



T.C.

GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ETİK İKLİM VE ALGILAN ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ: TOKAT  
İLİ BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hazırlayan

Ahmet MUMCU

İşletme Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Danışman

Yrd. Doç. Dr. M. Said DÖVEN

TOKAT – 2014

ETİK İKLİM VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ: TOKAT  
İLİ BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 12 / 08 / 2014

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan : Yrd. Doç. Dr. Yücel EROL

Üye : Doç. Dr. Tahsin İLHAN

Üye : Yrd. Doç. Dr. Musa Said DÖVEN

Üye : .....

Üye : .....

İmzası



Bu tez, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun  
08 / 08 / 2014 tarih ve 2014/24 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul  
edilmiştir.

Enstitü Müdürü: ..... Prof. Dr. Ali AÇIKEL  
Enstitü Müdürü



T.C.

GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu, bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçlara atıf yaptığımı ve kaynağını gösterdiğimi beyan ederim.

(.../.../200...)

Adı ve Soyadı

Ahmet Mumcu

İmzası  


## TEŐEKKÖR

Yüksek lisans eğitimin ve tez çalışmamın her aşamasında desteğini benden hiç esirgemeyen değerli danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Musa Said Döven'e, tez çalışmamın analiz kısmında yaptığı önemli katkılarından dolayı Sayın Araştırma Görevlisi Hilal Durmuş'a teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca eğitim hayatım boyunca maddi ve manevi desteklerini her zaman yanımda hissettiğim aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

## ÖZET

Bu çalışmanın amacı etik iklimin, algılanan örgütsel adaletin alt boyutları ( prosedür adalet, dağıtım adalet, etkileşim adalet) ile arasındaki ilişkiyi inceleyerek etik iklimin çalışanın adalet algılaması üzerinde etkisini araştırmaktır. Ayrıca etik iklim algısı ve algılanan örgütsel adaletin demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemektir.

Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde etik ve iş etiği kavramlarının öncülüğünde etik iklim kavramı; ikinci bölümde prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti boyutları ile algılanan örgütsel adalet kavramı üzerinde durulmuştur. Çalışmanın üçüncü bölümünde etik iklimin çalışanın adalet algılaması üzerinde etkisini incelemek ve etik iklim ve örgütsel adalet algısının demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulama kısmına yer verilmiştir.

Araştırma kısmında hazırlanan anket formu Tokat ili merkez ilçesinde faaliyet gösteren 22 banka şubesinde görev yapan 210 banka personeline uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizinde, Tanımlayıcı İstatistikler (Frekans, Yüzde, Ortalama, Standart Sapma), Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi, ANOVA Analizi (Tek Yönlü Varyans Analizi) ve *t*- Testi Analizi uygulanmıştır.

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda; Etik iklim ile algılanan örgütsel adalet boyutları arasında pozitif bir ilişki olduğu ve etik iklimin çalışanın adalet algılamasını her üç boyutta pozitif yönlü olarak etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca algılanan örgütsel adalet ve etik iklim algısı ile medeni durum, eğitim düzeyi, arasında anlamlı bir farklılık bulunamamış iken etik iklim, algılanan örgütsel adalet ve

bazı boyutları (prosedür adalet, dağıtım adalet, etkileşim adalet) ile cinsiyet, sektör, yaş, kurumdaki görev süresi, kurumdaki pozisyon ve gelir düzeyi değişkenleri ile anlamlı farklıklar bulunmuştur. Çalışmanın sonunda araştırma bulgularına dayanarak uygulamaya ve araştırmacıya yönelik çeşitli öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Etik, İş Etiği, Etik İklim, Algılanan Örgütsel Adalet, Örgütsel Adalet Boyutları

## ABSTRACT

The purpose of this study is to explore the impact of ethical climate on workers' justice perceptions by investigating the relationship between ethical climate and the sub-dimensions (procedure justice, distributive justice, interaction justice) of perceived organizational justice. This study also aims to determine whether the perception of ethical climate and perceived organizational justice show significant differences according to demographic variables.

The study is made up of three parts. The first part explains the notion of ethical climate in reference to the notions of ethics and work ethics; the second part explains procedure justice, distributive justice and interaction justice. Third part includes application part to research the impact of ethical climate on workers' justice perception and to determine whether ethical climate and perception of organizational justice show significant differences according to demographic variables.

At the research part, the survey is conducted among 210 bank staff working at 22 bank branches in Tokat province. To analyze the data descriptive statistics (frequency, percentage, mean, standard deviation), correlation analysis, regression analysis, One-Way ANOVA Analysis (One-Way Analysis of Variance) and *t*-Test Analysis are used.

Analyzing the data this study finds out that there is a positive relationship between ethical climate and perceived organizational justice dimensions, and that ethical climate has positive effects on workers' justice perceptions at three dimensions. Furthermore, it is found that there are significant differences between perceived

organizational justice and its dimensions (procedure justice, distributive justice, interaction justice) with the variables such as sector, gender, age, position, tenure, level of income while there is no significant differences between perceived organizational justice and ethical climate perception with, marital status, educational level. Based on the findings the study offers some suggestions for investigators in the conclusion part.

**Key Words:** Ethics, Work Ethics, Ethical Climate, Perceived Organizational Justice, Dimensions of Organizational Justice



## İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET .....	ii
ABSTRACT .....	iv
İÇİNDEKİLER .....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xi
GİRİŞ .....	1
BİRİNCİ BÖLÜM ETİK İKLİM.....	4
1.1. Etik Kavramı .....	4
1.2. Etik Kavramına İlişkin Kuramsal Yaklaşımlar .....	7
1.2.1. Teolojik Kuramlar .....	7
1.2.1.1. Faydacılık Yaklaşımı .....	8
1.2.1.2. Egoizm Yaklaşımı .....	9
1.2.2. Deontolojik Kuramlar .....	9
1.2.2.1. Adalet Yaklaşımı .....	10
1.2.2.2. Bireysel Haklar Yaklaşımı .....	10
1.3. İş Etiği Kavramı .....	11
1.4. İş Etiği Düzeyleri .....	18
1.4.1. Bireysel Düzey (Bireysel Etik).....	19
1.4.2. Örgütsel Düzey .....	21
1.4.3. Mesleki Düzey (Meslek Etiği).....	22
1.4.4. Toplumsal Düzey.....	22
1.4.5. Uluslararası Düzey .....	23
1.5. Çalışanlar Bakımından İş Etiğinin İncelenmesi ve Etik İlkeler .....	23
1.6. Etik İklim Kavramı .....	24
1.6.1. Etik İklim Modeli .....	27
1.6.2. Örgütlerde Etik İklim Belirleyicileri .....	29
1.6.3. Etik İklimin Sonuçları .....	32
İKİNCİ BÖLÜM ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET.....	35
2.1. Temel Kavramlar .....	35

2.1.1. Adalet .....	35
2.1.2. Örgütsel Adalet.....	36
2.1.3. Algılanan Örgütsel Adalet.....	37
2.2. Örgütsel Adaletin Önemi .....	38
2.3.Örgütsel Adalet Boyutları ve İlişkili Oldukları Teoriler.....	39
2.3.1. Dağıtım Adaleti .....	40
2.3.1.1. Eşitlik Teorisi.....	41
2.3.1.2. Dağıtım Adalet Teorisi.....	43
2.3.1.3. Göreli Yoksunluk Teorisi.....	44
2.3.1.4. Adalet Yargı Teorisi.....	45
2.3.2. Prosedür Adaleti .....	46
2.3.2.1. Prosedür Adalet Teorisi.....	47
2.3.2.2. Dağıtım Tercihi Teorisi.....	48
2.3.3. Etkileşim Adaleti .....	50
2.3.3.1. Adalet Güdüsü Teorisi .....	51
2.4. Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırması .....	52
2.5. Algılanan Örgütsel Adaletin Sonuçları ve Diğer Değişkenlerle İlişkisi .....	54
2.6. Etik İklim ve Örgütsel Adalet Kavramları Arasındaki İlişki .....	56
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM ETİK İKLİM VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ: TOKAT İLİ BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA.....</b>	<b>59</b>
3.1. YÖNTEM.....	59
3.1.1. Araştırmanın Amacı .....	59
3.1.2. Araştırmanın Önemi .....	59
3.1.3. Araştırmanın Tasarımı.....	60
3.1.4. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi.....	60
3.1.5. Araştırmanın Hipotezleri .....	61
3.1.6. Araştırmanın Modeli .....	62
3.1.7. Verilerinin Analizi.....	62
3.1.8. Araştırmanın Kısıtı .....	62
3.2. BULGULAR .....	63
3.2.1. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular .....	63
3.2.2. Çalışanların Temel Değişkenler Açısından İncelenmesi.....	64
3.2.2.1. Çalışanların Etik İklim Algılarına Yönelik Bulgular .....	64

3.2.2.2. Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarına Yönelik Bulgular .....	65
3.2.3. Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirlik ve Geçerliliği.....	67
3.2.3.1. Etik İklimin Ölçeği Güvenilirlik Analizi .....	67
3.2.3.2. Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Analizi .....	68
3.2.4. Faktör Analizi .....	68
3.2.5. Korelasyon Analiz Sonucu .....	71
3.2.6. Regresyon Analiz Sonuçları .....	72
3.2.6.1. Etik İklimin Çalışanın Prosedür Adalet Algısı Üzerine Etkisi .....	72
3.2.6.2. Etik İklimin Çalışanın Dağıtım Adalet Algısı Üzerine Etkisi .....	73
3.2.6.3. Etik İklimin Çalışanın Etkileşim Adalet Algısı Üzerine Etkisi.....	74
3.2.7. Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Farklılık Analizleri.....	75
3.2.7.1. Cinsiyete Göre Farklılık Analizi .....	75
3.2.7.2. Medeni Duruma Göre Farklılık Analizi .....	76
3.2.7.3. Çalıştığı Sektör Durumuna Göre Farklılık Analizi .....	77
3.2.7.4. Yaş Durumuna Göre Farklılık Analizi .....	77
3.2.7.5. Kurumdaki Görev Süresine Göre Farklılık Analizi .....	79
3.2.7.6. Eğitim Durumuna Göre Farklılık Analizi .....	81
3.2.7.7. Kurumdaki Pozisyonuna Göre Farklılık Analizi.....	82
3.2.7.8. Gelir Düzeyine Göre Farklılık Analizi .....	83
SONUÇ VE ÖNERİLER .....	86
KAYNAKÇA.....	96
EKLER.....	108
ÖZGEÇMİŞ .....	110

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.2. İş etiği tanımı ve bazı örnekler.....	16
Tablo 3.1. Çalışanların Demografik Özelliklerine Ait Bulgular.....	63
Tablo 3.2. Çalışanların Etik İklim Algılarına Yönelik Bulgular.....	65
Tablo 3.3. Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarına Yönelik Bulgular.....	66
Tablo 3.4. Etik İklim Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	67
Tablo 3.5. Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	68
Tablo 3.6. Örgütsel Adalet Ölçeği KMO and Bartlett's Testi.....	69
Tablo 3.7. Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Analizi Sonucu Açıklanan Toplam Varyanslar.....	69
Tablo 3.8. Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Matrisi.....	70
Tablo 3.9. Etik İklim ile Örgütsel Adalet Boyutları Arasında İlişki.....	71
Tablo 3.10. Etik İklim ile Prosedür Adaleti Boyutu Arasında Kurulan Regresyon Analizi.....	72
Tablo 3.11. Etik İklim ile Dağıtım Adalet Boyutu Arasında Kurulan Regresyon Analizi.....	73
Tablo 3.12. Etik İklim ile Etkileşim Adalet Boyutu Arasında Kurulan Regresyon Analizi.....	74
Tablo 3.13. Cinsiyete Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar.....	75
Tablo 3.14. Medeni Duruma Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar.....	76
Tablo 3.15. Çalıştığı Sektör Durumuna Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar.....	77

Tablo 3.16. Yaş Durumuna Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar.....	78
Tablo 3.17. Kurumdaki Görev Süresine Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar.....	79
Tablo 3.18. Çalışanların Eğitim Durumuna Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar.....	81
Tablo 3.19 . Çalışanların Kurum Pozisyonuna Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar.....	82
Tablo 3.20: Çalışanların Gelir Düzeyine Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar.....	83

**ŞEKİLLER LİSTESİ**

Şekil 1.1. Teolojik Yaklaşımlar.....	8
Şekil 1.2. İş Etiği Düzeyleri.....	19
Şekil 1.3. Etik İklim Modeli.....	27
Şekil 1.4. İşletmelerde Etik İklimi Etkileyen Temel Faktörler ve Etik Davranışın Oluşumu.....	30
Şekil 2.1.Greenberg'in Örgütsel Adalet Teorileri Sınıflandırması.....	53
Şekil 2.2. Adalet Teorisi Kategorilerini Açıklayan Sorular.....	53
Şekil 2.3. Örgütsel Adalet Yansımaları.....	56
Şekil 3.1. Araştırma Modeli .....	62

## GİRİŞ

Globalleşen dünya pazarı ve artan rekabetçilik neticesinde iş hayatı gittikçe daha yoğun rekabetin yaşandığı bir hal almaktadır. Bu yoğun rekabet şartlarının yaşandığı iş dünyasında faaliyet gösteren işletmelerin ahlaki açıdan istenilen düzeye ulaşması için etik kavramının gerekliliği her geçen gün daha açık bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Kar ve sürdürülebilirliklerini sağlama gayreti içinde bulunan işletmeler bu amaçlarına ulaşırken etik ve ahlaki değerlerden ödün vermemelidir. Bu açıdan işletmelerde etik yönetim anlayışı benimsenmeli, etik değerlere örgüt kültüründe yer verilmeli, işletme oluşturacağı etik kodlarla faaliyetlerine yön vermelidir. Etik ve ahlaki değerlerin işletme faaliyetlerine nüfuz etmesinin en etkili yollarından biri de örgütte etik iklim oluşturmaktır. Örgüt kültürü ve iş ikliminin bir parçası olan etik iklim; ahlaki tutum ve davranışlarla ilgili olan örgütsel değerler, bu değerlere ilişkin algılar, uygulama ve işlemleri, etik kurallara ilişkin bireylerin genel algısını ifade etmektedir.

Etik değerleri benimsemiş bir yönetim anlayışında adaletin olmazsa olmaz temel niteliklerden biri olduğu söylenebilmektedir. Etik aynı zamanda adil olmayı gerektirirken, adil bir davranış genellikle etik olarak kabul görmektedir.

Adalet kavramı tarih boyunca insan unsurunun olduğu her alanda (örgüt, sosyal çevre, toplum) bireyin talep ettiği başlıca unsurlar arasında yer almaktadır. Yirmi birinci yüzyıl dünyasında örgütlenen çalışma ve iş hayatında, örgütlerin, birey için yeni bir yaşam alanı olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet kavramı bu alanda karşımıza çıkmakta ve önemli düzeyde örgütsel sonuçlara (iş performansı, örgütsel bağlılık vb.) etki ettiği görülmektedir. Örgütsel adalet algısı en geniş ifadesiyle, çalışanın bağlı bulunduğu örgüt içinde kendisine ne kadar adil davranıldığı konusundaki algılarından oluşmaktadır. Örgütsel adalet kavramı önemli düzeyde örgütsel sonuca neden

olabilmekte ve algılanan örgütsel adalet sonucunda çalışanların tutum ve davranışları olumlu ve olumsuz yönde etkilenebilmektedir.

Etik ve adalet kavramları bir arada incelendiğinde, bu iki kavramın birbirinde bağımsız düşünülmesi mümkün olmadığı gözükmektedir. Her iki kavramın çok farklı ve ortak örgütsel sonuçlara etki ettiği bilinmekle birlikte, birbirleri üzerinde etkisi çok incelenmemiştir.

Bu çalışmada, örgütlerde oluşturulan etik iklimin, çalışanın adalet algılamasının üzerindeki etkisini örgütsel adaletin boyutları (prosedür adalet, dağıtım adalet, etkileşim adalet) düzeyinde incelenmesine; ayrıca etik iklim algısı ve algılanan örgütsel adaletin demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğine bakılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde etik ikliminin tanımı yapılmış ve kavrama ilişkin kuramsal yaklaşımlar ana başlıklar halinde açıklanmıştır. Etik tanımlamasının ardından iş etiği kavramı ayrıntılı şekilde ele alınmış, düzeyleri ve ilkeleri ile ortaya konmuştur. Etik ve iş etiği kavramlarının öncülüğünde etik iklim kavramına yer verilmiş, belirleyici ve sonuçları ile anlatılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde temel kavramlar altında adalet, örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adalet kavramları açıklanmıştır. Örgütsel adalet kavramı boyutları ile alınarak, Greenberg'in adalet teorileri sınıflandırması altında başlıklar halinde incelenmiştir. Bölümün son kısmında algılanan örgütsel adalet kavramının diğer değişkenlerle olan ilişkileri ele alınmış ve çalışmanın ana değişkenleri arasındaki ilişki açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde araştırma kısmı yer almaktadır. Araştırma kısmında veriler, tam sayı hedeflenerek tüm banka çalışanlarına dağıtılarak elde edilmiştir. Anket Tokat ili merkez ilçesinde faaliyet gösteren 22 banka şubesinde çalışan 210 banka personeline



uygulanmıştır. Anket ölçeklerinin güvenilirlik analizi sonucunda yeterli güvenilirlik sonuçlarına ulaşılmıştır. Örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarına yapılan faktör analizi sonucunda ifadelerin 3 boyutun altında toplandığı görülerek değişkenler arasındaki ilişkiler incelemeye başlanmıştır.

