, John (2007), “A Study of Whistleblowing Among Trainee Auditors”, **The British Accounting Review**, 39(1), 61-87.
- Brief, Arthur P. ve Motowildo, Stephan J. (1996), “Prosocial Organizational Behaviors”, **The Academy of Management Review**, 11(4), 710-725.
- Brown, Alexander Jonathan ve diğerleri (2014), **International Handbook on Whistleblowing Research**, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Bülbül, Aslıhan (2010), **Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Çalışma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Callahan, Elletta Sangrey ve diğerleri (2002), “Integrating Trends in Whistleblowing and Corporate Governance: Promoting Organizational Effectiveness, Societal Responsibility, and Employee Empowerment”, **American Business Law Journal**, 40(1), 177-215.
- Celep, Cevat ve Konaklı, Tuğba (2012), “Bilgi Uçurma: Eğitim Örgütlerinde Etik ve Kural Dışı Uygulamalara Yönelik Bir Tepki”, **e-International Journal of Educational Research**, 4(3), 65-88.
- Chambers, Brad A. (2002), “Applicant Reactions and Their Consequences: Review, Advice, and Recommendations for Future Research”, **International Journal of Management Reviews**, 4(4), 317-333.

- Cihangiroğlu, Necmettin ve Yılmaz, Ali (2010), “Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi”, **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 19, 194-213.
- Colquitt, Jason A. ve diğerleri (2001), “Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research”, **Journal of Applied Psychology**, 86(3), 425-445.
- Cropanzano, Russell ve diğerleri (2007), “The Management of Organizational Justice”, **Academy of Management Perspectives**, 21(4), 34-48.
- Çakır, Özlem (2006), **Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkisi**, Ankara: Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası.
- Çakmak, Özlem (2008), “Eğitimin Ekonomiye ve Kalkınmaya Etkisi”, **D.Ü. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi**, 11, 33-41.
- Çiğdem, Serpil (2012), “Büro Yönetiminde Whistleblowing ve Etik İlişkisi”, Gamze Yakut ve diğerleri (Haz.), **11. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi Bildiri Kitabı**, (64-75), Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Matbaası.
- Daileyl, Robert C. ve Kirk, Delaney J. (1992), “Distributive and Procedural Justice as Antecedents of Job Dissatisfaction and Intent to Turnover”, **Human Relations**, 45(3), 305-317.
- Danışman, Sümreyra Alpaslan (2012), “Sosyal Bir Sorumluluk Olarak İhbarcılık”, **Turkish Journal of Business Ethics**, 10(5), 227-233.
- De George, Richard T. (2013), **Business Ethics**, 7th Edition, Boston, MA: Pearson Education.
- Demirel, Yavuz (2008), “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, **Yönetim ve Ekonomi**, 15(2), 179-194.
- Doğan, Hulusi (2005), “İşgörenlerde İş Tatminiyle İlişkilendirilmiş Stres ve Prosedürel Adalet Algılamaları Analizi: Gazi Hastanesi'nde Bir Uygulama“, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 10(1), 301-312.