Araştırma verileri SPSS 20.0 kullanılarak Tanımlayıcı İstatistikler, Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi, One-Way ANOVA (Tek Yönlü Varyans Analizi) ve *t*-testleri ile analiz edilmiştir. Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda; Etik iklim ile algılanan örgütsel adalet boyutları arasında pozitif bir ilişki olduğu ve etik iklimin çalışanın adalet algılamasını her üç boyutta pozitif yönlü olarak etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca algılanan örgütsel adalet ve etik iklim algısı ile medeni durum, eğitim düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunamamış iken etik iklim, algılanan örgütsel adalet ve bazı boyutları (prosedür adalet, dağıtım adalet, etkileşim adalet) ile cinsiyet, sektör, yaş, kurumdaki görev süresi, kurumdaki pozisyon ve gelir düzeyi arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

## BİRİNCİ BÖLÜM ETİK İKLİM

### 1.1. Etik Kavramı

Etik kavramı "ethos" sözcüğünden türetilmiş olup bu sözcük Yunanca "karakter" anlamına gelmektedir. Etik, tüm etkinlik ve amaçların yerli yerine konulması; neyin yapılacağı ya da yapılmayacağını; neyin isteneceği ya da istenmeyeceğinin; neye sahip olunacağı ya da olunamayacağını bilinmesidir. Etik; "insanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, kuralları doğru yanlış, ya da iyi-kötü gibi ahlaksal açıdan araştıran bir felsefe disiplini" olarak da tanımlanabilir (Akarsu, 1984:62).

Etik, insan davranışlarına bakıldığında hangi davranışının doğru, hangi davranışının yanlış olduğuyla ve davranışların kontrolüyle ilişkilidir. İnsanın, ya da onun davranışının iyi, kötü, doğru ya da yanlış olduğu hakkında karar vermenin neye göre algılandığı ile ilgili sorulara cevap arar. Verilecek olan ahlaki karar ve yargılarda kişisel ilginin veya diğer insanların ilgilerinin ne derecede etkili olduğunu araştırır (Thiroux, 1998:79).

Etik sözcüğü literatüre bakıldığında bazen ahlâk anlamında, yani; belirli bir grupta, belirli bir zamanda, kişilerin birbirleriyle ilişkilerinde değerlendirmelerini ve eylemlerini belirlemeleri beklenen değerlendirme ve davranış normları sistemleri anlamında kullanıldığını görmekteyiz. Bunlar yazılı olmayan norm sistemleri, ya da belirli bir zamanda, belirli bir kültürde neyin "iyi" neyin kötü" olduğuna ilişkin norm sistemleri, dolayısıyla kişilerin genel olarak neleri yapmaları, neleri yapmamaları gerektiğini ortaya koyan değişik ve değişken norm sistemleridir (Kuçuradi, 2003:8).

Etik toplumun her kesiminde ve yaşam alanında yer alması gerektiği düşünülen normlar sistemi olarak düşünülebilir. Bu açıdan düşünüldüğünde etik, her şeyden önce

istenebilecek bir yaşamın araştırılması ve anlaşılmasıdır (Özkalp ve Kırel, 2003:231). Post ve Fredick (1996), etiği iyi ve kötü insan davranışının oluşturduğu karakteristik yapı olarak tanımlar ve bu neyin iyi ve kötü, yanlış ve doğru olduğunu ve bizim ne yapıp yapmayacağımızı belirler (Post ve Fredick, 1996:89).

Etik, insana ne yapması ya da ne yapmaması gerektiğini öneren bir dizi değerler bütünü olarak da tanımlanabilir. Bu değerler ödevler, erdemler, ilkeler ve toplumun çıkarları olarak dört kümede incelenebilir. Ödev, kişinin teşkil ettiği rolden beklenen davranışlardır. Erdem, iyi insanı tarif eden özelliklerin tümüdür. İlke, davranışları biçimlendiren esas doğrulardır. Toplumun çıkarı ise toplumun genelinin yararına olan her türlü pozitif eylem olarak tanımlanabilir. Bir bütün olarak incelendiğinde bu değerler bütünü etik davranışın genel çerçevesini belirlediği söylenebilir (Özdemir, 2008:182).

Etik kavramına genel perspektiften bakıldığında insan unsurunun olduğu her alanda; (toplumsal, bireysel, kültürel, siyasi, ekonomik, hukuki, bilimsel, teknolojik vb.) insanın tutum, davranış, eylem ve kararlarında belirleyici olan, hiç kimsenin dışında kalamayacağı, kaçınamayacağı ilke ve değerler bütünüdür. Bu genel kapsamı nedeniyle etik “yasamak, eylemde bulunmak, karar vermek, karar vermekte ahlaki sorumluluktur” şeklinde ifade edilmektedir. Bu bağlamda Etik ve ahlaki değer yargılarının toplumda ortak kabule ulaşip genel geçerlilik kazanabilmesi için bireyler tarafından benimsenip içselleştirilmesi gerekmektedir (Dinçer, 1997:67).

Etik değerlerin neye göre ve kime göre nasıl algılanacağı ve etiğin hangi kriterlerden geçeceği süregelen bir tartışma konusu olmuştur. Bu açıdan etiğe algı bazlı baktığımızda etiğin kesin ve somut bir tanımının yapılması mümkün görülmemektedir.

Etik değerlerin genel kabul görme açısından evrensel bazı temeller üzerine oturmuş olduğu söylenebilir. Bu açıdan etik kavramı, farklı ahlak anlayışlarının keşiştiği ortak noktalardan çıkararak evrensel normlar oluşturmaktadır (Tansal, 2002:10).

Fakat aynı zamanda etik, bir çok kavramda olduğu gibi toplumlara, coğrafyaya, kültürlere göre farklı algılanabilmekte ve farklı uygulanabilmektedir. Bu nedenlerden dolayı etik algılamasının herkes için aynı olmasını beklemek mümkün değildir. Etik değerler bireyin bağlı bulunduğu aile, sosyal evre, toplumsal hayat vb. unsurlar arasında önemli ölçüde şekillenir ve gelişir. Birey yaşadığı toplum ve sosyal çevrede etik değerleri kabullenme ve reddetme yoluna gidebilir. Fakat bireyden istenilen, öncelikle kendisinin bu değerlere sahip olması ve toplumda bu değerlere aykırı davranışlara karşı gerekli reaksiyonu göstermesidir.

Toplumun ve bireylerin etik olmayan tutum ve davranışlar karşısında gerekli reaksiyonu göstermesi gerektiği söylenmekte ve bu herkes tarafından arzulanan bir durum olarak kabul görülmektedir. Bu bir nevi sosyal sorumluluk olarak da nitelendirebilmektedir. Fakat insanlar neden etiğe sahip çıkmalı ve neden etik değerlere sahip olmalı?

Bu soruların cevapları çok kapsamlı olmakla birlikte etik, öncelikli olarak arzu edilen bir yaşamın araştırılması ve anlaşılmasıdır. Bu derece kapsamlı olan etik anlayışında iki ana tema olması gerekmektedir. Bunlardan birincisi mecburiyet, ikincisi ise cazibiyettir. Bu sayede bir yaptırım gc olarak etik, insan davranışlarını etkileyecektir (Sapolyo, 1960:17 akt. Mandacı,2007:6).

İstenilecek bir hayatın var olması adına etik, toplum adına büyük önem arz etmektedir. Kanun ve yasaların sosyal hayatın her kesiminde (ilişkiler, davranışlar,

ticari hayat vb.) toplumsal düzeni koruyabilmesi mümkün olmamakla birlikte etik bu alanda ahlak kavramına kimlik kazandırarak toplumun önüne sunmaktadır. Bu açıdan bakıldığında ahlak davranışlarını sistemleştiren ve belirli hukuksal bir yapı içinde düzenleyen etik, toplumlara kontrol edici bir niteliğe sahiptir (Hartog, 2004:398).

## **1.2.Etik Kavramına İlişkin Kuramsal Yaklaşımlar**

Analitik felsefede etik, geleneksel olarak üç ana alana ayrılır: Meta-etik, normatif etik ve uygulamalı etik. Günümüzde güncel etik problemlerin ele alındığı uygulamalı etiğin bir şekli, normatif etik teorilerinin belirli (spesifik) tartışmalı meselelere uygulanması yoluyla oluşmaktadır ( <http://tr.wikipedia.org/wiki/Etik>).

Literatür incelendiğinde etik kuramlarının çok çeşitli olduğu görülmekle birlikte genel olarak normatif etik kuramlarının üç gruba ayrıldığı söylenmektedir (Ural, 2003:7).

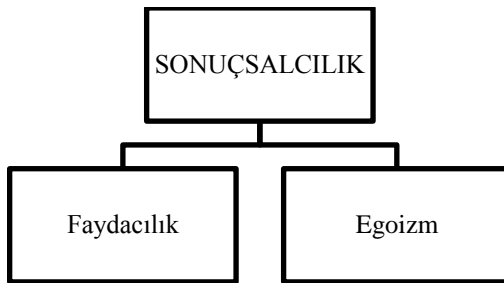
- Eylemin sonuçlarıyla ilgilenen (Teleolojik kuramlar)
- Tek kural kuramları; bu kuramlar eylemin sonuçlarıyla ilgilenmezler ( Deontolojik kuramlar)
- Birçok kuralı içeren karma kuramlar; bir eylemin sonuçlarıyla ilgilenmezler (Teleolojik ve deontolojik kuramların karması olarak nitelendirilmektedirler). Bu çalışmada 2 kuram alt yaklaşımlarıyla açıklanacaktır.

### **1.2.1. Teolojik Kuramlar**

Teolojik kuramlar, bir eylemin etik açıdan doğruluğunu eylemin neticesine bakarak açıklamaktadır. Bu durum teolojik kuramın sonuç temelli bir yaklaşım sergilemekte olduğunu göstermektedir. (Ferrel ve Fraderick, 1994:55 akt. Şimşek, 1999:27).

Teleolojik kuramın temel felsefesine bakıldığında ahlaki eylemin sonuçlarının eylemin değerini ve doğruluğunu belirleyen tek öge olduğu ileri sürülmektedir. Diğer bir ifadeyle eğer eylemin sonuçları birey için iyi ise etiğe uygun, kötü ise etiğe uygun değildir. Ahlaki öğretileri, doğru davranışı iyiye ya da insan tarafından olması istenene tabi kılan etik yaklaşımdır.

Teolojik kurama ait yayınsal geçmişe bakıldığında iki önemli yaklaşımın varlığından söz edilebilir. Bunlar: Faydacılık Yaklaşımı ve Egoizm (Bencillik Yaklaşımı) (Arslan, 2005:14).



Şekil 1.1 Teolojik Yaklaşımlar Kaynak: (Arslan, 2005:14)

#### 1.2.1.1.Faydacılık Yaklaşımı

Faydacı yaklaşıma göre bir eylemin ahlâkî bakımdan doğru sayılabilmesinin kriteri, eylemin sağladığı toplam faydanın bireyin yapacağı başka bir eylemin sağlayacağı toplam faydadan daha büyük olmasıdır. Bu anlayışa göre iki farklı seçenektan birini seçme durumunda olan birey hangi tarafta daha fazla fayda var ise onu seçmektedir (Köseoğlu, 2007:14).

Bu yaklaşıma göre bir eylemin ya da hükmün etik açıdan değerini, elde edilen ya da beklenen sonucun faydası, güvenilirliği ve başarısı belirler. Bu anlayışa göre, bir eylem ya da karar, insan için en çok faydayı sağladığı sürece etik açıdan doğrudur. Bu görüş, mutluluk ve faydanın adil olarak pay edilmesi ve en çok kişiye en fazla

mutluluğu sağlamaya çalışırken temel ahlaki haklara zarara uğratacağı konusunda eleştiri almaktadır (Görmez vd., 2009:5).

### **1.2.1.2 Egoizm Yaklaşımı**

Egoizm; Kişinin tüm yapıp etmelerinde kendi ben'ine ve çıkarına öncelik vermesi gerektiğini savunan, “başkalarının mutluluğunu gözetme”, “toplumun refahı için eyleme” ya da “başkası için yaşama” türünden eylemleri doğru bulmayıp, asıl doğru olanın “ben ya da kendi için yaşama” olduğunu öne süren bir öğretilerdir (Ulaş, 2002:196).

Egositler, bir davranışın doğruluğunu ölçmek için kendilerinin en iyi ve uzun vadeli kazançlarını esas almaktadırlar (Özgener, 2009:34). Teolojik kuram çerçevesinde ikinci yaklaşım olarak değerlendirilen Egoizm yaklaşımı faydacı yaklaşımda olduğu gibi sonuç temellidir. Fakat faydacı yaklaşımda ifade edildiği gibi en fazla kişiye en fazla fayda düşüncesinin yerine sadece kendi çıkarları için en fazla faydayı sağlama düşüncesi yer almıştır. Diğer bir ifadeyle kişisel çıkarları maksimize eden kendisi için maksimum faydayı sağladığı karar veya davranış etiktedir.

### **1.2.2.Deontolojik Kuramlar**

Immanuel Kant (1724-1804) tarafından ortaya konan deontolojik etik yaklaşımı ise sonuç temelli olmayan kuramları içerir. Tek kural kuramı olarak da nitelendirilen bu yaklaşıma göre, yapılan eylemin ahlakilik kriteri sadece sonuçları olamaz.

Deontolojik kuramlar herhangi bir davranışın sonuçlarına değil, davranışa yüklenmiş niyetleri ve bireylerin haklarını esas alan bir ahlak öğretilisidir. Bu kuramlarda bir eylemi doğru kılan ve yükümlülük olarak gören unsurların, onun sonuçlarının sadece

iyiliği ve kötülüğü ile değerlendirilmesinin dışında başka faktörlerin olduğunu da ileri sürerler (Özgener, 2009:43).

Bu çalışmada deontolojik kuramlar adalet ve bireysel haklar yaklaşımı olarak iki alt başlık da incelenecektir.

### **1.2.2.1. Adalet Yaklaşımı**

Adalet yaklaşımında, eşit olan bireylere eşit, eşit olmayan bireylere eşit olmayan şekilde davranmak temel ilkedir. Her bireyin ödevinin ne olduğu hakkında çeşitli yollar ortaya konmakta ve bu ödevler ancak onların çalıştıkları işleri, kabiliyetleri, hakları, ihtiyaçları dikkate alınarak dengeli bir şekilde yüklenmelidir (Arslan, 2005:19).

Adalet yaklaşımı kişilerin örgüt içinde üstlendiği ödev ve yükümlülükler neticesinde ortaya çıkan fayda ve maliyetleri bireyler ve gruplar arasında ne ölçüde eşit dağıtılabildiği sorunu ile ilgilenen yaklaşımdır.

Bu kuramın temsilcisi Rawls'a (1971) göre toplumların barış içerisinde yaşamlarını sürdürebilmesi için yasal düzenlemelere, bir toplumun temel çıkarlarını nasıl sağlanacağına karar verebilmesi için de belli kurallara ve ilkelere ihtiyaç vardır. Toplumdaki servetin, gelirlerin, fırsatların, özgürlüğün yani genel olarak faydanın dağıtılması kurallara ve ilkelere dayalı olarak yapılmalıdır. Toplumsal ilkelerin sağlanması için en iyi yol özgür ve eşit insanların hangi ilkeleri tercih edeceklerine karar vermektir (Yüksel, 2005:57).

### **1.2.2.2. Bireysel Haklar Yaklaşımı**

Bireysel haklar yaklaşımı, bireyin davranışlarında ve ona yönelik olan diğer kişilerin davranışlarıyla ilgilenen deontolojik bir kuramdır. Kuram, yasal hak ve etik



hak ayırımına giderek yasal bir sistem tarafından tanımlanan hakkı yasal hak; ancak yasal sistemden bağımsız bir etik sistem tarafından tanımlanan hakkı ise etiksel hak olarak tanımlamaktadır. Etiksel haklar diğer bir ifadeyle insan hakları olarak da adlandırılabilir. Etik değer ve normlar herhangi bir yasal sistem altında da uygulanabildiğinden evrenselidir. Ayrıca insanlarda etik yasalara uymak için bir güdü gelişmiştir (Şimşek, 1999:37).

Bir karar veya davranış, bütün insanlığın temel haklarını sürdürüyor mu? sorusuna cevap arar. Haklar ilkesi, evrensel temel hakları korumayı düşünür (Schermerhorn, 2004:52).

### **1.3. İş Etiği Kavramı**

İş etiği, etiğin uygulamalı bir boyutudur. Dolayısı ile etik tanımlarının iş hayatına uygulanması adına iş etiğinin kapsamı hakkında bilgi oluşturmaktadır (Halıcı, 2000: 25). İş etiği kavramı, “Protestan İş Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu” adlı çalışmada Weber tarafından ayrıntılı bir şekilde ele alınmış ve çalışma oluşturulurken din, siyaset ekonomisi, hukuk ve diğer sosyal bilimler olmak üzere pek çok bilim dalından etkilenilmiştir. Bu açıdan değerlendirildiğinde iş etiği ve dayandığı temel değerler, toplumsal yaşamı şekillendiren diğer disiplinlerle yakından ilgili olduğu görülmektedir (Öner, 2005:2).