- Dozier, Janelle Brinker ve Miceli, Marcia P. (1985), “Potential Predictors of Whistleblowing: A Prosocial Behavior Perspective”, **Academy of Management Review**, 10(4), 823-836.
- Dönmez, Adnan ve Karausta, Tamer (2014), “Çalışanların Mesleki Hile Algısı ve İhbar Hattı Kullanarak Rapor Etme Eğilimleri Üzerine Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Yapılan Bir Araştırma”, **Mali Çözüm Dergisi**, 104, 17-41.
- Dworkin, Terry Morehead (2011), “Whistleblowing, MNCs, and Peace”, Terry Halbert ve Elaine Ingulli (Ed.), **Law & Ethics in the Business Environment**, 7th Edition içinde (75-83), Mason, OH: South – Western.
- Eker, Gülden (2006), **Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ercan, İlker ve Kan, İsmet (2004), “Ölçeklerde Güvenirlilik ve Geçerlik”, **Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi**, 30(3), 211-216.
- Erdost, Hayat Ebru ve Çolak, Mustafa (2004), “Örgüt İçi Sorun Bildirme Konusuna Kültürlerarası Bakış”, **Verimlilik Dergisi**, 2, 69-83.
- Eren, Veysel ve Orhan, Uğur (2013), “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Çalışanların Kötü Yönetimi İfşa Düzeylerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, **The Journal of Academic Social Science Studies**, 6(2), 455-468.
- Ergun Özler, Derya ve diğerleri (2010), “Teorik Bir Çerçeve de Whistleblowing-Etik İlişkisi”, **Eskişehir Osmangazi Sosyal Bilimler Dergisi**, 11(2), 169-194.
- Erkal Coşan, Pınar ve Altın Gülova, Asena (2014), “Örgütsel Demokrasi”, **Yönetim ve Ekonomi**, 21(2), 231-248.
- Erkal Çil, Özlem (2016), **Okulöncesi Öğretmenlerin Özyeterlik İnançları, Örgütsel Adalet ve Destek Algıları, Öğrenilmiş Güçlülük ve Tükenmişliklerinin İncelenmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Eroğlu, Abdullah (2010), “Çok Değişkenli İstatistik Tekniklerin Varsayımları”, Şeref Kalaycı (Ed.), **SPSS Uygulmalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 5. Baskı içinde (207-233), Ankara: Asil Yayıncılık.
- Eroğlu, Şeyma Gün (2014), “Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Etkileri”, **Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi**, 1(1), 53-66.
- Erturhan, Hilal ve Filizöz, Berrin (2011), “İş Etiği ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 12(2), 139-157.
- Escaleras, Monica ve diğerleri (2008), “Freedom of Information Acts and Public Sector Corruption”, **Public Choice**, 145(3-4), 435-460.
- Esen, Emel ve Kaplan, Hasan Ali (2012), “İşletmelerde Ahlaki Olmayan Davranışların Duyurulması”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 14(2), 33-52.
- European University Institute (2013), “Code of Ethics in Academic Research”, <https://www.eui.eu/Documents/ServicesAdmin/DeanOfStudies/CodeofEthicsinAcademicResearch.pdf> (26.02.2017).
- Foley, Sharon ve diğerleri (2002), “The Perceived Glass Ceiling and Justice Perceptions: An Investigation of Hispanic Law Associates”, **Journal of Management**, 28(4), 471-496.
- Folger, Robert ve Cropanzano, Russell (1998), **Organizational Justice and Human Resources Management**, Beverly Hills, CA: Sage Publication.
- Fox, Suzy ve diğerleri (2001), “Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions”, **Journal of Vocational Behavior**, 59(3), 291-309.
- Franz, Cheryl (2004), **A Cross-Cultural Study of Employee Empowerment and Organizational Justice**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Wayne State University.
- Gerçek, Hasan (2005), “Mühendislikte Etik Sorunların Ele Verilmesi”, **Madencilik**, 44(4), 29-38.

- Goldman, Barry M. (2003), “The Application of Referent Cognitions Theory to Legal-Claiming by Terminated Workers: The Role of Organizational Justice and Anger”, **Journal of Management**, 29(5), 705-728.
- Gök, Sibel (2009), “Çalışma Yaşamında İş Etiği: Bir Alan Araştırması”, **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, 57, 549-577.
- Gözütok, F. Dilara (1999), “Öğretmenlerin Etik Davranışı”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi**, 32 (1-2), 83-99.
- Güvercin, Derya (2016), **Ortaöğretim Kurumlarında Görülen Bilgi Uçurma Süreci ve Bilgi Uçurma Nedenlerine İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürbüz, Sait ve Soğrı, Ünsal (2013), “Örgütsel Davranışa Giriş: Yönetim Bilimi ve Örgütsel Davranış Alanının Kuramsal Gelişimi”, Ünsal Sığrı ve Sait Gürbüz (Ed.), **Örgütsel Davranış**, 1.Baskı içinde (1-44), İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Greenberg, Jerald (1990a), “Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow”, **Journal of Management**, 16(2), 399-432.
- _____ (1990b), “Employee Theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Cost of Paycuts”, **Journal of Applied Psychology**, 75(5), 561-568.
- _____ (1987), “A Taxonomy of Organizational Justice Theories”, **Academy of Management Review**, 12(1), 9-22.
- Greenberg, Jerald ve Baron, Robert L. (1999), **Behavior in Organizations**, 7. Baskı, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Greenberg, Jerald ve Bies, Robert J. (1992), Establishing The Role of Empirical Studies of Organizational Justice in Philosophical Inquiries Into Business Ethics”, **Journal of Business Ethics**, 11(5), 433-444.
- Greenberg, Jerald ve Scott, Kimberly S. (1996), “Why do Workers Bite the Hands That Feed Them? Employee theft as a Social Exchange Process”, Barry M. Staw ve Cummings, Larry L. (Ed.), **Research in Organizational Behavior**, 18. Baskı içinde (111-156), Greenwich, JT: JAI Press.
- Hassink, Harold ve diğerleri (2007), “A Content Analysis of Whistleblowing Policies of Leading European Companies”, **Journal of Business Ethics**, 75(1), 25-44.