Etik kavramı insan unsurunun olduğu her alanda, toplumun her kesiminde yer alabilecek geniş kapsamlı bir değerdir. İş etiği ise çalışma hayatı ve iş alanını kendine özel alan olarak tayin ederek kendine özel bir boyut oluşturmaktadır. Burada akla gelen ilk soru etik ve iş etiği değerlerinin farklı olup olmadığıdır. Aslında iş etiği konusunda ret edilmesi gereken ilk yargı, iş dünyasına ait özel bir etiğin olduğu buna da iş etiği

dendiği Őeklindeki yanlış dűŐüncedir (Arslan, 2005:4). İŐ etiği genel olarak etiğin özel bir uygulama alanı belirleyerek, genel etik perspektifinden doğru ve yanlış kavramları iŐ hayatı çerçevesinde özelleŐtirerek araŐtırmaktadır (Kırel, 2000:6).

İŐ dűnyasında karŐılaŐılan etik sorunlar genel etik sorunlardan ayrı bir usul ile ele alınmazlar. Örneđin hayatın diğer alanlarında sözünden dönmeğ doğru bir davranıŐ değilse, iŐ etiği bunu iŐ dűnyasında doğru ya da kabul edilebilir bir davranıŐ olarak sunamaz. İŐ etiği bu konuda yapabileceği Őey hangi çeŐit sözlerin verilip verilemeyeceği konusunu analiz etmektir (Arslan, 2005:4).

Ekonominin toplumların can damarı haline geldiği günümüzde iŐ dűnyası toplumların hayatında giderek daha belirleyici bir rol üstlenmektedir. Dűnyanın her yerinde“çalışmak” önemli bir değerdir. Bireyler içinde “iŐ”, hayatı devam ettirebilmenin yanında kendini gerçekteŐtirmenin temel alanıdır. Bütün bu durumlar göz önüne alındığında “iŐ ve çalışma etiği” ni sağlam temellere oturtmak yaŐamsal önem taŐır (Dedehayır, 2003:16).

İŐ etiği kavramının geçmiŐine baktığımızda temelinin 1986’ da New York’ ta yaŐanan bazı yönetsel skandallara dayandığı görűlmektedir. İnsanları ŐaŐkınlıđa dűŐüren adı geçen kiŐiler arasında iŐletme eğitimi görműŐ bireylerin var olmasıdır. Bu olay iŐ etiğinin iŐletme alanında bir konu olarak ele alınmasına önemli bir katkı sađlamıŐtır. Yine 1962 yılında yaŐanan tűketiciler hareketi de iŐ etiği kavramının oluŐumunda etkili olmuŐtur. Bu hareket üç önemli temel kuralı içermektedir. Bunlar (AŐçıđıl, 2001:5);

- Güvenli olmak,
- Bilgilerin açık ve Őeffaf olması,
- Tűketicilere karŐı duyarlı olmak

İş etiği kavramının, toplumsal modernleşme ve demokratikleşmeyle birlikte ahlak felsefesinin yerini büyük oranda hukuka ve hukuk felsefesine bıraktığı dönemlerde ön plana çıktığı gözlenmektedir (Hegel, 1991:7). İş etiği kavramının 20.yüzyılın son çeyreğinden itibaren daha sık kullanılmaya başlandığı, etik bilincinin daha fazla arttığı ve iş etiğinin etik yazında ayrı bir çalışma alanı haline geldiği görülmektedir. Seksenli yılların başında artan rekabet ortamı ile iş hayatında son yıllarda karşılaşılan etik olmayan davranışların ve kararların artması, bununla birlikte gerekli yasal düzenlemelerin yeterli düzeyde yapılamaması ve iş yaşamında küresel boyutta faaliyetlerin artması, bu konuyu gündeme taşımıştır. Bütün bu nedenlerden dolayı iş etiği, üzerinde ciddiyetle durulması gereken bir konu haline gelmiştir.

Günümüzde Etik Değerler Merkezi Derneği'nin Türkiye'de "Yöneticilerin Gözüyle Etik" (2014) adıyla yaptığı araştırmada büyük firmalar yanında KOBİ'lerin de yer aldığı, toplam 202 firmanın üst ve orta düzey yöneticisi ile görüşülmüştür. Öncelikle yöneticiler, Türk toplumu ve kurumların etik değerler anlamındaki notlarını düşük tuttukları görülmektedir. Yöneticilerin gözünde toplumun ve kurumların etik notu 10 üzerinden sadece 4,5'lük değer bulmuştur. Yapılan araştırmada yöneticilere, etik anlamında farklı sorular sorulmuş ve çarpıcı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Örneğin, "Toplumda etik kavramı önemli mi?" sorusuna yöneticilerin sadece yüzde 5'i, "Çok önemli" derken, iş hayatında etiğin önemi sorulduğunda ise yöneticilerin yüzde 58'inin "Çok önemli" diye cevap verdiği tespit edilmiştir. Yöneticilerin yüzde 48'inin ise "Etik dışı davranmaktan kesinlikle çekinirim" dediği ortaya çıkmıştır. Bu arada, yöneticilerin büyük bir kesimi, "etik iyileşme" konusunda ise ümitsiz görünmektedir. Mesela, "Daha kötüye gider ve "Aynı kötülükte kalır" diyenlerin oranı yüzde 48'dir. Yüzde 17'lik kesim bu konuda çekimser kalmış ve "Bilmiyorum" diye cevap vermiştir. Yöneticilerin,

sadece yüzde 14'ü ülkemizde etiğin iyileşmesi için yapılan çalışmaların başarıya ulaşabileceğine “Kesinlikle inanıyorum” diye yanıt vermiştir. Yani toplamda yüzde 65'lik kesiminin etikten umudunu kestiği görülmektedir. Araştırmaya göre yöneticilerin gözünde en etkisiz kurumlar sıralamasında medya ve siyasi partileri spor kulüpleri izliyor. Liste, devlet yönetimi, belediyeler, kamu kurumları ve yargı şeklinde seyretmektedir. Bu arada yöneticilere, “etik ihlali” ile karşılaşılıp karşılaşmadıkları da sorulmuştur. 202 yöneticiden yüzde 84'ü “Evet karşılaştık” diye cevap vermiştir. Yöneticilerin gözünde Türk toplumunda en önemli etik sorunları sırasıyla yolsuzluk, rant, ayrımcılık, rüşvet, yanlı habercilik, emek sömürsü, ve haksızlığın oluşturduğu ortaya konmuştur ([http://:www.edmer.org](http://www.edmer.org)).

Yapılan bu araştırma sonucunda görüldüğü üzere etik değerlerin iş dünyası ve toplumda büyük bir sorun olarak değerlendirildiği göze çarpmaktadır. Bu açıdan etik 21.yüzyılda üzerinde hassasiyetle durulması gereken bir konu haline gelmiştir.

Woods (1995), günümüz iş dünyasında etik davranışların azalmasının sebeplerini aşağıdaki gibi özetlemiştir (Çevik, 2006:16)

-Maddeciliğe yönelik ve insanların ihtiyaçlarının ötesinde statü ve zenginlik kazanma istekleri ve bu nedenle ortaya çıkan aç gözlülük,

-Rekabeti arttıran ve yöneticileri kolay ve ucuz yollara teşvik eden bazı endüstrilerin kural dışılığı,

-Etik dışı davranışlar doğrultusunda kişisel sorumluluğu sulandıran ve yayan işletmelerin artan sayısı,

-İnsanları başkalarına karşı sorumluluklarından çok kendi mutlulukları ile ilgili olmaya yönlendiren bireyselleşmenin artması,

-Önemli insanlar arasında etik liderlik eksikliği ve aç gözlülük nedeniyle ahlaki gevşeklikle zenginleşen liderlerin kötü örnek oluşturması.

İş dünyası mal ve hizmet alım satımıyla uğraşmaktadır. İş, aynı zamanda para, kar ve başarı demektir. Bazı insanlar için iş dünyası sadece bunlardan ibarettir ve bu insanlar iş dünyası ile ilgili olarak genelde şu görüşleri öne sürmektedirler (Şimşek, 1999:16 ):

- Gemisini kurtaran kaptan.
- Yakalanmadığın sürece ne yaparsan yap.
- Dürüstlük şimdiye kadar kimi zengin etmiş.
- Herkes yapıyor ben niye yapmayayım.
- İş hayatında kazık atmayan var mı?
- Ne varsa hırsta var.

İş etiği, iş dünyasındaki davranışlara yön veren, onlara rehberlik eden etik prensipler ve standartların toplamıdır. İş etiğini açıklamaya çalışan tüm tanımlara bakıldığında, belirli bir durumdaki“yanlış ve doğru”nun ne olduğu konusunda var olan kuralları, standartları ve etik prensipleri içine almakta olduğu görülmektedir. Spesifik bir davranışın etiğe uygun olup olmadığı, yalnızca bireylerin kişisel etik ve değerleri tarafından değil, kitle iletişim araçlarını, çıkar gruplarını ve örgütleri de içine alan toplum tarafından belirlenmektedir (Özkalp ve Kirel, 2003:232).

İş etiği, uygulamalı etiğin, etik kurallarını ve prensiplerini ticari bir bağlam içinde araştıran, iş ortamında meydana gelebilecek çeşitli ahlak ve etik problemlerini ve iş dünyası içindeki kişilerin herhangi özel görev veya yükümlülüklerini inceleyen bir çözümdür (Dentchev ve Gosselin, 2007:107).

İŞ ETİĞİ TANIMI	İŞ ETİĞİ İLE İLGİLİ ÖRNEKLER
İş etiği dürüstlük sorunu ile uğraşmak demektir.	Kuru temizlemeciye bir takım elbiseyle üç gömlek bıraktınız, almaya gittiğinizde tezgâhtar bir yanlışlık yapıyor ve sizden takım elbise ile sadece iki gömleğin parasını alıyor. Siz durumun farkına varıyorsunuz, ama ona söylemiyorsunuz. Bu, dürüst davranış değildir. Oysa iş etiğine göre, sizin tezgâhtarını uyarmanız gerekir.
İş etiği, sözünde durmak demektir.	Yabancı bir ülkeye yolculuğa gitmek üzere olan bir aile oturdukları dairelerini kiraya vermeye karar veriyorlar. Genç bir çifte söz veriyorlar, ancak genç karı koca hakkında soruşturma yaparken ve alacakları depozitoyu düşünürken, cazibeli bir genç hanım çıkageliyor ve her ay 20 dolar fazla kira teklif ediyor. Ev sahibi, bu teklifi kabul ediyor. Oysa iş etiğine göre, sözünü tutması gerekirdi.
İş etiği, doğaya saygılı olmak demektir.	Farz edelim, bir deterjan firmasının satış mümessilisiniz, "Doğanın Dostları" adlı bir broşürde söz konusu deterjanın sağlığa ve çevreye zararlı olduğunu okuyorsunuz. Dolayısıyla içinde bulunduğunuz koşullar altında bir şeyler yapma sorumluluğu duymalısınız.
İş etiği hakça davranış, yapılan haksızlıklara karşı çıkmak demektir.	Bölge sağlık müdürlüklerinden biri, yerel sağlık müdürlüğüne yazı yazarak cari yıl içindeki harcamaları kısmak amacıyla, bundan böyle yapılacak masraflar ile ödemelerin gelecek hesap yılına kadar durdurulmasını bildirmiştir. Bu haber doğru ise, verilen emir ile nakit sorunu olan küçük iş yerlerine haksızlık edilmiş demektir.
İş etiği, çatışan taleplerin ve çıkarların tartışıldığı bir platformdur.	İş gören açısından alkollü işe gelmek etiğe aykırı bir davranış şekli olmayabilir. Oysa işletme açısından düşünüldüğünde ise son derece etiğe aykırı bir davranış şekli olarak değerlendirilmesi mümkündür. Çok içki içen bir işçiye, acısını esi ve ailesinin çekeceğini bile bile işten kovmak kararının ne kadar etiğe uygun olacağı ise tartışmalı ve zor bir konudur.

Tablo 1.1: İş etiği tanımı ve bazı örnekler Kaynak: (Nurmakhmatuly,2009:19)

İş etiği, genel olarak iş yerinde etik prensiplerin temel felsefinde de yer aldığı gibi neyin doğru neyin yanlış olduğunu bilmek ve doğru olanı yapmaya yönlendirmektedir.

Etik kavramında da ifade edildiği gibi iş etiği yazınında da doğru ve yanlış ayrımını direkt belirlemek çok zordur. Çünkü günümüz iş dünyası problemleri daha karmaşık bir yapıya bürünmüş ve işyerinde etikle ilgili sorunların çoğu mesai saatlerinde özel işler yapılmalı mı?" veya "'Ayşe patronuna yalan söylemeli mi?" kadar

basit değildir. Etik uzmanlarının çoğu evrensel ahlak ilkelerinin herkes tarafından kabul edildiğini söylese de bazı araştırmacılar doğrunun, kişiden kişiye ve durumdan duruma değiştiğine inanmaktadır. Nasıl davranmamız gerektiği konusunda bize rehberlik eden saygı, dürüstlük, adillik, sorumluluk gibi değerler ahlaki değerlerdir. Bu değerlerin nasıl uygulandığı konusundaki bildirgelere, açıklamalara bazen ahlaki ya da etik ilkeler denilir (McNamara, 2001 akt. Çevik, 2006:15).

Genel olarak örgütlerde davranışların etiğe uygun ve aykırı olup olmadığı konusu görecelidir. Bu sebeple örgütlerde etiğe ilişkin kararlar vermek zordur. Örneğin; şirket eşyalarının çalışanların özel işleri için kullanılması örgüt için etik olmayan bir davranış olarak nitelendirilirken bunun ufak boyutta olması çalışan için aykırı bir davranış şekli olmayabilir.

İş etiği, uygulamalı bir ahlak bilgisi ve iş hayatında karşılaşılan tüm ahlaki sorunları kapsayarak kendi alanında inceler. Bu sorunlara örnek olarak, çalışanların kendi arasında, çalışanlarla yöneticiler arasında, karşılıklı ticari faaliyette bulunan işletmeler arasında ya da işletme ile çevresel faktörler arasında olabilmektedir (Arslan, 2005:4).

İş etiğinin konusu çoğunlukla açık olarak birbiriyle bağlantı olmayan iki ayrı bölümden oluşmaktadır. Bunlardan biri, bugünkü iş sisteminin var olduğuna inanılan daha küçük bir alanı kapsayan ‘mikro etik’ sorunlardır. Daha büyük çaplı ekonomik düzenlemelerin ve olası köklü değişimlerin gerekliliği ve istenmesi ile ilgili ‘makro etik’ sorunlar ise ikinci bölümü oluşturmaktadır (Paul, 1987:78 akt. Mert, 2003:23).

Mikro düzey daha küçük bir alan olan yönetimle ilgili etiğin ne olduğu ile ilgilenmektedir. Bunu bir nevi örgüt kültürüne uygun yönetim stratejisi ve politikasını belirlemek olarak değerlendirilebilir. Makro etik ise hala tartışıla gelen bir konudur.

Nitekim genel ekonomi ahlakıyla ilgili çok az sayıda ders verilmektedir. İş etiğinin ahlaki model ve teorileri kullanarak idari kararları analiz etmesi gerekmektedir (Paul 1987:78 akt. Mert, 2003:23).

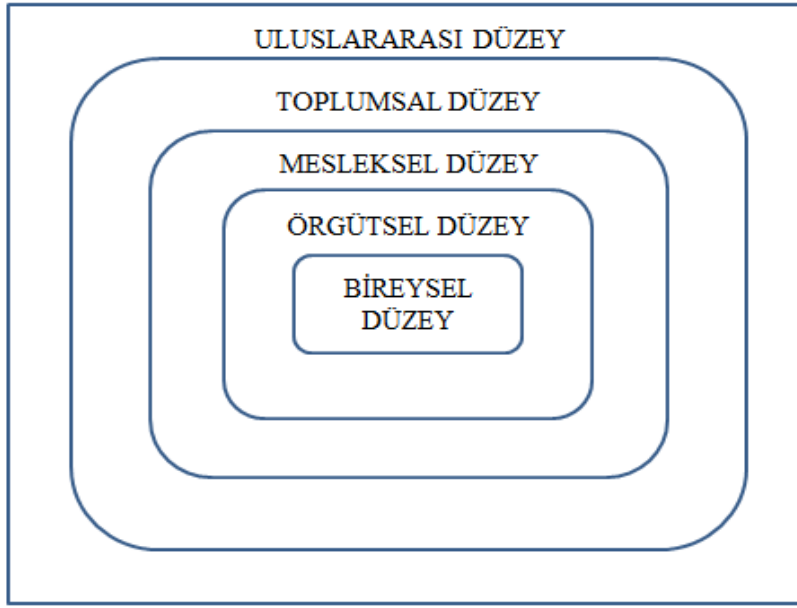
#### **1.4. İş Etiği Düzeyleri**

İş etiği, sadece basit kişisel veya bireysel ilişkilerden oluşmamaktadır. İş etiğinin birçok düzeyde uygulamaları olduğu görülmektedir. İş etiğini temel beş düzeyde ele almak mümkündür (Halıcı, 2000:26).

- Bireysel düzey
- Örgütsel düzey
- Mesleki düzey
- Toplumsal düzey
- Uluslararası düzey

İş etiği düzeyleri birbirinden bağımsız düşünmek mümkün olmayacaktır. Her üst düzey bir alt düzeyi kapsayarak ilerlemektedir. Bu durumu Weiss (1994) çalışmasında Şekil 1.2 'de şöyle ortaya koymuştur.





Şekil 1.2. İş Etiği Düzeyleri Kaynak: (Weiss,1994:8 akt. Halıcı, 2000:27)

#### 1.4.1. Bireysel Düzey (Bireysel Etik)

Bireysel anlamda etik; "insanın bütün hareket ve faaliyetlerinin temelini, yani onun tartışmalarında, konuşmalarında, tavır takınmalarında, bir şeyi savunmasında veya reddetmesinde, sevmesinde veya nefret etmesinde, beğenmesinde veya beğenmemesinde, saygı göstermesinde veya göstermemesindeki temeli tetkik eden" kavram olarak tanımlanmaktadır (Şimşek, 2002:396).

Bireysel etik tanımında da ifade edildiği gibi bireyin davranışlarını şekillendirmekte ve kişiliğinin oluşumunda önemli bir yere sahiptir. Etik değerlere sahip olan bireyler bilinçli davranış ve kararlarını, dürüstlük, saygı, adalet ve eşitlik vb. genel ahlak kriterlerinin süzgecinden geçirerek almaktadırlar. Bu açıdan bakıldığında bireysel etik; "kişinin davranışlarını temellendiren kıymet hükümleri hakkında sahip olduğu bilinçtir" saptaması yapılabilir (Kuçuradi, 1996:175).

Bireysel etik bireyin kendi sorumluluğunu içermektedir. Diğer bir ifadeyle eğer etik ile ilgili bir olay kişinin bireysel sorumluluk sınırları içinde ise bireysel etikten söz edilebilir (Halıcı, 2000:26).

Bu duruma; yolsuzluk, rüşvet, bireysel çıkarlarını birinci planda tutmak, yasal yetkilerini şahsi menfaatleri için kullanmak, mesai saatlerine uymamak, şirket eşyalarını özel işleri için kullanmak vb. durumlar örnek olarak verilebilir. Bireyler bu gibi durumlarda öncelikle olarak kendi ahlaki standartlarını kontrol etmelidirler.

Sosyal hayatta ve toplumun her kesiminde istenilecek bir yaşamın oluşturulabilmesi için kişi bazında bu amacın gerçekleşebilmesi gerekli bir unsurdur. Toplumlar, örgütler, özel sektör kuruluşları veya kamu sektörü belirli etik standartları yakalaması aslında öncelikli olarak birey bazında gerçekleşmesi gereken etik değerlerin var olmasını gerektirmektedir.

Bu perspektiften iş etiğine baktığımızda incelenecek en önemli konulardan birinin örgütlerde bireysel etik davranışlarının olduğu görülmektedir. Bireylerin etik davranışlarının incelenmesi, iş etiğini belirlemede çok önemli bir faktördür.

Bireylerin etik davranışlarını etkileyen unsurlar arasında örgütsel yapı önemli yer teşkil etmektedir. Çalışan faaliyet ve davranışları bu yapının belirlediği saiklere göre şekil almaktadır. Örgüt içi hantal yapı, iş görev ve tanımlamalarının açıkça yapılmaması, denetimi sağlayacak yeterli kontrol mekanizmasının bulunmaması veya aşırı merkeziyetçi yapı çalışanın etik davranışlarına olumsuz etki yapabilmektedir. Etik davranışları şekillendiren sadece örgütsel yapı değildir. Diğer bir özellik de çalışanların özellikleridir. Çalışanlar üç davranış kalıbı içinde değerlendirilmektedir (Özkalp ve Kırel, 2003:233):

- Çıkarıcı
- Görevci
- Ahlakçı

Çıkarıcı davranış kalıbı içinde değerlendirilecek çalışanlara örnek olarak yönetsel etiğin oluşumuna olumsuz etki yapacaklardır. Çünkü kendi menfaatlerini içeren davranışlar sergileyecektir. Örneğin ihaleleri lehine çevirmek, kişisel kazanç elde etmek vb. Ahlakçı davranış kalıbı içinde yer alan çalışan ise etik oluşumuna olumlu katkı sağlayacaktır (Özkalp ve Kirel, 2003:233).

#### **1.4.2. Örgütsel Düzey**

Bireylerin etik davranışlarını belirleyen değer sistemleri olduğu gibi, örgütlerin de etik davranışlarını belirleyen değer sistemleri vardır. Her örgüt kendine ait ortak bir değer sistemi geliştirir. Ahlak dışı örneklerle sonuçlanan kararları veren örgütler bu davranışlarından sorumludur (Özkalp ve Kirel, 2003:237).

Örgütsel seviyedeki ahlaki sorunlar; işletme çalışanlarının işletme menfaatlerini bozan davranışları bireyin ya da grubun baskısından dolayı hatalı davranışlarını görmezlikten gelinmesi veya çalışandan kendi işi olmayan kanunsuz veya ahlak dışı bir iş yapmasının istenmesidir. Eğer ahlaki sorunlar kurumsal seviyede olursa, kurum üyeleri herhangi bir karar almadan önce işletmenin süreçleri, politikaları ve ahlaki prensipleri gözden geçirmelidir (Nurmakhamatuly, 2009:36).

Örgütler de bireyler gibi etik gelişiminin farklı aşamalarında olabilirler. En alt aşama, yasal olmayan davranışların sadece örgüt içindeki ilişkiler ile ilgili olduğu aşamadır. Hiçbir yasa çiğnenmediği sürece, örgüt istediği gibi davranmakta özgürdür. İkinci aşamada, etik kurallar vardır. Ancak bu kurallar sadece yol göstericidir. Yani

uyup uymamak örgüte aittir. Herhangi bir etik davranış etik olmasa da eğer yasal ise tolere edilebilir. Yapılan davranış kısa dönemli bir yarar sağlamayı hedeflemektedir. Örgütün etik davranışının üçüncü aşaması, etiksel karar alma süreci ile kurumun karar alma sürecinin bütünleştiği bir aşamadır. Kararların doğruluğu etik bir davranış olması ile ispatlanır. Etik amaç ve ilkelerin kabul edildiği gözlenir. Etik davranışları gerçekleştirmek için tekniklerin, ilkelerin nelere olduğunu anlamayan bir örgüt bu aşamaya ulaşamaz (Özkalp ve Kirel, 2003:237).

#### **1.4.3.Mesleki Düzey (Meslek Etiği)**

Mesleksel düzeyde etik anlayışı çalışanın bağlı bulunduğu meslek grubunun kendi içinde oluşturduğu etik değer ve kuralların benimsenmesi ve uygulanması olarak tanımlanabilmektedir. Hekimlerin meslek hayatlarına başlarken ettikleri Hipokrat yemini bu duruma örnek olabilir. Bu metin tıbbi etik ile ilgili bilinen en eski metindir. Buna benzer asker, öğretmen, avukat, gazetecilik vb. birçok meslek grubu kendi etik kodlarını oluşturmak adına çalışmalar yapmaktadır. Bu çalışmaların ulaşmaya çalıştığı amaç, meslek çalışanın etik dışı davranmasının önüne geçebilmektir.

Meslek ahlakı ilkeleri hukuk kuralları gibi cezai yaptırımlara sahip değildir. Meslek sahiplerinin vicdanlarına seslenir. Ancak bazı durumlarda bu ilkelerden sapma durumunda meslekten men gibi cezalar vuku bulabilir (Arslan, 2005:83).

#### **1.4.4. Toplumsal Düzey**

İş etiğinin ele alındığı diğer bir düzey de, toplumsaldır. Toplumsal düzeyde yasalar, normlar, gelenek ve görenekler dikkate alınmaktadır. Bunlar, davranışların yasal ve ahlaki kabullenebilirliğini ortaya koymakta ve toplumdan topluma farklılık gösterebilmektedir.

Rusya’da kabul edilen bir işkolunun Türkiye’de kabul görmemesi, gelenek ve göreneklerin göreceliğine bir örnektir (Halıcı, 2000:27).

#### **1.4.5. Uluslararası Düzey**

Son olarak ele alınacak düzey kültürel, politik, dini vb. unsurların ele alındığı uluslararası düzeydir. Globalleşen dünya ticaret pazarı ve buna bağlı olarak gelişen uluslararası işletmeler, özellikle yukarda sözü edilen unsurlarda farklılıklarla karşılaştıkça etiksel olayların çözümünde daha zorlanmaktadırlar. Örneğin, Irk ayrımının desteklendiği Güney Afrika’da faaliyette bulunan işletmeler bu bölgede çalıştıracağı personelin seçiminde hangi ölçülere öncelik vereceklerdir (Halıcı, 2000:28).

#### **1.5. Çalışanlar Bakımından İş Etiğinin İncelenmesi ve Etik İlkeler**

Bir işletmede üretimi gerçekleştiren ve işletmenin temel gücünü oluşturan işletmenin çalışanlarıdır. Bu açıdan bakıldığında çalışanlar işletmenin özü ve kendisidir. Buradaki durum işletme çalışanlarının etik değerleri ve davranışlarının işletme için büyük önem taşıdığını göstermektedir.

İşletmede yöneticiler ve çalışanlar hem kendilerini hem de bağlı oldukları örgütü ideal iş ahlakına ulaştıracak davranışlarda bulunmalıdırlar. Aslında etik ilkelerin uygulanması ne örgüt ne de çalışan için yasal bir sorumluluk taşımamaktadır. Fakat bireysel, örgütsel, mesleki, toplumsal ve ulusal her düzeyde istenilen ve arzu edilen doğrunun yakalanması adına etik ve ahlak kriterlerinin benimsenmesi büyük önem arz etmektedir.

Hem yönetici hem de örgüt çalışanı için genel kabul görmüş ve toplum tarafından benimsenmiş etik ilkeler ve etik ve etik dışı davranışlar bulunmaktadır. Çalışmanın bu kısmında bu davranış türlerine kısaca değinilecektir.

Aydın (2010) Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik adlı yazınında etik davranış ilkelerini, bir örgüt içinde etiğin kurumsallaşması için, örgütün genel değerler sistemi ve amaçlarını kabul ederek alınan kararların bu ilkelere uygun olup olmadığını ortaya koyan kurallar bütünü olarak tanımlamıştır.

Aydın(2010) çalışmasında temel etik değerler aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

Adalet, Eşitlik, Dürüstlük ve Doğruluk, Tarafsızlık, Sorumluluk, İnsan Hakları, Hümanizm, Bağlılık, Hukukun Üstünlüğü, Sevgi, Hoşgörü, Saygı, Tutumluluk, Demokrasi, Olumlu İnsan İlişkileri, Açıklık, Hak ve Özgürlükler, Emegın Hakkını Verme, Yasa Dışı Emirlerle Karşı Direnme.

Etik olmayan davranış ilkelerini ise Ayrımcılık, Kayırma, Rüşvet, Yıldırma – Korkutma, Sömürü (İstismar),İhmal, Bencillik, İşkence (Eziyet),Yolsuzluk, Yaranma – Dalkavukluk, Şiddet – Baskı – Saldırganlık, İş İlişkilerine Politika Karıştırma, Hakaret ve Küfür, Bedensel ve Cinsel Taciz, Kötü Alışkanlıklar, Görev ve Yetkinin Kötüye Kullanımı, Dedikodu, Zimmet, Dogmatik Davranış, Yobazlık – Bağnazlık olarak belirlemektedir.

### **1.6. Etik İklim Kavramı**

Etik iklim kavramının literatür geçmişine baktığımızda Victor ve Cullen (1987,1988) ‘Journal Of Business Ethic’ dergisinde yayınlanan etik iklim çalışmaları ile iş ve etik literatüründeki yerini aldığı görülmektedir (Martin ve Cullen, 2006: 176).

Son yıllarda örgüt bireylerinin etik ve etik dışı davranışlarından dolayı bireysel olarak sorumlu oldukları yönünde artan bir inanış hâkimdir. Bu noktada uzun bir süredir

akademisyenler ve iş dünyasındaki çalışanlar, etik iklim ile örgütsel davranışlar arasındaki ilişkiyi çeşitli koşullar altında incelemekte ve örgütteki etik iklimle yakından ilgilenmektedirler (Eser, 2007:8).

Etik iklim araştırmacılar ve akademisyenler tarafından genellikle örgüt ikliminin bir alt iklimi olarak görülmeyle birlikte etik liderliğin daha geniş ve daha merkezden uzak etkisi, örgütün etik genel durumu yada altyapısı olarak tanımlanmaktadır (Yağmur, 2013:20).

Bir diğer tanımlamaya göre etik iklimin; Örgütsel kültür ve iş iklimi kavramlarından ortaya çıktığı öne sürülmektedir. Victor ve Cullen (1988), çalışmalarında etik iklimi, örgütsel kültür ve iş iklimi kavramlarıyla birleştirerek oluşturmuşlardır. Örgüt kültürü genel tanım olarak; paylaşılan inançlar, değerler, alışkanlıklar ve örgütün gelenekleri olarak tanımlanabilir. Etik iklim, örgütsel kültür kavramı ile birleştiğinde; örgütsel kültürün etik boyutları olarak kavramlaştırılabilir. İş iklimine bakıldığında ise örgütün yöntem ve uygulamalarına ilişkin çalışan algılarının paylaşımıdır. Bu iki kavramla birleştirilerek etik iklim, örgüt kültürünün etik görünümüne ilişkin paylaşılan algılar olarak tanımlanmaktadır (Özçelik, 2011:5).

Bu yaklaşımların dışında etik iklim, etik problemlerin nasıl çözüleceği ve etiğe uygun davranışların neler olduğu konusundaki ortak algıdır (Victor ve Cullen, 1988: 101).

Bir örgütte etik iklim, örgüt üyeleri tarafından örgüt içerisindeki uygulamaların, desteklenen davranışların ve etik değerlerin algılanmasının bir harmonisi olarak ele alınabilir. Çünkü etik iklim, kültürel kontrol aracı olarak örgüt üyelerinin arasında meydana gelmekte ve onlara eylem ve hareketlerinde öncülük etmektedir (Schwepker ve Hartline, 2005:380).

Etik iklim, örgütte neyin doğru neyin yanlış kabul edildiğini tanımlayan kurumsal nitelik kazanmış örgütsel uygulama ve işlemler olarak tanımlanmaktadır (Parboteeah vd, 2005:461 akt. Hayatoğlu, 2010:7).

Etik iklim, organizasyonlarda beklenen, istenen, desteklenen ve ödüllendirilen davranışlar bütünüdür. Diğer bir ifadeyle iklim, ahlaki hoşnutluğa sahip tipik kurumsal pratik ve prosedürlerin en geçerli algıları olarak tanımlanmaktadır (Başar, 2009:5).

Etik iklim, etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağı ve etik açıdan doğru davranışın ne olduğu hakkındaki ortak algılamalar olarak görülmektedir. Örgütsel etik iklim, örgütün etik sorunları nasıl ele aldığı hakkında üyelerin gözlemlerini içermektedir (Elçi, 2005:7).

Örgütlerin çoğunda etik iklim belirlenebilir. Çalışanlar, örgütte esen etiksel rüzgârı hissedebilir ve uygun olan ve olmayan davranışın ne olduğunu anlatan ipuçlarını ve imaları çıkartabilirler. Çalışanlar arasında sesli olarak dile getirilemeyen bu anlayışa etik iklim denir. Etik iklim, örgüt kültürünün bir parçasıdır ve örgütün etiksel niteliğini ya da düzeyini göstermektedir (Akbaş, 2010: 122).

Etik iklim, örgütte yerleşik grup davranışlarının daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacak ahlâki sonuçlar açısından örgütsel prosedürleri, kuralları ve politikaları yansıtmaktadır. Böyle bir iklim bireyde bağlı bulunduğu örgüt içerisindeki etik düşünme veya davranma gibi belli başlı formların ortaya çıkmasında etkili olmaktadır (Martin ve Cullen, 2006: 177).

Etik iklime ait tanımlara bakıldığında, etik iklimin örgüt içindeki çalışanlara ait olan baskın etiksel düşünüş tavrını tanımlayıcı bir gösterge olarak geliştirilmiş olduğunu görülmektedir. Etik iklim bir örgütte etiğin ne düzeyde kurumsallaşma kazandığını veya örgütün ne kadar etik olduğunu ölçmek amacıyla tasarlanmış bir kavram olarak



görülmemelidir. Etik iklim genel olarak örgütün kültürüne yerleşmiş etik algılar bütünü ve örgüt çalışanları tarafından hissedebilen ahlaki değerlere ait örgüt iklimidir.

### 1.6.1. Etik İklim Modeli

Etik iklimin Victor ve Cullen (1988) tarafından literatüre kazandırıldığı çalışmalarında, iki boyuttan oluşan bir Etik İklim Modeli sunulduğu görülmektedir. (Akbaş, 2010:123). Modelde iki boyuttan birinci boyut, örgütsel karar vermede etik ölçütleri (egoistlik, yardımseverlik, ilkelilik); ikinci boyut ise etik kararlarda referans olarak kullanılan (kişisel, örgütsel, evrensel) analiz düzeylerini göstermektedir. Bu iki boyut tablo haline getirildiğinde dokuz teorik etik iklim türü ortaya çıktığı görülmektedir. (Victor ve Cullen, 1988:101-125). Victor ve Cullen'in (1988) çalışmalarında ortaya koyduğu faktör analizinde bu dokuz faktör beş Etik İklimine indirgemıştır. Şekilde 1.3'de etik iklimin iki boyutlu teorik biçimi görülmektedir

		İNCELEME YERİ		
		BİREYSEL	YEREL	EVRENSEL
ETİK KRİTER	EGOİZM	Kişisel Çıkar	Kurum Çıkarı	Verimlilik
	YARDIMSEVERLİK	Arkadaşlık	Takım Çıkarı	Sosyal Sorumluluk
	İLKELİLİK	Kişisel Ahlak	Kurum Kural Ve Prosedürler	Yasa Ve Mesleki Kodlar

Şekil 1.3: Etik İklim Modeli Kaynak: (Victor ve Cullen,1988:104)

Etik iklim modelinde dikey eksen, üç temel etik tutumu temsil eder. Genel tanımları ile egoizm; kişisel çıkarları en yükseğe çıkarmak, yardımseverlik; ortak çıkarları en yükseğe çıkarmak, ilkelilik ise ahlaki ilkelere bağlılık olarak açıklanabilir (Singhapakdi,1995 akt. Elçi ve Alpan, 2006:143).