- Henle, Christine A. ve diğeri (2005), “The Role of Ethical Ideology in Workplace Deviance”, **Journal of Business Ethics**, 56(3), 219-230.
- Fleddermann, Charles B. (2012), **Engineering Ethics**, 4. Baskı, Upper Saddle River: Prentice Hall.
- İçerli, Leyla (2010), “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 5(1), 67-92.
- İslamoğlu, A. Hamdi ve Alınacı, Ümit (2014), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı)**, 4. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- İşbaşı, Janset Özen (2001), “Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü”, **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 1(1), 51-73.
- İşcan, Ömer Faruk ve Naktiyok, Atılhan (2004), “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları”, **Ankara Üniversitesi S.B.F. Dergisi**, 59(1), 181-201.
- İşgüden, Burcu ve Çabuk, Adem (2006), “Meslek Etiği ve Meslek Etiğinin Meslek Yaşamı Üzerindeki Etkisi”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 16(9), 59-86.
- İyigün, N. Öykü (2012), “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 21(11), 49-64.
- Kara, Mustafa (2013), “Kur’ân’da Adâlet Kavramı ve Güncel Değeri”, **Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, 34, 137-172.
- Karaeminoğulları, Ayşegül (2006), **Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları ile Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karagöz, Yıldız (2002), “Liberal Öğretide Adalet, Hak ve Özgürlük”, **Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 26, 267-295.
- Kassing, Jeffrey (2011), **Dissent in Organizations**, 1st Ed., Cambridge: Polity Press.

- Kayış, Aliye (2010), “Güvenirlilik Analizi”, Şeref Kalaycı (Ed.), **SPSS Uygulmalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 5. Baskı içinde (404-420), Ankara: Asil Yayıncılık.
- Kayseri Bölge İdare Mahkemesi, E: 2014/330, K: 2014/346, [http://www.egitimbersen.org.tr/ebs_files/files/dosya/karar\(2\).pdf](http://www.egitimbersen.org.tr/ebs_files/files/dosya/karar(2).pdf) (16.03.2017).
- Kelebek, Pınar (2016), **Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık ve İhbar Davranışına Etkisi: Konya İŞKUR’da Bir Araştırma**, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Khemani, Melissa (2009), “The Protection of National Security Whistleblowers: Imperative But Impossible A Critical Appraisal of the Scope and Adequacy of Whistleblower Protection Laws for National Security Whistleblowers”, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1412112 (03.08.2016).
- Keenan, John P. (2007), “Comparing Chinese and American Managers on Whistleblowing”, **Employee Responsibilities and Rights Journal**, 19, 85-94.
- Koçel, Tamer (2010), **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Konovsky, Mary A. ve Organ, Dennis W. (1996), “Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior”, **Journal of Organizational Behavior**, 17(3), 253-266.
- Koyuncu, Osman (2009), **Bireyci ve Toplulukçu Kültürün Yönetim Üzerindeki Etkileri: Yönetici Adayları Üzerinde Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köknel, Özcan (1996), **Bireysel ve Toplumsal Şiddet**, İstanbul: Altın Kitaplar.
- Köksal, Onur (2012), **Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan Davranışlar Üzerine Etkisi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KTÜ (Karadeniz Teknik Üniversitesi), “Akademik Personel Sayısı”, <http://aves.ktu.edu.tr/RaporDetay.aspx?NO=19801> (27.02.2017).

- Küçüksille, Engin (2010), “Çoklu Doğrusal Regresyon Modeli”, Şeref Kalaycı (Ed.), **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 5. Baskı içinde (259-269), Ankara: Asil Yayıncılık.
- Lambert, Eric (2003), “The Impact of Organizational Justice on Correctional Staff”, **Journal of Criminal Justice**, 31(2), 155-168.
- Lavelle, James J. ve diğerleri (2008), “Commitment, Procedural Fairness, and Organizational Citizenship Behavior: A Multifoci Analysis”, **Journal of Organizational Behavior**, 30(3), 337-357.
- Lavelle, James J. ve diğerleri (2007), “Taking a Multifoci Approach to the Study of Justice, Social Exchange, and Citizenship Behavior: The Target Similarity Model”, **Journal of Management**, 33(6), 841-866.
- Leblebici, Doğan Nadi (2008), “Yönetim Bilimi Açısından Klasik Dönemi Hatırlamaya İlişkin Bir Çalışma”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 21, 99-118.
- Lerner, Melvin J. (1977), “The Justice Motive: Some Hypotheses As To Its Origins and Forms”, **Journal of Personality**, 45(1), 1-52.
- Leventhal, Gerald S. (1980), “What Should Be Done with Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships”, Gergen K.J., (Ed), **Social Exchange: Advances in Theory And Research**, 1. Baskı içinde (27-55), New York: Plenum.
- Lewis, David ve diğerleri (2001), “Whistleblowing at Work: The Results of a Survey of Procedures in Further and Higher Education”, **Education and the Law**, 13(3), 215-225.
- Lindblom, Lars (2007), “Dissolving the Moral Dilemma of Whistleblowing”, **Journal of Business Ethics**, 76(4), 413-426.
- Liyanarachchi, Gregory A. ve Adler, Ralph (2011), “Accountants’ Whistle-Blowing Intentions: The Impact of Retaliation, Age, and Gender”, **Australian Accounting Review**, 21(2), 167-182.

- Lomer, Dawn (2017), "Can Whistleblowers Remain Anonymous During an Investigation?", <http://i-sight.com/resources/can-whistleblowers-remain-anonymous-during-an-investigation> (08.02.2017).
- Mansbach, Abraham ve Bachner, Yaacov G. (2010), "Internal or External Whistleblowing: Nurses' Willingness to Report Wronding", **Nursing Ethics**, 17(4), 483-490.
- Martin, Christopher L. ve Bennett, Nathan (1996), "The Role of Justice Judgments in Explaining the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment", **Group & Organization Management**, 21(1), 84-105.
- Masterson, Suzanne S. ve diğerleri (2000), "Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships", **The Academy of Management Journal**, 43(4), 738-748.
- McFarlin, Dean B. ve Swweney, Paul D. (1992), "Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes", **Academy of Management Journal**, 35(3), 626-638.
- Mercan, Nuray ve diğerleri (2012), "Whistleblowing (Bilgi İfşası, İhbar) ve Yolsuzlukla Mücadelede İç Denetimin Değişen ve Gelişen Rolü", **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 4(2), 167-176.
- Mesmer-Magnus, Jessica R. ve Viswesvaran, Chockalingam (2005), "Whistleblowing in Organizations: An Examination of Correlates of Whistleblowing Intentions, Actions, and Retaliation", **Journal of Business Ethics**, 62(3), 277-297.
- Miceli, Marcia P. ve diğerleri (2012), "Predicting Employee Reactions to Perceived Organizational Wrongdoing: Demoralization, Justice, Proactive Personality and Whistleblowing", **Human Relations**, 65, 923-954.
- Miceli, Marcia P. ve diğerleri (2009), "A Word to the Wise: How Managers and Policy-Makers Can Encourage Employees to Report Wrongdoing", **Journal of Business Ethics**, 86(3), 379-396.
- Miceli, Marcia P. ve diğerleri (2001), "Individual Differences and Whistle-Blowing", **Academy of Management Proceedings**, 1, 1-6.
- Miceli, Marcia P. ve diğerleri (1991), "Who Blows the Whistle and Why?", **Industrial and Labor Relations Review**, 45, 113-130.

- Miceli, Marcia P. ve Near, Janet P. (2002), "What Makes Whistle-Blowers Effective", **Human Relations**, 55(4), 455-479.
- _____ (1994), "Listening to Your Whistle-Blowers Can Be Profitable!", **Academy of Management Executive**, 8(3), 65-72.
- _____ (1992), **Blowing the Whistle: The Organizational & Legal Implications for Companies and Employees**, New York: Macmillan.
- _____ (1988), "Individual and Situational Correlates of Whistleblowing", **Personnel Psychology**, 41, 267-281.
- _____ (1985), "Characteristics of Organizational Climate and Perceived Wrongdoing Associated With Whistleblowing Decisions", **Personnel Psychology**, 38(3), 525-544.
- _____ (1984), "The Relationship Among Beliefs, Organizational Position, and Whistle-blowing Status: A Discriminant Analysis", **Academy of Management Journal**, 27(4), 687-705.
- Moorman, Robert H. (1991), "Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?", **Journal of Applied Psychology**, 76, 845-855.
- Near, Janet P. ve diğerleri (1993), "Explaining the Whistle-Blowing Process: Suggestions from Power Theory and Justice Theory", **Organization Science**, 4(3), 393-41.
- Near, Janet P. ve Dworkin, Terry Morehead (1998), "Responses to Legislative Changes: Corporate Whistleblowing Policies", **Journal of Business Ethics**, 17, 1551-1561.
- Near, Janet P. ve Miceli, Marcia P. (1996), "Whistle-Blowing: Myth and Reality", **Journal of Management**, 22(3), 507-526.
- _____ (1985), "Organizational Dissidence: The Case of Whistleblowing", **Journal of Business Ethics**, 4, 1-16.
- OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) (t.y.), Whistleblowing Protection, <http://www.oecd.org/corruption/ethics/whistleblower-protection.htm> (28.12.2016).