Modelde ilk ve en önemli yapı olan egoizm; bencillik ve bencilliği maksimize etmeye çalışan davranışların üzerinde yoğunlaşmaktadır. Diğer iki ilave yapı olan yardımseverlik ve ilkelilik ise, diğer çalışanların iyi olmasından bahseder. Yardımseverlik, bunu en fazla sayıda insana, en fazla iyiliği sağlayacak kararlar ve hareketler vasıtasıyla gerçekleştirir. İkelilik teorisinde; kurallar, kanun, yasa ve prosedürler diğerlerinin iyiliği için olan kararları ve hareketleri belirler. Egoizm, yardımseverlik ve ilkelilik; etik kararların ifade edildiği kesin ve itiraz edilemeyecek rehberlerdir. Victor ve Cullen'in araştırması, organizasyonda bir baskın (dominant) kriter ortaya çıktığını ve bununda organizasyonun etik iklimini tanımladığını göstermektedir (Martin ve Cullen, 2006:177).

Yardımsever bir iklim karakterine sahip olan organizasyonda, çalışanlar tarafından etik problemleri tanımlamak ve çözmek için diğerlerinin iyi, mutlu ve refah içinde olması gibi teleolojik bir düşünce baskın mantık olabilir. Büyük ölçüde prensipli bir iklimde de, kuralların veya kanunun uygulanması ve yorumlanması mantığın baskın formu olabileceği gibi büyük ölçüde egoist bir iklimde de, bencillik baskın bir düşünce olduğu öne sürülmektedir (Victor ve Cullen, 1988:105).

Etik İklimin yatay ekseninde modelin inceleme yeri; etik kriterleri, örgütsel kararları uygulamada kullanılan ahlaki mantığın kaynağını veya örgütsel kararların etik analizlerinin limitlerini tespit etmekte kullanmayı kapsayan grup olarak yer almaktadır. Daha önce bahsedilen her bir etik kriterdeki muhtemel etik iklim tiplerini anlamak için, 3 örgütsel inceleme yerleri kavramlaştırılır. Analiz boyutlarının yerleri, Şekil 1.3 'de yatay ekseninde gösterildiği gibi;

- Bireysel,
- Yerel,

- Evrensel olarak belirtilmiştir.

Etik iklim tipolojisinde yerel yer, organizasyondaki etik mantığın kaynağını belirler. Evrensel düzeyde organizasyondaki etik mantığın kaynağı, organizasyon haricinde profesyonel bir dernek ya da kanun kuruluşu gibi kurumlar tarafından belirlenir. Etik mantığın evrensel kaynakları, organizasyonların dışında meydana getirilmiş soyut kavramlar olabilir. Her ne kadar inceleme yerleri; genel kaynakları ve etik analiz düşüncesinin limitlerini tanımlasa da, her kriterde inceleme yerleri ve etik kriterlerin ilişkisi farklılık göstermektedir (Victor ve Cullen, 1988:106–107).

### **1.6.2. Örgütlerde Etik İklim Belirleyicileri**

Örgütlerdeki etik iklim teorisi, örgütsel ve ekonomik teoriden geliştirilerek meydana gelmiştir. Sosyo-kültürel çevre, örgütsel yapı ve işletmenin geçmişi etik iklimin belirlenmesinde etkili olmaktadır (Victor ve Cullen, 1988: 101).

Bu açıdan etik iklimin belirleyicileri arasında üç önemli unsurun varlığından söz edilebilir. Bunlar; Sosyokültürel çevre, örgüt yapısı ve örgüt tarihi olarak tanımlanmaktadır.

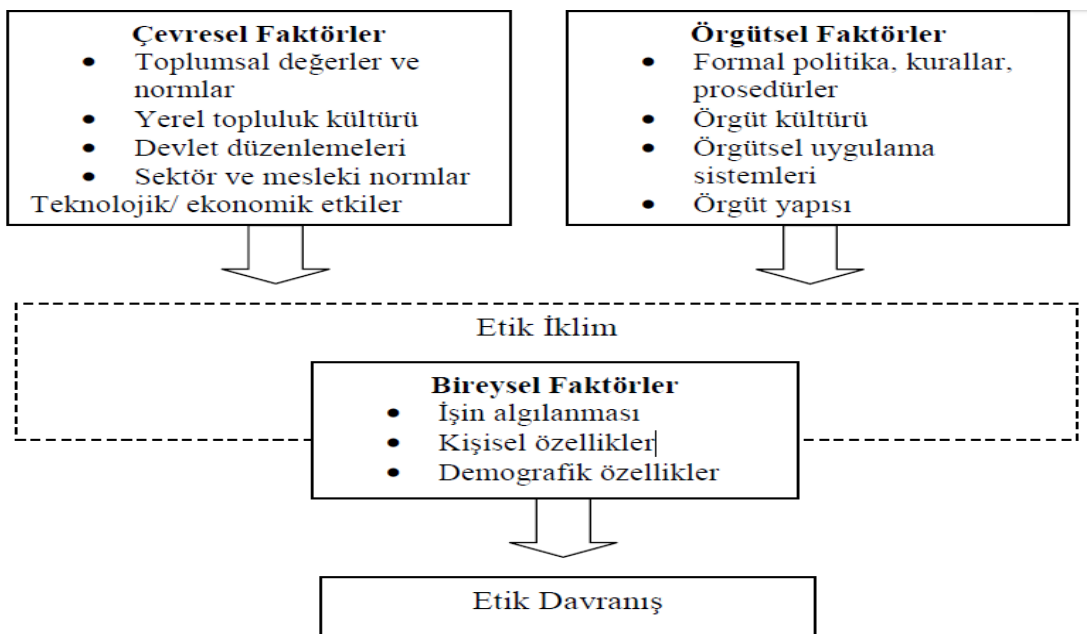
Bunlardan öncelikli olarak sosyokültürel çevreye değinilecektir. Sosyo kültürel çevreye genel tanımlaması dışında farklı bir perspektiften bakıldığında sosyokültürel çevre; örgütlerin meşruiyet kazanabilmeleri için sadece teknik gereklilikleri karşılamanın yeterli olmayacağını, aynı zamanda toplumun kural ve mitlerini yansıtacak birtakım yapılar da geliştirmeleri gerektiğini ifade etmektedir (Özyer, 2010: 25).

İkinci unsur olarak ele alacağımız örgütsel yapı, örgüt geçmişi ile örgütteki bireylerin geçmişine özgü farklı özelliklerdir. İklimler, örgütsel sosyalleşme, bireysel seçim, çekicilik ve yıpranmanın bileşiminden oluşan homojenlikle gelişir. Farklı

örgütsel konumlar, bu faktörlerin farklı karışımlarına maruz kaldıklarından örgütlerin alt birimler, meslekler ve kıdem dereceleri arasında homojen iklimlere sahip olma ihtimalleri düşük görülmektedir (Kaplan, 2010:26).

Benzer kurum politikaları da bireyin etik dışı davranma imkanını etkilemektedir. Bu durumda kurumun etik ikliminin oluşmasında önemli bir role sahiptir. Aynı zamanda ödül ve cezalar da etik bir iklimin oluşturulmasında kullanılmaktadır. Örneğin, uygun bir şekilde düzenlenmiş disiplinin, davranışlar üzerinde düzeltici etkisinin olabileceği belirtilmektedir (Schwepker, 2001: 40).

Kurum politikalarına benzer şekilde etik iklimi, örgütü oluşturan örgüt üyelerinin etik değerleri belirlemektedir. Bu etik değerler örgüt üyelerinden beklenen davranışlara işaret etmektedir. Dolayısıyla örgüt üyelerinin etik değerlere ne kadar önem verdiği ile etik iklim arasında bir ilişki vardır (Biçer, 2005:114). Nizamieva (2004) çalışmasında Çevresel ve Örgütsel Faktörlerin alt değişkenlerinin varlığı ile etik iklimi etkilediği ve bireyin iş algılaması ve kendi demografik ve kişisel özelliklerinin de etkisiyle etik tutum ve davranışını geliştirdiği Şekil 1.4’de şematize etmiştir.



Şekil 1.4: İşletmelerde Etik İklimi Etkileyen Temel Faktörler ve Etik Davranışın Oluşumu Kaynak: (Nizamieva, 2004:108)

Çalışmada faktör etkenlerinin kapsamı genişletilerek çevresel faktörler arasında toplumun değer ve özlerini oluşturan toplumsal değer ve normları, işletmenin konumlandığı bölgenin yerel kültürü, sektör ve mesleki normları, teknolojik ve ekonomik etkileri, işletmenin faaliyetlerinde kural ve yasa koyucu olarak devlet düzenlemelerine yer verilmiştir. İşletmenin içinde bulunduğu dış çevre etik iklim üzerinde etkisi oldukça fazladır. Örneğin devlet düzenlemelerinin katılığı örgütü etik ve yasal olmayan yollara yönlendirebilir.

Etik iklimin temel belirleyicisi olan örgütsel faktörler arasında var olan örgüt politikası, örgüt içi kurallar ve prosedürler, örgütsel uygulama sistemi, örgüt kültürü; yönetsel uygulama sistemleri diğer bir ifadeyle örgüt yapısı bulunmaktadır. Bu değişkenler, kesin olarak sonuçları garanti etmese de işletme etik ikliminin oluşmasında önemli rol oynamaktadır. Yapılan araştırmalara bakıldığında örgütsel faktörlerin örgüt içi çatışmalara neden olan büyük unsurlardan biri olduğu görülmektedir. Bu nedenle örgütün formal politikalarında, kurallarında ve prosedürlerinde, uygulama sistemi ve örgüt yapısında adalet ve doğruluk dürüstlük başta olmak üzere etik davranış ve ilkelerden taviz vermemesi gerekmektedir.

Bireysel Faktörler arasında etik davranışı etkileyen temel bireysel faktörler, kişisel özellikler, işin algılanması ve demografik özellikler yer almaktadır. Çalışanın etik davranışı çalışanın kişisel tecrübe ve geçmişinden önemli ölçüde etkilenmektedir. Toplumsal ve ailevi faktörler, dini ve kültürel değerler, bireysel ahlak seviyesi, kişisel ihtiyaçlar, demografik özellikler belirli koşullarda insanların kararlarını ve eylemlerini etkilemektedir.

Etik İklım oluşmasında örgüt liderinin de etkili olduğu görölmektedir. Schminke vd. (2005) yaptığı çalışmada, örgüt lideri, etik iklimin belirlenmesinde etkili olan faktörlerden biri olduğu tespit edilmiştir. Liderlerin sahip olduğu etik değerler, çalışanların etik gelişiminde etkili en büyük etmen olup, liderlerin örgütün etik ikliminin şekillenmesinde sahip oldukları etkinin farkında olmaları örgüt açısından büyük önem taşımaktadır (Eser, 2007:15).

Bireylerin davranışlarına yön veren kurallar bütünü olarak tanımlayabileceğimiz etik kodlar da işletmede etik iklim oluşması adına büyük önem arz etmektedir. Yapılan araştırmalar sonucunda etik kodlara sahip işletmelerde daha az etik dışı davranışların ortaya çıktığı görölmektedir (Peterson, 2002: 318). Bu neticeden dolayı, etik kodlara sahip olan ve olmayan işletmelerin etik iklimlerinin de farklılık göstermesini beklemek uygun olacaktır. Etik kodlara sahip olmayan kurumlarda kişisel çıkar iklimi baskın olduğu görölmürken, etik kodlara sahip olan kurumlarda ise diğer iklim boyutlarının (önemseme, araçsallık, yardımseverlik, ilkelilik, kurum prosedür ve prensipleri) daha baskın olduğu görölmektedir (Peterson, 2002:325).

Genel olarak etik iklimin belirleyicisi olarak üç ana etken; sosyokültürel evre, örgüt tarihi ve örgüt yapısının olduğu ifade edilmiştir. Bu üç ana unsurun dışında etik kodlar, örgüt lideri, örgüt üyelerinin etik algısı önemli etik iklim belirleyicileri arasında gösterilebilir.

### **1.6.3.Etik İklımın Sonuçları**

Örgütte oluşan etik iklim, çalışan tarafından hissedilecek ve fark edilecektir. alışan tarafından hissedilen etik iklim algısı pek çok örgütsel sonuca neden olmaktadır. Bu sonuçlardan ilki etik ve etik olmayan davranış ve tutumlara olan etkisidir.

Etik iklim, çalışan etik tutum ve davranışları etkilemede kullanılabilen en etkili yönetim uygulamalarından biridir. Yöneticiler basit etik kodlarla çevrelenmiş, etik beklentileri açıkça ortaya koyan bir takım basit uygulamalarla çalışanların tutumlarını kolayca değiştirebilir. Ayrıca yöneticiler ödüllendirme sistemini de kullanarak, örgütte olumlu bir etik iklim oluşturabilirler (Özyer, 2010: 30).

Ayrıca etik iklim, kararları etkileyerek, etik sorunlar karşısındaki davranışlar üzerinde belirleyici rol oynayacaktır (Eser, 2007: 16). Eser (2007) çalışmasında etik iklim çalışanın etik olmayan davranışları üzerinde de etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Etik iklim kavramı başkalarını aldatmamak, kendi çıkarı için karşı tarafın çıkarını tehlikeye sokmamak, kısacası başkalarının zaaflarından çıkar sağlamamak gibi konularla ilişkili olduğu açıktır. Etik iklim örgütte oluşturulduğu takdirde bu ve benzeri davranışların azalması ve önlenmesi beklenecektir. (Eser, 2007: 19).

Benzer bir çalışmada Peterson'un (2002) etik iklim ile etik dışı davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemiş ve örgütte oluşan etik iklim ile etik dışı davranışlar arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Kişisel çıkar iklimi ile etik dışı davranışlar arasında doğru orantılı, diğer iklim türleri ile ters orantılı ilişki olduğunu göstermiştir (Peterson, 2002: 319).

Victor ve Cullen'un (2006)'in yaptığı araştırmalar sonucunda, etik iklimin örgütsel bağlılık, iş tatmini, iyilik ve işlevsel olmayan davranışlar üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir.

Eren ve Hayatoğlu (2011), etik iklimin, iş tutumları ve iş performansı arasındaki ilişkisini inceledikleri çalışmada, etik iklim ile örgütsel bağlılık ve yöneticiye güven arasında anlamlı bir ilişki olduğunu; etik iklim ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermiştir (Eren ve Hayatoğlu, 2011: 122).

Biçer'in (2005) çalışmasında, etik iklim ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki olduğu ortaya konmuştur. Çalışanların etik iklim algıları yükseldikçe, işten tatmin olma derecelerinin ve örgüte olan bağlılıklarında önemli düzeyde artış olduğu ve bunun yanında işten ayrılma niyetinin azaldığı ifade edilmiştir (Biçer, 2005: 87).

Dönertaş'ın, (2008) etik iklimin kuruma güven üzerindeki etkisini araştırdığı çalışmasında, etik iklim ile kuruma karşı hissedilen güven arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu gösterilmiştir (Dönertaş, 2008: 73).

Araştırma sonuçlarının ortaya koyduğu üzere etik iklim pek çok örgütsel sonuç üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Etik iklimin etkili olduğu başlıca alanları etik ve etik olmayan tutum ve davranışlar, örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, yönetici ve kuruma karşı duyduğu güven olarak sıralanabilir. Bu sonuçlara bakarak örgütsel etik iklimin örgüt açısından önemli bir unsur olduğu karşımıza çıkmakta ve örgütte sağlanması gerektiği görülmektedir.



## İKİNCİ BÖLÜM ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET

Çalışmanın bu bölümünde öncelikli olarak temel kavramlar adı altında adalet, örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adalet kavramları açıklanacak ve örgütsel adaletin öneminden bahsedilecektir. Örgütsel adalet kavramı boyut düzeyinde ele alınarak dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti açıklanarak ilişkili oldukları adalet teorilerine yer verilecektir. Son olarak Greenberg'in adalet teorileri sınıflandırmasından bahsedilerek, algılanan örgütsel adalet öncülleri ve sonuçları ile ortaya konacaktır.

### 2.1. Temel Kavramlar

#### 2.1.1. Adalet

Türk Dil Kurumu'nun Büyük Türkçe sözlüğüne göre adalet, “yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması, türe; hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme; bu işi uygulayan, yerine getiren devlet kuruluşları ve herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk” anlamında tanımlanmıştır (<http://www.tdk.gov.tr/>).

Adalet kavramı, insanoğlunun topluluklar halinde yaşamaya başlamasıyla birlikte, önemsendiği temel değerler arasında yer almaktadır (Deyneli, 2010:1). İnsanların haklarına saygı göstermek, herkesi eşit tutmak, hakkını vermek demek olan adalet insan topluluklarının temelidir (Gültekin, 1983:25).

Adalet kavramı, felsefe, hukuk, iktisat vb. birçok sosyal bilim alanında kullanılan bir kavramdır. Adalet kavramının tanımında; felsefe ve diğer sosyal bilimlerde farklılıklar bulunmaktadır. Felsefede adaletle ilgili çeşitli kurallar ve normatif tanımlar geliştirilerek, etik kararlar verilirken uyulması gereken ilkeler ve standartlar oluşturulmaya çalışılmıştır. İşletme yönetiminde ise adalet kavramının örgütlere uyarlanarak, kazanımların (örneğin ödüller ve cezalar) dağıtımı, dağıtım kararlarının

(diğer karar çeşitlerinde olması gerektiği gibi) verilmesinde kullanılan prosedürler ve bireyler arası ilişkileri yöneten sosyal normlar ve kurallarla ilgili olan “örgütsel adalet” kavramı geliştirilmiştir. Örgütsel adalet kavramı ise, son yıllarda örgütsel davranış literatüründe önem kazanan bir konu haline gelmiştir. Örgütsel davranışta; adaletin algısal bir durum olduğu görüşü hakim olmuştur (Yürür, 2005:95).

### 2.1.2. Örgütsel Adalet

Örgütlerde çalışma ortamında adaletin rolünü tanımlamak için "örgütsel adalet" olarak adlandırılan bir kavram olarak son 50 yıldır örgüt yazınında ve bilimsel çalışmalarda kullanılmaya başlanmıştır (Yıldırım, 2007:256). Örgütsel adalet, adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin örgüt içerisinde egemen kılınmasını ve teşvik edilmesini içermektedir. Diğer bir ifade ile adaletli bir örgütte, çalışanlar, yöneticilerin davranışlarını adil, ahlaki ve rasyonel olarak değerlendirirler (İşcan ve Naktiyok, 2004:7).

Örgütsel adaletle ilgili çalışmalar, Adams’ın (1965) Eşitlik Teorisi ile başlamaktadır. Adams’ın eşitlik kuramı, kişinin kendi çabaları veya katkıları dahilinde elde ettiği kazanımı başkaları ile kıyaslaması sonucu algıladığı eşitlik veya eşitsizlik durumudur (Greenberg, 1987:11). Çalışanlar, yaptıkları bu karşılaştırma ve değerlendirme sonucunda örgüt yönetiminin adil olup olmadığına karar vermektedirler (Greenberg 1990, 401). Bu durumda örgütsel adalet, çalışanın işyerindeki uygulamalara ilişkin zihinde oluşturduğu adalet algısı olarak tanımlanabilir (Greenberg, 1996:24).

Greenberg’in (1990) tanımlamasına göre örgütsel adalet; “işyerinde adaletin, bireye ve örgüte olan etkilerini ortaya çıkarmasını sağlayan terim”dir. “Örgütsel adalet

çalışanlara örgüt içerisinde adaletli davranılıp davranılmamasıyla ilişkilidir.” (Greenberg, 1990: 339).

Ayrıca örgütsel adalet bir işyerinde adaletin rolünü açıklamakla birlikte, örgütün fonksiyonlarını yerine getirmesi ve çalışanların memnuniyeti açısından da önemli bir kavramdır (Greenberg, 1987:399). Örgütsel adalet, çalışanın örgütteki uygulamalarla ilgili olarak adalet algılaması, kazanımların nasıl yönetildiğini, dağıtıldığını, bu dağıtım kararlarının nasıl alındığını gösteren işlemler ve kişilerarasındaki uygulamalardır (Ülbeği, 2011:19).

Adaletin bir örgütte sağlanması için şu hususların var olması gerekmektedir; (Greenberg, 1990:403-404)

- Karar verme konumunda bulunacak kişilerin tarafsız bir biçimde belirlenmesi,
- Çalışanlara verilecek ücret, ödül, ikramiye ve sağlanacak diğer katkıların belirlenmesine temel oluşturacak ilke ve ölçütlerin açık bir biçimde belirlenmesi,
- Bilgi toplama, iletişim, başvuru, değerlendirme ve kontrol mekanizmasının belirlenmesi,
- Değerlendirme konumunda bulunan kişilerin, yetkilerini kötüye kullanmalarını engelleyecek güvencelerin oluşturulması,
- Alınan kararın denetlenmesine ve düzeltilmesine ilişkin mekanizmanın oluşturulmasıdır.

### **2.1.3. Algılanan Örgütsel Adalet**

Örgütsel adalet kavramı bireylerin örgüt içindeki adalet algılarına dayanmaktadır. Bireylerin algısal yorumları zamanla kişinin tutumuna dönüşmekle beraber tutumların da bireylerin davranışlarının belirleyicisi olduğu kabul edilmektedir

(Fortin, 2008:94). Örgütsel adalet algısı oluşumunda bireyler örgütteki süreç ve mekanizmaların, görev ve ödüllerin, kendilerine gösterilen davranışın adaletli olup olmadığı konusunda öznel yargıya varmakta ve bu yargı neticesinde örgüte ve dolayısıyla işlerine karşı tutum geliştirmektedirler (Greenberg, 1990:399).

Çalışanların örgütsel adalet algılamalarını etkileyen faktörleri belirlemeye yönelik yapılan Jordan (2001) tarafından yapılan araştırmaların bulgularına göre, örgütte çalışana söz hakkı ve kararlara katılma imkânı verilirse çalışanların bağlı bulunduğu örgüt yapısında uygulamaları daha adil değerlendirdikleri görülmektedir. Kwon (2001) tarafından yapılan başka bir araştırmada ise; ücret, eğitim, terfi ve kararlara katılım imkânlarının çalışanın adalet algılamasını doğrudan etkilediği belirlenmiştir. Fakat algı kavramının öznel olması nedeniyle adalet algılaması çalışandan çalışana değişebilmektedir. Aynı durum ve şarttaki farklı çalışanlar, farklı adalet algılamalarına sahip olabilmektedirler. Çalışanların kültürleri, sahip oldukları değer yargıları ve eşitlik hassasiyetleri adalet algılamaları ile ilişkilidir (Özdevecioğlu, Sucan ve Akın, 2008: 632).

Çalışanlar “İç eşitlik, Dış eşitlik, Bireysel eşitlik” şeklinde üç tür kıyaslamamın ardından, örgütte kendisine adil davranılıp davranılmadığını algılayacaklardır. İç eşitlik; çalışanın mevcut örgütünde aynı ve farklı işleri yapanlarla kendi durumunu kıyaslaması sonucu şekillenir. Dış eşitlik; çalışanın kendisini başka örgütlerdeki kişilerle kıyaslamasıyla oluşur. Bireysel eşitlik; çalışanın örgüte sağladığı katkılar ile elde ettiklerini kıyaslaması sonucu ortaya çıkar (Tremblay ve Roussel, 2001:720).

## **2.2. Örgütsel Adaletin Önemi**

Örgütsel adalet, örgütlerin ve örgütlerde çalışan kişilerin kişisel doyumlarının etkili bir şekilde işlemesi için temel bir ögedir. Ayrıca örgütsel adalet çalışanların örgüte karşı davranışlarının şekillenmesinde de etkilidir (Lambert, 2003:155).

Örgütlerde olumlu adalet yargıları; örgütsel sorumluluğun gelişmesi ve örgüt yetkililerinin algılanan meşruiyetinin artmasını, çalışanlarda güvenin gelişmesini ve örgütsel politika ve hareketlere karşı olumlu tutumlar gelişmesini sağlamaktadır. Bununla beraber olumlu adalet yargılarının en büyük etkisi, grubun ve grup otoritesinin kabul edilmesiyle ilgili davranışlarda görülmektedir. Grup çıkarlarını ve amaçlarını ön plana çıkarmakta, bireysel çıkarları ikinci plana almaktadır. İnsanlar, kendilerine adaletli davranıldığına inandıklarında örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemektedirler (Lind, 2001:58).

Örgütsel adalet hem çalışan hem de örgüt açısından önemli bir kavramdır. Çünkü örgüt içindeki adil algılayışlar çalışanda pozitif davranışlara yol açarken, örgüt içi adaletsizlikler örgütlerin amaçlarına ulaşmasını zorlaştıran hırsızlık, saldırganlık gibi olumsuz tutum ve davranışlara yol açmaktadır (Beugre, 2002:1092).

### **2.3.Örgütsel Adalet Boyutları ve İlişkili Oldukları Teoriler**

Örgütsel adalet yazının temelinde iki unsur vardır. Bunlar; dağıtım adaleti ve işlem (prosedür adaleti) dir. Daha sonra Bies ve Moag'ın (1986) yaptığı çalışmalarla örgütsel yazında geliştirilen ve literatürdeki yerini alan model ise etkileşim adaleti olmuştur (Ambrose, 2002:804).

Fakat Cropanzano ve Greenberg, (1997), etkileşimle ilgili elemanların, tıpkı yapısal elemanlar gibi prosedür adaletine ilişkin algıyı etkilediğini, bu nedenle de etkileşimsel ve yapısal elemanların birbirinden bağımsız olmadığını savunarak,

etkileşim adaletini prosedür adaletinin içinde bir başlık olarak değerlendirmişlerdir (Masterson vd, 2000:739). Bazı araştırmacılar örgütsel adaletin farklı boyutlarını da açıklamaktadır. Örneğin, Colquitt (2001) örgütsel adalete ilişkin 4 tür olduğunu belirtmiştir. Bunlar; dağıtım, işlem, etkileşim ve bilgilendirici adalet olarak tanımlamıştır.

Örgütsel adalete ait literatür kaynaklarını incelendiğinde örgütsel adaletin genellikle üç boyut olarak kaynaklarda yer edindiği ve kabul edildiği görülmektedir. Bu çalışmada da literatüre uygun olarak örgütsel adalet “dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti” olmak üzere üç boyutuyla ele alınacaktır.

### **2.3.1. Dağıtım Adaleti**

Örgütsel adalet boyutlarından öncelikli olarak örgütsel adaletin temeli olarak kabul edilebilecek dağıtım adaleti ele alınacaktır. Ödüllerin ve kaynakların dağıtım sistemine bakıldığında, küçük gruplardan toplumun tümüne kadar her büyüklükteki sosyal sistemde oluşan evrensel bir olgu olduğu görülmektedir. Gruplar, örgütler ve toplumlar ödül, ceza ve kaynakların dağıtımını sorunuyla ilgilenirler. Bu nedenle, pek çok disiplinden gelen sosyal bilimciler, siyaset bilimciler, iktisatçılar, sosyologlar ve psikologlar dağıtım sorunuyla ilgilenmişlerdir (Leventhal, 1980 akt. Yıldırım, 2002:28).

Örgütsel adalet yazınında geliştirilen ilk boyut olan ve örgütsel adaletin gerçek başlangıcını oluşturan dağıtım adaleti; çalışanlara örgütün sunduğu kazanımlar ile çalışanların örgütteki sorumluluklarını; işteki uzmanlıklarını gösterdikleri çabanın miktarını ve işle ilgili diğer katkılarını karşılaştırmaktadır (Moorman, 1991:845)

Dağıtımsal adalet algısı, çalışanların sergilemiş olduğu performans düşünüldüğünde şirket içerisinde aldıkları ödüllerin adil olup olmadığına yönelik algılarını içermektedir (Folger ve Konovsky, 1989:115). Örgütlerde dağıtım adaleti,

cezalar/ödüller, ücretler, statüler ve terfiler gibi sonuçların kişiler arasındaki paylaşımını ve çalışanların bu sonuçların adilliğine ilişkin algılamalarını belirtmektedir (Greenberg, 1990:399).

Bu tanımlara göre dağıtım adaletinin odaklandığı ana noktanın örgüt içinde çalışanın elde ettiği kazanımlar olduğu görülmektedir. Kavram, algı bazında değerlendirildiğinde ise çalışanın örgütte sarf ettiği fiziksel ve zihinsel çaba ve emeğin adil karşılığını bulmasını ifade eder.

Dağıtım adaleti temelinde yer alan ve kavramın gelişmesi ve oluşumunu sağlayan birçok adalet teorisi yer almaktadır. Bunlara temel olarak eşitlik teorisi, dağıtım adalet teorisi, görelî yoksunluk teorisi, adalet yargı teorisi vb. teoriler verilebilir. Çalışmanın bu bölümünde dağıtım adaleti kavramına temel teşkil eden teoriler alt başlıklar halinde kısaca anlatılacaktır.

### **2.3.1.1. Eşitlik Teorisi**

Dağıtım adaletinin temel dayanağı John Stacey Adams tarafından 1963 yılında kaleme alınan Eşitlik Teorisi olmuştur. Adams'ın Eşitlik Teorisi, adalet konusunda yapılan çalışmaların temelindeki teorilerden birisidir ve adalet konusu ile ilgilenen araştırmacıların ilgilendikleri teorilerin başında gelmektedir (Çakmak, 2005:23).

Adams'ın eşitlik kuramında iki taraflı bir denklik olmakla birlikte, iki değişkenin varlığından söz eder. Bunlar girdiler/ katkıları , çıktıları/ kazanımları olarak belirtilip (Baron ve Kreps, 1999:107), aşağıdaki şekilde formüle edilir;

$$\frac{\text{Kişinin kazanımları}}{\text{Kişinin katkıları}} = \frac{\text{Diğer kişinin kazanımları}}{\text{Diğer kişinin katkısı}}$$

Burada girdiler, işteki çaba, eğitim, üstlenilen sorumluluk olarak sıralandırılabilirken, çıktılar ise ücret, prim, ödül veya ceza olarak belirtilebilir.

Eşitlik teorisine göre kişiler örgüte sağladıkları pozitif katkı olarak nitelendirebilecek emek, bilgi, beceri, tecrübe gibi katkı veya girdileri neticesinde elde ettikleri sonuçları (ödül, ücret, prim, sosyal yardımlar vb.) diğer benzer işi yapan iş arkadaşlarıyla karşılaştırırlar. Çalışanlar eğer kendilerinin girdi-çıktı oranlarının diğerlerinin girdi-çıktı oranları ile eşit olarak algıladıkları ortada bir eşitlik çıkacak ve bunun sonucunda çalışanlar örgüte sundukları girdileri artıracak, işlerine karşı olumlu tutum besleyeceklerdir. Bu teoriye göre, çalışanlar, algıladıkları eşitsizliği dengelemek için örgüte sağladığı girdileri düşüreceklerdir. Eğer bu karşılaştırma sonucunda bir eşitsizlik söz konusu ise yani çalışanın kendi oranı ile referans kişi veya grubun oranı eşit değil ise; bu defa eşitsizlik söz konusu olacak ve dengesiz bir durum ortaya çıkacaktır (Eren, 1996:441). Bu durumun neticesinde çalışanın örgüte karşı olumsuz tutum takınması ve olumsuz davranışlar sergilemeye başlamasını beklemek kaçınılmaz olacaktır.

Eşitlik Teorisi'ne göre çalışanın ortaya koyduğu girdilerin sonuçlara oranı, diğer çalışanlara göre eşit ise tatmin olunur. Çalışanların örgüt içinde algıladıkları eşitsizliğe dört şekilde tepki verecekleri ortaya konulmuştur.

- Bireyler ödülleri artırma yoluna gidebilirler,
- Örgüte sundukları girdi ve katkıların miktarını azaltabilirler,
- Dedikodu ve misilleme faaliyetlerine başvurabilirler ve
- Eşitsizlik, eşitsizliğin dozuna göre psikolojik endişeye yol açabilir (Eren, 1996:601).



### 2.3.1.2. Dağıtım Adalet Teorisi

Dağıtım adalet alanında Adams'ın eşitlik teorisinden farklı bir yöntem ortaya koyan ve yaptığı çalışmalarla teoriyi geliştiren Homans, teorisinde üstlenilen maliyet (sorumluluk, statü, hiyerarşik konum) ile ücret dengesinin var olması gerektiğini vurgulamıştır. Dağıtım adaletinin tesisi adına çalışanın üstlendiği sorumluluğu, elde ettiği konum ve statünün gerektirdiklerini göz ardı edilmemesi gerektiğini söylenmektedir.

Dağıtım Adaleti Teorisi Homans (1961) tarafından yapılan çalışmalarla geliştirilmiştir. Homans yaptığı çalışmalar neticesinde dağılımda eşitliğin adalet değil adaletsizlik yarattığını, dağılımda denkliğin gerçekleştirilmesi ile ancak adaletin sağlandığını ileri sürmektedir. Nitekim Homans'a göre adalet, eşitsizlik içinde eşitliğin karmaşık bir biçimidir. Bu tanımlamaya göre Homans dağılımda denkliğin kazanç, yatırım(maliyet) ve karın hesaplanması ve karşılaştırılması yoluyla saptanabileceğini belirtmiştir (Homans, 1961:241-242 akt. Çakır, 2006:35).

Buradan yola çıkarak farklı işlerle iştigal eden iki kişinin karları eşit olduğunda adalet gerçekleşmiş olacaktır. Örneğin, belirli bir işi gerçekleştiren kişi, bu iş karşılığında 4birim değerinde ücret almakta ve daha düşük statü ve sorumluluktaki bir başka işi yapan diğer kişi ise 3 birim değerinde ücret almaktadır. Birinci kişinin bu iş için katlandığı maliyet 2 birim değerinde, diğerinin katlandığı maliyet 1 birim değerindedir. Kazanç ve maliyetler karşılaştırıldığında ikisini de kazancının katlandığı maliyetten daha büyük olduğu ve bu karların eşit olduğu anlaşılmaktadır. Şöyle ki, birinci kişi için kar,  $4-2=2$ ; diğeri için kar,  $3-1=2$ 'dir. Karların eşit olması ile dağılımda denklik dolayısıyla adalet sağlanmış olacaktır. Maliyet, sadece bir başka değişim

ilişkisinde katlanılacak fırsat maliyetini veya riski değil, aynı zamanda psikolojik huzursuzluğu ve belirsizliği de kapsamaktadır (Homans, 1961; 272 akt. Çakır,2006:35).