- Oyserman, Daphna ve diğerleri (2002), “Rethinking Individualism and Collectivism: Evaluation of Theoretical Assumptions and Meta-Analyses”, **Psychological Bulletin**, 128(1), 3-72.
- Örnek Büken, Nüket (2006), “Türkiye Örneğinde Akademik Dünya ve Akademik Etik“, **Hacettepe Tıp Dergisi**, 37, 164-170.
- Özaslan, Gökhan ve Ünal, Ali (2016), “Öğretmenlerde Açığa Çıkarma Davranışı: Mevcut Durum ve Öneriler”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 22(3), 321-350.
- Özdemir, Murat (2013), “The Relationship of Organizational Corruption with Organizational Dissent and Whistleblowing in Turkish Schools”, **Çukurova University Faculty of Education Journal**, 42(1), 74-84.
- Özdevecioğlu, Mahmut (2003), “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, 21, 77-96.
- Özgener, Şevki (2008), “İş Ahlakının Kurumsallaşmasında Üst Yönetim Kademesinin Rolü”, **İş Ahlakı Dergisi**, 1(1), 31-54.
- Parboteeah, K. Praveen ve diğerleri (2005), “National Culture And Ethical Climates: A Comparison Of U.S. And Japanese Accounting Firms”, **Management International Review**, 45(4), 459-481.
- Park, Heungsik ve diğerleri (2008), “Cultural Orientation and Attitudes Toward Different Forms of Whistleblowing: A Comparison of South Korea, Turkey, and the U.K.”, **Journal of Business Ethics**, 82(4), 929-939.
- Park, Heungsik ve diğerleri (2005), “The Influence of Confucian Ethics and Collectivism on Whistleblowing Intentions: A Study of South Korean Public Employees”, **Journal of Business Ethics**, 58(4), 387-403.
- Patel, Chris (2003), “Some Cross-Cultural Evidence on Whistle-Blowing as an Internal Control Mechanism”, **Journal of International Accounting Research**, 2, 69-96.
- Pelit, Elbeyi ve Güçer, Evren (2006), “Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Mesleğiyle İlgili Etik Olmayan Davranışlara Ve Öğretmenleri Etik Dışı Davranışa Yönelten Faktörlere İlişkin Algılamaları”, **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2, 95-119.

- Pfeffer, Jeffrey ve Langton, Nancy (1993), “The Effect of Wage Dispersion on Satisfaction, Productivity, and Working Collaboratively: Evidence from College and University Faculty”, **Administrative Science Quartely**, 38(3), 382-407.
- Podsakoff, Philip M. ve diğerleri (2000), “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, **Journal of Management**, 26(3), 513-563.
- Polyhart, Robert E. ve Ryan, Ann Marie (1997), “Toward an Explanation of Applicant Reactions: An Examination of Organizational Justice and Attribution Frameworks”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 72(3), 308-335.
- Poyraz, Kemal ve diğerleri (2009), “Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9(1), 71-91.
- Püsküllüoğlu, Ali (1994), **Öz Türkçe Sözlük**, 11. Baskı, Ankara: Arkadaş Yayınları.
- Regh, Michael T. ve diğerleri (2008), “Antecedents and Outcomes of Retaliation Against Whistleblowers: Gender Differences and Power Relationships”, **Organization Science**, 19(2), 221-240.
- Riaz, Muhammad Khan ve diğerleri (2012), "Conceptualizing the Relationship Between Individualism – Collectivism and Conflict Management Styles at Individual Level", **Research Journal of Economics, Business and ICT**, 5, 34-38.
- Robinson, Karen L. (2004), **The Impact of Individual Differences on The Relationship Between Employee Perceptions of Organizational Justice and Organizational Outcome Variables**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Alliant International University.
- Ruacan, Şevket (2005), “Bilimsel Araştırmalar ve Yayınlarda Etik İlkeler”, **Gazi Tıp Dergisi**, 16(4), 147-149.
- Sargut, Ali Selami (2015), **Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim**, 4. Baskı, Ankara: İmge Kitabevi.
- Sayğan, Sahra ve Bedük, Aykut (2013), “Ahlaki Olmayan Davranışların Duyurulması (Whistleblowing) ve Etik İklimi İlişkisi Üzerine Bir Uygulama”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 28(1), 1-23.