Homans'a (1961) göre işte bulunulan hiyerarşik konum ve statü, işte üstlenilen maliyet veya yatırımları belirlemekte, kişiler bunun neticesinde kazanç sağladıklarında, dağılımda adalet sağlanmış olmaktadır. Ayrıca Homans dağılım boyutlarının çoğulluk kazanabileceğini belirterek insanların karlarını sadece sayısal ve maddi boyutta değil, niteliksel ve sosyal boyutları ile de değerlendirebilecekleri üzerinde durmuştur (Çakır, 2006:22).

### **2.3.1.3. Göreli Yoksunluk Teorisi**

Göreli Yoksunluk Teorisi eşitlik teorisi ile yakından ilişkili bir reaktif kapsam teorisi. İnsanların tutumlarını şekillendiren kıyaslamaların önemini üzerinde durmaktadır.

Teoriyle ilgili ilk çalışma, Stouffer ve arkadaşlarının (1949), İkinci Dünya Savaşı esnasında kuzeyde ve güneyde konuşlandırılmış afro-amerikan askerlerin tatmin düzeylerini belirlemek için yaptıkları araştırmadır. Bulgular bireylerin iş tutumlarının, gerçek iş koşullarıyla arzu edilen iş koşulları arasındaki farktan nasıl etkilendiğini ortaya koymaktadır (Feldman vd., 2002:456).

Stouffer ve arkadaşlarının (1949), yaptığı araştırma sonucunda, Amerika ordusunda bulunan afro-amerikan askerler üzerine odaklanmıştır. Farklı bölge yapılarını da araştırmasında kullanan Stouffer kuzeyde sosyo-ekonomik koşulların daha iyi olmasına rağmen, güneyde bulunan afro-amerikan askerlerin, kuzeyde bulunan afro-amerikan askerlere göre ordu hayatından daha memnun olduklarını ortaya koymuştur. Yapılan Araştırmaya göre, bunun nedeni güneydeki askerlerin, yine aynı bölgede yaşayan sivil emsallerinden daha ayrıcalıklı bir konuma sahip olmaları, buna karşılık

kuzeydeki afro-amerikan askerlerin yine aynı bölgede yaşayan sivil emsallerine göre daha az ayrıcalıklı hissetmelerinden kaynaklanmaktaydı. Bu durumun neticesinde çalışanın maruz kaldığı bu olumsuz durumu değiştirmek adına şiddet eylemlerine odaklanmış saldırgan tutum ve davranışlar sergilemişlerdir. Bilim adamları tarafından ortaya konan araştırmalar (Crosby 1982) ortaya çıkan durumu açıklamak adına mağdur edilen çalışanların, örgüt tarafından yaratılan memnuniyetsizliğe nasıl tepki verdiği üzerine yoğunlaşmıştır (Greenberg, 1987:12).

Görelî Yoksunluk Teorisi, çalışanın kendi özel kıyaslamasına bağılı kişisel bir durumdur. Alt kademedeki bir çalışan, kendisini örgütün daha üst kademesindeki çalışan birisi ile kıyaslar. İki farklı konum ve düzeydeki çalışanların kıyaslaması neticesinde doğal olarak çalışanda adaletsizlik algısı oluşmaktadır. Bu perspektiften bakıldığında Görelî Yoksunluk Teorisi, Eşitlik Teorisinden ayrılmaktadır. Eşitlik Teorisi'nde, çalışan kendisini eş düzey veya çok yakın çalışanlarla kıyaslamaktadır (Cowherd ve Levine, 1992:303 akt. Çağ, 2011:16).

Görelî Yoksunluk Teorisinde araştırmalar sonucunda ortaya çıkan ana tema insanların nesnel durumlara karşı kendi özel kıyaslamalarına bağılı olarak gösterdikleri reaksiyonlardır (Walker ve Smith, 2002:1). Crosby ve bu alanda çalışan diğerk bilim adamlarının ortaya koyduğu sonuç: İnsan kendinde olmayanı ister ve hak ettiği ne olursa olsun yoksunluk hisseder (Walker ve Smith, 2002:2).

#### **2.3.1.4.Adalet Yargı Teorisi**

Leventhal tarafından (1976,1980) tarafından geliştirilen Adalet Yargısı Teorisi'nde ödüllerin dağılımı üzerine odaklanılmıştır. Leventhal farklı bir bakış açısıyla dağıtımları, sadece kazanımı alan bireylerin bakış açısıyla değerlendirmek yerine birden fazla birey arasında yapılan dağıtımlara yönelerek incelemiştir. Leventhal

dağıtım adaletini, dağıtımı yapan çalışanın bakış açısıyla değerlendirmiştir (Ateş ,2004 :19).

Leventhal, yaptığı çalışmalarda çalışanların hangi koşullarda adalet ilkelerini bilinçli bir şekilde uygulamaya koydukları ile ilgilenmiştir. Yapılan çalışmalarda çalışanın elde ettiği kazanımlarının dağıtımına ilişkin kararlar, çalışanların karşılaştıkları durumlara göre farklılık gösterebileceği üzerinde durulmuştur (Greenberg, 1987:13).

Ödülleri katılım (equitably) kuralına uygun bir şekilde dağıtan yönetici ya da örgüt uzun dönemdeki verimliliğini arttırmak istegindedir. Bu katılım kararının benimsenmesi, ödüllerin katılım kurallarına uygun dağıtılmasının yüksek motivasyon ve performans sağlayacağı beklentisinden kaynaklanmaktadır (Yılmaz, 2004:16).

Leventhal ve Adams tarafından geliştirilen teoriler örgüt içi kazanımlar üzerine odaklanmış; fakat bu kazanımların elde edilmesinde alınan kararları açıklamada yetersiz kalmıştır. Bunun üzerine araştırmacılar tarafından örgütsel yazına prosedür adaleti kavramı kazandırılmıştır.

### **2.3.2. Prosedür Adaleti**

Örgütsel adalet türlerinden ele alınacak ikinci boyut prosedür adaleti olacaktır. Literatürde prosedür adaleti kavramının yerine yer yer ‘işlemsel adalet’ ve ‘uygulamaya ilişkin adalet’ kavramlarının kullanıldığı da görülmektedir. Bu çalışmada prosedür adaleti kavramı kullanılacaktır.

Prosedür adaletini Cropanzano ve Folger (1991) “kazanımların belirlenmesinde kullanılan metotlar, mekanizmalar ve süreçlerle ilgili adalet

algılaması’’ olarak tanımlamışlardır (Cropanzano and Folger, 1991: 134 akt. Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 202).

Doğan (2002: 72). Prosedür adaletini, ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi unsurların belirlenmesi ve ölçümünde kullanılan örgüt içi süreç, metot, uygulama, prosedür ve politikaların adil olma derecesi olarak tanımlanmaktadır

Dağıtım adaleti algısı örgütte çalışanların ödeme ve dağıtım kararları karşısında gösterdikleri tepkiye odaklanırken, prosedür adaletinde bu durum ödeme kararlarının teslim edilme metoduna gösterdikleri tepkiye odaklanır. Örgüt içinde kararların alınmasında kullanılan prosedürlerin adil olmadığına dair algılamaların, kazanımların adilliği ile ilgili algılamaları da etkilediği belirtilmiştir. (Folger, 1987:144 akt. Çöp, 2008:21).

Buradan çıkarılacak sonuç, prosedür adaleti kavramının diğer boyutlarından farklılık arz ettiği konunun, örgüt içi işlemlerin uygulama yöntem ve metodu olarak açıklanabilir. Örneğin örgüt içinde ücretlerin dağıtım adilliğinin yanında çalışanların ücretlerinin belirlenmesinde yönetici veya örgütün değerlendirme kriterleri izlediği politika ve işlemlerin ne derecede adil olduğu konusu prosedür adaletinin temel noktasını oluşturmaktadır. Prosedür adaleti temelinde işlem adalet teorisi ve dağıtım tercih teorisi olmak üzere iki temel teori bulunmaktadır. Bu bölümde bu iki teori alt başlıklar halinde kısaca özetlenecektir.

### **2.3.2.1.Prosedür Adalet Teorisi**

Prosedür Adaleti kavramı, adalet literatürüne ilk kez Thibaut ve Walker tarafından yapılan çalışmalarla girmiştir (Yıldırım, 2003:256).

Thibaut ve Walker, hukuk alanındaki prosedürlerin adaletine ilişkin kuramlarında üç ayrı taraf ve iki ayrı aşama tanımlamışlardır. Bunlar; anlaşmazlığa düşen iki taraf (davacı ve davalı), aracı rolünü üstlenen bir taraf (yargıç) ile anlaşmazlığın çözümünde kullanılan delillerin ortaya konduğu süreç aşaması ve anlaşmazlığın çözümünde delillerin kullanıldığı karar aşaması olarak belirlenmiştir. Delillerin seçimi ve geliştirilmesi ile ilgili kontrol “süreç kontrolü”, anlaşmazlığın sonucunun belirlenmesine yönelik kontrol ise “ karar kontrolü” dür. Teoriye göre, taraflara süreç kontrolü sağlayan prosedürler, bu kontrolü sağlamayan prosedürlere göre tüm tarafları daha fazla tatmin etmektedir. Bu prosedürler sonucunda alınan kararlar daha adil olarak algılanılmaktadır ve sonuç her iki taraf aracılığıyla daha kolay kabul edilmektedir (Greenberg, 1987:14).

Teoriden anlaşılacağı üzere bireyler sadece kararı verilen sonuçlar üzerinde değil, bu sonuçları etkileyen süreçlerinde adil olup olmadığını üzerinde de kontrol sahibi olmayı istemektedir.

### **2.3.2.2.Dağıtım Tercih Teorisi**

Leventhal, Karuza ve Fry“ in (1980) Dağıtım Tercih Teorisi, Leventhal'in (1976, 1980) Adalet Yargı Teorisi'nden geliştirilmiştir ve dağıtım davranışlarına genel bir model oluşturmayı amaçlamıştır. Bu teoride temel amaç adil uygulamaların gerçekleştirilebilmesi için hangi prosedürlerin kullanılması gerektiğinin bulunmasıdır (Greenberg, 1987:14-15).

Dağıtım Tercih Teorisi, değerli amaçlara ulaşmak için yöneticilerin kendilerine en faydalı dağıtım işlemlerini tercih edeceğini öne sürmektedir. Teoriye göre insanların özellikle amaçlarına ulaşırken bazı işlemlerin ayırt edici olduğuna

inandıklarını ve en yararlı işlemin en çok tercih edilen işlem olacağını ifade edilmektedir (Ateş, 2004:23).

Buradan hareketle Leventhal, Karuza ve Fry, adaletin sağlanmasına yardım edebilecek sekiz prosedür tanımlamışlardır. Bunlar aşağıda sıralanmışlardır (Greenberg, 1987:15):

- Çalışanlara haklarında karar verecek kişiyi seçme fırsatı tanımak
- Tutarlı kurallara dayanmak
- Doğru bilgiye dayalı olmak,
- Karar verme sürecinin yapısını tanımlamak,
- Çalışanları önyargıdan korumak,
- Çalışanların bilgi edinmesini sağlamak,
- Prosedürlerde değişiklik yapmaya olanak sağlamak,
- Etik standartlara dayalı olmak.

Bunun yanı sıra Leventhal'a, göre örgütte çalışanın adalet algılamalarını direkt etkileyecek 6 temel kural bulunmaktadır. Bu kurallar aşağıda şöyle sıralanmıştır. (Özdevecioğlu, 2003:79)

-Tutarlılık kuralı: Dağıtım kararlarıyla ilgili alınacak kararların birbirleriyle tutarlı olması kuralıdır.

-Önyargılı olmamak kuralı: Dağıtımda veya işlemden örgüt çalışanlarına önyargılı olmamak kuralıdır.

-Doğruluk kuralı: Bilgilerin doğruluğu ile ilgili kuralıdır.

-Düzeltilme kuralı: Alınan bazı kararlara çalışanların itiraz edebilmeleri veya o kararları düzeltirebilme haklarının olması ile ilgili kuralıdır.

-Temsilcilik kuralı: Çalışanları etkileyecek kararların alınmasında onlardan temsilciler seçilmesi ve sorulmasıyla ilgili kuraldır.

-Etik kural: Alınacak kararların, özellikle dağıtım ve işleme ilgili, çalışanların etik değerleri ile aynı yönde olması gerektiğine ilişkin kuraldır

Dağıtım tercihi teorisini özetlemek gerekirse, herhangi bir kazanım adil olabilir ancak ona ulaşmak için izlenen işlemler adaletli olmayabilir. Bu nedenle yöneticiler sadece kararlarında değil aynı zamanda bu kararlara nasıl ulaştıkları konusunda da adil olmalıdırlar.

### **2.3.3. Etkileşim Adaleti**

Adalet araştırmalarının sosyal yönlü genişlemesine bağlı olarak etkileşim adaleti kavramı ilk kez Bies ve Moag (1986) tarafından yapılan çalışmalarla ortaya konmuş ve örgütsel adaletin üçüncü boyutu olarak literatürdeki yerini almıştır. Greenberg (1990) tarafından prosedür adaletinin insan ilişkilerindeki görüntüsü olarak ele alınmıştır (Greenberg, 1990:411).

Bies ve Moag (1986) etkileşim adaletini ‘örgütsel işlemler uygulanırken, insanların maruz kaldığı tutum ve davranışların niteliği’ olarak tanımlamaktadır ( Bies, 1986:93 akt. Ateş, 2004:24).

Tyler ve Bies (1989) yaptıkları araştırmada, organizasyonlardaki davranışın algılanan adilliği ile ilgili beş kriterin var olduğunu saptamışlardır. Bu kriterler;

- Diğerlerinin görüşlerini de dikkate almak
- Önyargılardan kurtulmak
- Karar verme kriterini tutarlı bir şekilde uygulamak
- Kararlarla ilgili zamanında geri bildirimler sağlamak



-Kararların dayanaklarını yeterli bir şekilde açıklamaktır (Greenberg, 1990:412).

Bies ve Moag (1986) tarafından yapılan tanımda önemle üstünde durulması gereken konu ve etkileşim adalet algısının temel belirleyicisi olan durum, tutum ve davranış niteliği diğer bir ifadeyle muamele kalitesidir.

Bireyler, karar verilirken kullanılan prosedürlerin neler olduğu ve bu prosedürler uygulanırken ne derece sadık kalındığından ziyade, prosedürler uygulanırken kendilerine nasıl davranıldığına ve yeterli açıklamanın yapılıp yapılmadığına önem verirler. Prosedürlerin ve işlemlerin uygulanması sürecinde bireylerin karşılaştıkları kişilerarası davranışın (muamelenin) kalitesine ilişkin algıları etkileşim adaletini oluşturmaktadır (Yılmaz, 2004:27).

### **2.3.3.1. Adalet Güdüsü Teorisi**

Adalet güdüsü teorisi Lerner (1977, 1980) tarafından geliştirilmiştir. Lerner yaptığı çalışmalarla Levanthal'ın adalet yargı teorisi ve bu teoriyi temel alarak geliştirilen dağıtım tercihi kuramının öne sürdüğü değerlerin gerçekleştirilebilirliğini reddetmiş ve mistik bulmuştur. Lerner kurama eleştiri olarak kendi kuramını geliştirmiştir. Kuramın temel prensibi dağıtım kararları alınırken ilişkilere dayanarak farklılıklar olmasını anlatır.

Bu duruma örnek olarak bireyin yakın arkadaşının dağıtımla ilgili kararına karşı, dağıtım kararını verirken kişisel yakınlığını göz önünde bulundurarak insan ihtiyaçlarını dikkate alan bir birey algısı ile tepki vermektedir. Benzer başka bir durumda eğer taraflar arasında mesafeli bir durum varsa, bireyin eşitlik normlarına uyması beklenmektedir. Aralarında bazı farklılıklar olmasına karşın, her iki teoride de

kişilerin çeşitli koşullar altında ödül dağıtımları konusunda benzer fikirler öne sürdüğü görülmektedir (Söyük, 2007:41).

Lerner teorisinde dağıtım uygulamalarını orantılı eşitlik olasılığının ötesinde olduğunu belirtmiş ve dağıtımdaki kararların rekabet, eşitlik, göreceli eşitlik ve Marksist olmak üzere dört temel ilke de yapılabileceğini belirtmiştir. Rekabet (competition); performans çıktıları oranında tahsisi; Eşitlik (Parity); eşit dağıtım; Göreceli Eşitlik (Equity); dağıtımın göreceli katkılara göre yapılmasını; Marksist adalet (Marxian Justice); ihtiyaçlara göre dağıtımın gerçekleşmesini anlatmaktadır (Greenberg, 1987:13).

#### **2.4. Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırması**

Örgütsel adalet konusu Homans (1961) , Adams (1965), Berscheid ve Walster (1973) yaptığı çalışmalar ve ortaya koyduğu teorilerle belirli bir zemine oturmuştur. Bu teori ve çalışmaların öncülüğünde 1980'li yıllara yaklaşırken örgütsel davranışların açıklanmasına faydalı olabilecek çok sayıda yaklaşım ortaya konulmuştur.

Örgütsel adalet konusunda hızla çoğalan yeni yaklaşımlar, örgütsel çalışmaların birbirleri arasındaki ilişkileri ortaya koyarak, oluşan bir çok kavramın belirli bir çerçeve etrafında toplanması ihtiyacını doğurmuştur (Ateş, 2004:12).