- Seifert, Deborah L. ve diğerleri (2014), “Trust, Organizational Justice, and Whistleblowing: A Research Note”, **Behavioral Research in Accounting**, 26(1), 157-168.
- Seifert, Deborah L. ve diğerleri (2010), “The Influence of Organizational Justice on Accountant Whistleblowing”, **Accounting, Organization and Society**, 35(7), 707-717.
- Skarlicki, Daniel P. ve Folger, Robert (1997), “Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice”, **Journal of Applied Psychology**, 82, 434-443.
- Skitka, Linda J. (2003), “Are Outcome Fairness and Outcome Favorability Distinguishable Psychological Constructs? A Meta-Analytic Review”, **Social Justice Research**, 16(4), 309-341.
- Sungur, Onur (2010), “Korelasyon Analizi”, Şeref Kalaycı (Ed.), **SPSS Uygulmalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 5. Baskı içinde (115-129), Ankara: Asil Yayıncılık.
- Şanlımeşhur, Öznur (2015), **Organizasyonlarda Algılanan Örgütsel Adalet ile Çatışma İlişkisi ve Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, M. Şerif (1999), **Yönetim ve Organizasyon**, 5. Baskı, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Şişman, Mehmet ve Acat, M. Bahaddin (2003), “Öğretmenlik Uygulaması Çalışmalarının Öğretmenlik Mesleğinin Algılanmasındaki Etkisi”, **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 13(2), 235-250.
- Tanrıverdi, Haluk ve Paşaoğlu, Safiye (2014), “Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 50(13), 274-293.
- Taş, Fatma (2015), **Özel ve Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin İziharcılık (Whistleblowing) Tutumları Üzerine Çalışma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Taşkıran, Erkan (2010), **Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü ve Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TDK (Türk Dil Kurumu), (t.y.), http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.574aea7f063325.22043777 (27.02.2017).
- TEDMER (Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı) (2007), Etik Barometre Araştırması, <http://www.tedmer.org.tr/index.php?sayfa=arastirmalarimiz> (14.02.2017).
- Toker Gökçe, Asiye ve Oğuz, Ebru (2015), “Öğretmen Adaylarının Farklı Bilgi Uçurma (Whistleblowing) Tercihlerinde Belirleyici Olan Kültürel Değerler”, **Sakarya University Journal of Education**, 5(1), 55-69.
- Trevino, Linda Klebe ve Weaver, Gary R. (2001), “Organizational Justice and Ethics Program "Follow-Through": Influences on Employees' Harmful and Helpful Behavior”, **Business Ethics Quartely**, 11(4), 651-671.
- Turunç, Ömer ve Çelik, Mazlum (2010), “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 17(2), 183-206
- TÜSİAD (Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği) (2009), **Dünyada ve Türkiye’de İş Etiği ve Etik Yönetimi**, TÜSİAD: İstanbul.
- T.C. Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kurulu (t.y.), “Yükseköğretim Kurumları Etik Davranış İlkeleri”, <http://www.etik.gov.tr/dosyagoster.ashx?id=43&sayfaid=1> (14.02.2017).
- Uluslararası Şeffaflık Derneği (2016), “2016 Yolsuzluk Algı Endeksi Açıklandı“, <http://www.seffaflik.org/cpi2016> (26.02.2017).
- Ural, Ebru Güzelcık (2012), “Kurumsal İtibarı Ölçme Yöntemi Olarak Türkiye İtibar Endeksi Ve Endeks Sonuçlarından Hareketle Türkiye’de Elektronik Sektörünün İtibarı Üzerine Bir Değerlendirme“, **AJIT-e: Online Academic Journal of Information Technology**, 3, 7-20.
- Ülbeği, İlksun Didem (2011), **Örgütsel Alt Kültürlerde Örgütsel Adalet ve Güven Algısı Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Ülker, Gönül (2008), “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Yönetici ve Örgüte Duyulan Güven Üzerindeki Etkisi“, **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 16(1), 188-208.
- Vandekerckhove, Wim ve Ronal Commers, M.S. (2004), “Whistle Blowing and Rational Loyalty” **Journal of Business Ethics**, 53(1), 225-233.
- Vinten, Gerald (2000), “Whistleblowing Towards Quality”, **The TQM Magazine**, 12(3), 166-171.
- Viswesvaran, Chockalingam ve Ones, Deniz 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.
- Weiss, Joseph W. (1998), **Business Ethics**, 2.Baskı, Forth Worth, TX: Dryden Press.
- Yalap, Osman (2016), **Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yeniçeri, Özcan ve diğerleri (2009), “Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **KMU İİBF Dergisi**, 11(16), 83-99.
- Yazıcı, Elif ve diğerleri (2013), “Öğretim Elemanlarının Haber Uçurma ile Etik Durum Davranışlarına İlişkin Algıları”, Seyra Çakır (Haz.), **Marmara Üniversitesi 8. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi**, (372-374), Marmara Üniversitesi: İstanbul.
- Yılmaz, Emel Güler (2009), “Kurumsal İletişim ve Prensiplere Dayalı Kurumla Uyuşmazlık Davranışı: Whistleblowing”, Uysal Kerman ve diğerleri (Haz.), **I. Uluslararası Davraz Kongresi**, (1455-1477), Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. .
- Yılmaz, Züleyha (2016), “Muhasebe Dersi Alan Lisans Öğrencilerin Ahlakı Olmayan Davranışların Duyurulmasına Yönelik Tutumları: Ordu Üniversitesi’nde Bir Uygulama”, **World of Accounting Science**, 18(4), 945-972.

- Yüksel, Cüneyt (2005), “Kamu Yönetiminde Etik ve Çıkar Çatışması”, Mehmet Durman (Haz.), **2. Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildiri Kitabı**, (27-41), Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Yürür, Senay (2008), “Örgütsel Addalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 13(2), 295-312.
- Yürür, Senay ve Nart, Sina (2016), “Örgütsel Adalet Algısı Kamu Çalışanlarının İhbar Etme Niyetinin Belirleyicisi midir?”, **Amme İdaresi Dergisi**, 49(3), 117-148.
- Zamantılı Nayır, Dilek (2012), **Kurumsal Etik ve Whistleblowing**, 1.Baskı, İstanbul: Pozitif Yayınları.
- Zapata-Phelan, Cindy P. ve diğerleri (2009), “Procedural Justice, Interactional Justice, and Task Performance: the Mediating Role of İntrinsic Motivation”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 108(1), 93-105.
- Zhang, Julia ve diğerleri (2009), “On Whistleblowing Judgment and Intention”, *Journal of Managerial Psychology*, 24(7), 627-649.

EKLER

EK 1: ANKET FORMU

Elinizdeki bu anket formu, “**Etik İhlallerin Bildirilmesinde Örgütsel Adalet Algısının Rolü: Bir Uygulama**” konulu bilimsel bir yüksek lisans tezine veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar sadece istatistiki analiz amaçlı kullanılacak ve herhangi bir kişi, kurum veya kuruluşla paylaşılmayacaktır. Zaman ayırdığınız ve değerli görüşlerinizi paylaşma nezaketinde bulunduğunuz için teşekkür ederiz.

Karadeniz Teknik Üniversitesi – Sosyal Bilimler Enstitüsü

Prof. Dr. Taner ACUNER
Arş. Gör. Mustafa Özgün ATALAY

BÖLÜM 1

1. **Cinsiyetiniz:** () Erkek () Kadın
2. **Yaşınız:** () 25 yaş ve altı () 26-35 () 36-45 () 46-55 () 56 yaş ve üstü
3. **Medeni haliniz:** () Evli () Bekâr () Diğer
4. **Ünvanınız:** () Prof.Dr. () Doç.Dr. () Yrd.Doç.Dr. () Arş.Gör. () Öğr.Gör. () Uzman () Okutman
5. **Bu iş yerindeki çalışma süreniz:** () 0-5 yıl () 6-10 yıl () 11- 15 yıl () 15 yıl ve üstü
6. **Çalıştığınız Birim:**

BÖLÜM 2

Yönerge: Sayın Katılımcı, anket formu içerisindeki tüm ifadelere katılım düzeyinizi aşağıdaki numaralamaya göre yapınız.

Aşağıdaki ifadeleri örgütsel adalet ile ilgili algılarınızı dikkate alarak değerlendiriniz.	(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Kesinlikle Katılıyorum
7. Çalışma saatlerim adildir.	1	2	3	4	5
8. Ücret düzeyimin adil olduğu fikrindeyim.	1	2	3	4	5
9. İş yükümün oldukça adil olduğu kanısındayım.	1	2	3	4	5
10. Aldığım ödüller – ikramiyeler adildir.	1	2	3	4	5
11. İşimle ilgili sorumluluklarımın adil olduğu fikrindeyim.	1	2	3	4	5
12. Yöneticim - yönetim iş ile ilgili kararlarında tarafsız davranır.	1	2	3	4	5
13. Yöneticim - yönetim karar vermeden önce tüm çalışanların kaygılarını dikkate alır.	1	2	3	4	5
14. Yöneticim - yönetim karar verebilmek için tam ve doğru bilgi edinir.	1	2	3	4	5
15. Yöneticim - yönetim kararlarını netleştirir ve gerektiğinde çalışanlara bilgi verir.	1	2	3	4	5
16. İşle ilgili tüm kararlar herhangi bir ayırım yapılmaksızın bütün çalışanlara uygulanır.	1	2	3	4	5
17. Yöneticimin - yönetimin aldığı kararlar sorgulanabilir ve kararlarına itiraz edilebilir.	1	2	3	4	5
18. Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, bana nezaket ve ilgiyle yaklaşır.	1	2	3	4	5
19. Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, bana saygılı ve vakarlı davranır.	1	2	3	4	5
20. Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, kişisel ihtiyaçlarıma duyarlı olur.	1	2	3	4	5
21. Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, bana içtenlikle davranır.	1	2	3	4	5
22. Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, bir işgören olarak haklarımı dikkate alır.	1	2	3	4	5
23. Yöneticim - yönetim, işimle ilgili kararların sonuçlarını benimle müzakere eder.	1	2	3	4	5
24. Yöneticim – yönetim, işimle ilgili alınan kararlar konusunda uygun gerekçeler sunar.	1	2	3	4	5
25. Yöneticim - yönetim, işimle ilgili karar alınırken, anlamlı açıklamalarda bulunur.	1	2	3	4	5
26. Yöneticim – yönetim, işimle ilgili alınan kararları açık bir şekilde izah eder.	1	2	3	4	5

BÖLÜM 3

Birçok kamu kurum ve kuruluşlarında olduğu gibi, üniversitelerde de bazı etik ihlaller meydana gelebilmektedir. Üniversitelerde meydana gelen etik ihlallere örnek olarak, “intihaller (bir kişinin eserinde başka kişilerin ifade, buluş veya düşüncelerin kaynak göstermeksizin kendisine aitmiş gibi kullanması), “kamu kaynağının israfı”, “rüşvet”, “makam nüfuzunun özel çıkarlar için kullanılması”, “yanlış mal bildirim”, “hizmet verilen kişilere kötü muamele yapılması ya da bu kişilere eşit ve adil davranılmaması”, “kamu hizmeti bilinciyle davranılmaması”, “kurumun amaç ve misyonuna göre davranılmaması”, “kurumdan çalmak” ve “eş, dost, akraba kayırmaları” gibi davranışlar ve uygulamalar gösterilebilir.

Araştırmaya katılan bir eğitimci olarak, üstte belirtilen etik ihlallerle karşılaştığınızı varsayarak anket sorularını yanıtlayınız.

Aşağıdaki ifadeleri bu kurumda etik olmayan olayları bildirme tutumunuzu dikkate alarak değerlendiriniz.					
(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Kesinlikle Katılıyorum	
← Etik İhlali Bildirmeme			Etik İhlali Bildirme →		
27. Hatayı kurumumdaki sorumlu amire bildiririm.	1	2	3	4	5
28. Hatayı kurumumun bağlı olduğu yetkili mercilere bildiririm.	1	2	3	4	5
29. Kamuoyunun hatadan haberdar olmasını sağlarım.	1	2	3	4	5
30. Hatayı, hakkımda detaylı bilgi vererek iletirim.	1	2	3	4	5
31. Hatayı bildirirken resmi yolları kullanırım.	1	2	3	4	5
32. Hatadan, sorunu çözebileceğine inandığım meslektaşlarımın haberdar olmasını sağlarım.	1	2	3	4	5
33. Hatadan kurumumdaki üst yönetimin haberdar olmasını sağlarım.	1	2	3	4	5
34. Hatayla ilgili farklı birimlere (polis, savcılık, medya gibi) bilgi sağlarım.	1	2	3	4	5
35. Hatayı kendi adımla da belirterek bildiririm.	1	2	3	4	5
36. Hatayı bildiririm, fakat kendimle ilgili hiçbir bilgi vermem.	1	2	3	4	5
37. Hatayı önce kurum içindeki kişilere, sonra kurum dışındaki ilgili kişilere bildiririm.	1	2	3	4	5
38. Sorunu çözebileceğine inandığım yetkili bir kişinin hatadan haberdar olmasını sağlarım.	1	2	3	4	5
39. Hatayı gerçekleştiren kişinin amirine bildiririm.	1	2	3	4	5
40. Hatayı sahte bir isimle bildiririm.	1	2	3	4	5

Verdiğiniz cevaplar için teşekkür ederiz.

Anket bitmiştir. Anket sonuçları ile ilgili bilgi almak istiyorsanız ozgun_atalay@ktu.edu.tr yada ozgun_atalay@hotmail.com adresine e-mail yollayabilirsiniz.

ÖZGEÇMİŞ

Mustafa Özgün ATALAY, 24 Mayıs 1989 yılında Trabzon’da doğdu. 2009 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi İşletme Bölümünde başladığı lisans eğitimini 2013 yılında bitirdi. Ertesi yıl, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı’nda tezli yüksek lisans eğitimine başladı. 2015 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalına Araştırma Görevlisi olarak atandı. Aynı kurumda görevini devam ettiren ATALAY, İngilizce bilmektedir.