Bu ihtiyaçtan yola çıkarak Greenberg (1987), "A Taxonomy of Organizational Justice Theories" başlıklı çalışmasında, var olan çalışmaları iki başlık altında toplamıştır. Bunları reaktif-proaktif (reactive-proactive) ve süreç-içerik (proses-content) olarak belirtmiştir (Greenberg, 1987:9).

Reaktif kuramlar adil olmayan durumlardan kaçma şeklinde gösterilen tepkileri içermektedir. Proaktif kuramlar ise kişilerin adaleti sağlamak üzere sergiledikleri davranışlar üzerinde yoğunlaşmaktadır ve çalışanların adil uygulamaları yaratma adına

çabalarını konu almaktadır. Süreç kuramları, çalışanların elde ettiği kazanımlarının (ücret, terfi vb.) nasıl belirlendiği üzerinde durmaktadır. Bu kuramlar, örgütsel kararların alınmasında ve uygulanmasındaki süreçlerin adil olup olmadığı üzerinde yoğunlaşmaktadır. İçerik kuramları ise, kazanımların belirlendiği süreçlere değil, yalnızca sonuçta dağıtımı gerçekleştiren kazanımların adilliğini konu almaktadır. Reaktif – proaktif boyutlar ve süreç-içerik boyutları birbirinden bağımsızdır. Ancak iki farklı boyut birleştirilebilir. Greenberg bu durumu Şekil 2.1’de şöyle sınıflandırmıştır (Greenberg, 1987: 10).

Reaktif-Proaktif Boyutu	İçerik – Süreç Boyutu	
	İçerik	Süreç
<b>Reaktif</b>	Reaktif-İçerik Teorileri Örnek: Eşitlik Teorisi (Adams,1965)	Reaktif-Süreç Teorileri Örnek: Prosedür Adalet Teorisi (Thibayaur ve Walker, 1975)
<b>Proaktif</b>	Proaktif- İçerik Teorileri Örnek: Adalet Yargı Teorisi (Leventhal, 1980)	Proaktif- Süreç Teorileri Örnek: Dağıtım Tercih Teorisi (Leventhal, Karuza&Fry, 1980)

Şekil 2.1: Greenberg’in Örgütsel Adalet Teorileri Sınıflandırması Kaynak: (Greenberg, 1987: 10)

Örgütsel adalet teorilerinin sınıflandırılmasının ardından ortaya çıkan kategorileri, amacına yönelik açıklayan kısa sorular Şekil 2.2. de ortaya konmuştur.

Teorinin Tipi	Açıklayıcı Sorular-
Reaktif İçerik	Çalışanlar adil olmayan uygulamalara nasıl tepki gösterirler?
Proaktif İçerik	Çalışanlar uygulamaların adil olması için ne yapabilirler?
Reaktif Süreç	Çalışanlar adil olmayan politikalara veya prosedürlere nasıl tepki gösterirler?
Proaktif Süreç	Çalışanlar politikaların ve prosedürlerin adil olması için ne yapabilirler?

Şekil 2.2: Adalet Teorisi Kategorilerini Açıklayan Sorular Kaynak: (Greenberg, 1987:16)

### **2.5. Algılanan Örgütsel Adaletin Sonuçları ve Diğer Değişkenlerle İlişkisi**

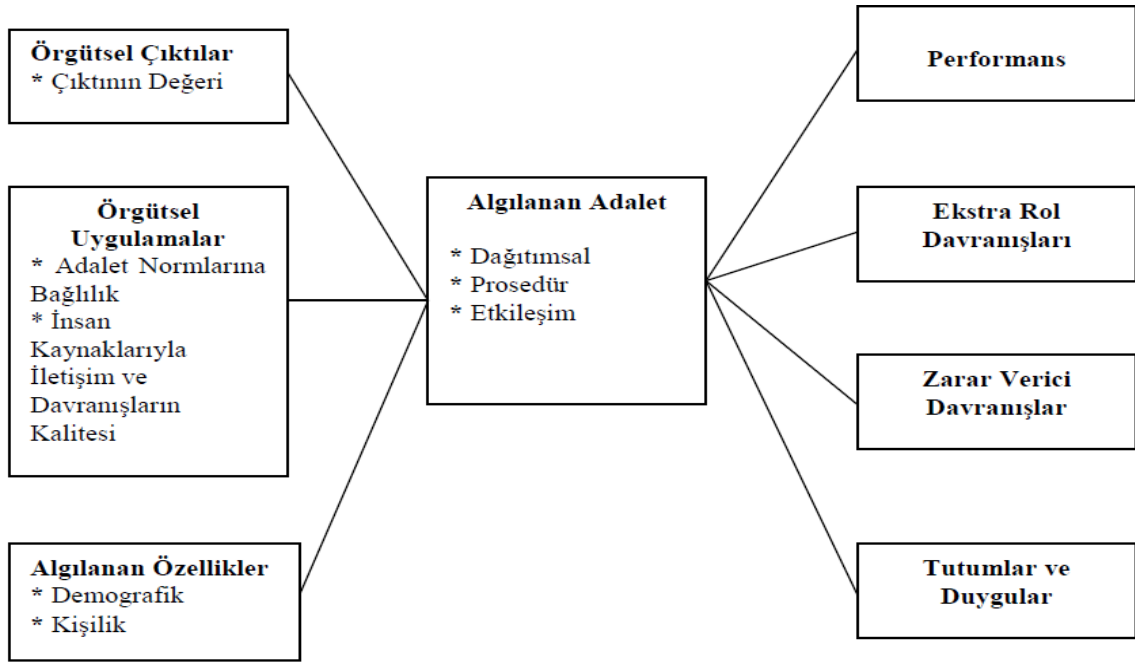
Algılanan örgütsel adalet algısı çalışanların davranış ve tutumlarını önemli boyutta etkilemektedir. Bu etki sonucunda çalışanın tutum ve davranışları olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Örgütsel adalet algısının düşük olduğuna inanmaları neticesinde çalışan, algılanan adaletsizlik ile performans düşüklüğü gösterebilmekte, bireysel iş doyumunu ve iş tatmini azalabilmekte, zarar verici ve saldırgan davranışlar sergileyebilmektedir. Algılanan örgütsel adalet, çalışanın örgüt içinde çok önemli olan davranış ve tutumlarını etkilemektedir. Bunlara örnek olarak örgütsel güveninin azalması, örgütsel vatandaşlığın istenilen düzeyde gelişmemesi, örgütsel bağlılığın azalması, işten ayrılma niyetinin ortaya çıkması, çalışan sağlığının bozulması tükenmişlik sendromu vb. negatif davranışsal ve tutumsal sonuçlar doğurmaktadır (Çağ, 2012:49).

Bu durumun tersi olarak çalışanın adalet algısının olumlu yönde gelişmesi durumunda, çalıştığı kurum ve yöneticiye duyduğu güven artmakta, iş performansı ve iş doyumunu artmakta, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık değerleri yükselmekte, işten ayrılma niyeti azalmakta ve zarar verici saldırgan davranışlar sergilemekten kaçınmaktadır.

Örgüt içinde adalet algısı çalışanlar için önemli bir güdüleyici araç olarak kabul edilmektedir. Bu durum Cohen-Charash ve Spector (2001) çalışmalarında Şekil 2.3'de şematize edilmiştir. Algılanan adalet'in öncülleri örgütsel çıktılar, örgütsel uygulamalar ve algılanan özellikler yer almaktadır. Sonuçları arasında iş performansı,

zarar verici ve saldırgan davranışlar, ekstra rol davranışları, çalışanın tutum ve duygularını etkilemektedir.

Algılanan örgütsel adalet ile olumlu örgüt sonuçları (örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş tatmini vb.) arasında pozitif yönlü, olumsuz tutum ve davranışlar( zarar verici saldırgan davranışlar, tükenmişlik vb.) ile negatif yönlü bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Örneğin çalışanlar örgütte kendilerine adil davranılmadığını hissettiklerinde örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlar geliştirebilir, iş motivasyonları düşebilir. Kabuğa çekilme, çalışan hırsızlığı, yüksek devamsızlık ve işi başkasına havale etme, örgüte misillemede bulunma vb. negatif tutum ve davranışlar içerisine girebilmektedir. Adaletsizlik algısı aynı zamanda çalışanda hoşnutsuzluk duygusunu meydana getirir. Bu da çalışanın örgüte ve örgüt çevresine karşı iyi niyetlerini yitirmelerine yol açabilir. Bunun sonuçları arasında potansiyel müşterilere şirketin mal ve hizmetinin alımını önermezler, çalıştıkları yere yeni girecek elemanlara işyerini övmeyiz ve işe girişi özendirmezler, örgüte karşı bir öç alma davranışına bile yönelebilirler. Bunun aksine adil uygulama ve davranışlar, örgüte bağlılığı, örgütsel vatandaşlık davranışının gelişimini güçlendirir ve işte kalma niyetini arttırır . Kısacası, örgütte adalet, insanları bir arada tutarken örgütte adaletsizlik, insanların birbirlerinden ayrılmasına neden olabilir (Folger ve Cronpanzano,1998 akt. Erim ve Çalışkan, 2010:373)



Şekil 2.3: Örgütsel Adalet Yansımaları Kaynak: (Cohen-Charash ve Spector, 2001: 283).

## 2.6. Etik İklim ve Örgütsel Adalet Kavramları Arasındaki İlişki

Adalet ve etik kavramları incelendiğinde bu iki kavramın birbirinde bağımsız düşünülmesi mümkün değildir. Çalışmada, etik kavramının alt etkenleri arasında adaleti, adalet kavramının unsurları arasında etik kuralların varlığı değişik yerlerde vurgulanmıştır. Leventhal (1976,1980) çalışmalarında adalet yargı teorisinde adaletin sağlanmasına yardım edecek temel kurallar yayınlamıştır. Bunların arasında etik standartlara dayalı olmak da yer almış ve etik kuralı alınacak kararların, özellikle dağıtım ve işlemle ilgili, çalışanların etik değerleri ile aynı yönde olması gerektiğine ilişkin kural olarak belirtilmiştir.

Etik kavramına ilişkin kuramsal yaklaşımlara bakıldığında deontolojik kuramlarda adalet yaklaşımının temel unsurlardan biri olarak ele alındığını görülmektedir. Bu yaklaşımda eşit dağılımın önemi vurgulanmış ve kişilerin örgüt içinde

üstlendiği ödev ve yükümlülükler neticesinde ortaya çıkan fayda ve maliyetleri bireyler ve gruplar arasında ne ölçüde eşit dağıtılabildiği sorunu incelenmiştir. Bu durumun adalet teorilerinde dağıtım adaletinin temelini oluşturduğu da söylenebilir. Diğer yönden temel etik davranışlar ve ilkelere bakıldığında adalet, eşitlik, doğruluk ve adil bir yönetimin ilk sırada yer aldığı görülmektedir.

Ekiztepe (2011) konaklama işletmelerinde etik iklim, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisini araştırdığı çalışmasında, etik değerleri yüksek olan çalışanların adalet algılarının olumlu etkilediğini, bunun sonucunda da çalışanların kaliteli hizmet sunumunu gerçekleştirdikleri ve etik sorunlarla kolay bir şekilde başa çıkabildiklerini ortaya koymuştur. Aynı zamanda örgüt içindeki etik dışı uygulamaların çalışanların adalet algılarını zayıflatarak örgütsel yaşam kalitesini olumsuz yönde etkileyeceğini belirtmiştir.

Luria ve Yagil 'in (2008) ise restoran işletmelerinde prosedür adaleti, etik iklim ve hizmet çıktıları adlı çalışmasında prosedür adaleti ile etik iklim arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Luria and Yagil, 2008:281).

Bu nedenlerle örgütte iş ahlakına uygun davranışların çalışanların ortak algısı olarak benimsendiği, beklenen ve istenen doğruya yönlendiren örgütsel uygulama, işlemler, prosedürler ve kuralların var olduğu, örgütte uygun ve uygun olmayan davranışların çalışanlar tarafından hissedildiği bir örgüt iklimi olarak etik iklimin çalışanın adalet algılaması üzerinde etkili olacağı düşünülmektedir.

Örgütsel adalet boyutları düşünüldüğünde örgütte etik iklim oluşumu adına var olması beklenen, çalışanı istenen doğruya yönlendirecek prosedür, işlem ve politikalar ile etik kodların varlığının prosedür adalet algısı ile doğru orantılı ilişki göstereceği beklenmektedir. Benzer şekilde örgütte kurum ve takım çıkarı, arkadaşlık, iyilik,

yardımsızlık vb. kavramları ön plana alan etik iklimin çalışmada etkileşim adalet algısı üzerinde etki edeceği öngörülmektedir. Örgüt lideri ve örgüt yapısında etiğe ait değerleri benimsenmesi durumunda hakkaniyet ilkesi gereğince çalışana adil ücret, sorumluluk ve iş yükü verileceği ve bu durumun dağıtım adalet algılamasına etki edeceği beklenmektedir.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ETİK İKLİM VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ: TOKAT İLİ BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

#### 3.1.YÖNTEM

##### 3.1.1.Araştırmanın Amacı

Etik ve adalet, kavramsal ve kuramsal olarak ele alındığında; çalışmada da belirtildiği üzere etik kavramının unsurları arasında adaletin, adalet kavramının alt etkenleri arasında etiğin önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir. Literatür incelendiğinde bu iki kavrama ait çalışmalar kuramsal boyutta kalmakla birlikte birbirleri arasında ilişkiyi ampirik olarak ortaya koyan çalışma sayısı sınırlıdır. Bu açıdan etik iklim ve algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişki görgül bir çalışma ile ele alınarak etik iklimin çalışanın örgütsel adalet algılaması üzerinde etkisi örgütsel adaletin boyutları (prosedür adalet, dağıtım adalet, etkileşim adalet) düzeyinde incelenecek ve ayrıca etik iklim algısı ve algılanan örgütsel adaletin demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediği belirlenecektir.

##### 3.1.2. Araştırmanın Önemi

Etik iklim ve algılanan örgütsel adalet kavramları arasındaki ilişkinin hangi düzeyde ve ne boyutta olduğunun ampirik bir çalışma neticesinde ortaya konmasının, literatüre bu alanda katkıda bulunacağı ve bundan sonraki araştırmalara destek sağlayacağı varsayılmaktadır.

Etik iklim ve algılanan örgütsel adalet kavramları önceki bölümlerde açıklandığı üzere örgütler açısından çok önemli sonuçları ve etki alanı geniş olan kavramlar olarak literatürde yer almaktadır. Özellikle algılanan örgütsel adalet kavramının iş tatmini, iş gören performansı, zarar verici saldırgan davranışlar, örgütsel güven, örgütsel

vatandaşlık, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti vb. pek çok pozitif ve negatif davranışsal ve tutumsal sonuçlara etki etmektedir. Örgüt açısından bu denli öneme haiz olan örgütsel adalet kavramının etik iklim ile olan ilişkisi örgütsel adalet boyutlarına da yer verilerek kapsamlı şekilde ortaya konulması sonucu elde edilecek sonuçlar ışığında, işletme, işletme üst düzey yönetimi ve yöneticiye çeşitli önerilerde bulunulmasının örgütler açısından önem arz ettiği düşünülmektedir.

### **3.1.3.Araştırmanın Tasarımı**

Çalışma tanımlayıcı bir araştırmadır. Araştırmanın ana kütleliğini Tokat İli merkez ilçesinde faaliyet gösteren 17 banka ve buna bağlı 22 şubedeki 270 banka personeli oluşturmaktadır. Tam sayı hedeflenerek 270 banka personeline de anket dağıtılmış ve 220 anketten (%81 oranında) geri dönüş sağlanmıştır. 10 ankette soru cevaplarında eksikler bulunduğundan dolayı değerlendirme dışı tutulmuş olup 210 anket analize dahil edilmiştir.

### **3.1.4.Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi**

Araştırma anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Anket 5’li likert tipi derecelendirme ölçeğine göre hazırlanmıştır. Derecelendirmeler “Kesinlikle Katılmıyorum” (1), “Katılmıyorum” (2), “Ne katılıyorum Ne Katılmıyorum” (3), “Katılıyorum” (4) ve “Kesinlikle Katılıyorum” (5) şeklinde sınıflandırılmıştır.

Anket toplam 35 ifadeden oluşmaktadır. Anket sorularının 1-7. maddeler arasındaki ifadelerde etik iklim ölçeği yer almaktadır. Bu kısımda Örgütün etik iklimi, Qualls ve Puto’nun (1989) ölçeğini temel alarak Schwepker ve arkadaşlarının (1997) geliştirdiği 7 ifadeden oluşan “Etik İklim Ölçeği” ile değerlendirilmiştir. Ölçek Bulut (2012) ve Özçelik (2011) tarafından yapılan araştırmalarda kullanılmış, güvenilirlik ve geçerliliği test edilmiş ve yeterli düzeye ulaşılmıştır. Cronbach’s Alfa (içsel tutarlılık

katsayısı) değeri Bulut (2012) tarafından 0,92 , Özçelik(2011) tarafından 0,89 olarak tespit edilmiştir.

Ankette 8-27. maddeler arasındaki ifadelerde algılanan örgütsel adalet ölçeği yer almaktadır. Bu kısımda algılanan örgütsel adaleti ölçmek amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti algısını ölçmek üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Prosedür adaleti boyutu 6 madde (8-13. maddeler), dağıtım adaleti boyutu 5 madde (14-18. maddeler) ve etkileşim adaleti boyutu 9 madde (19-27.maddeler) olmak üzere toplam 20 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek, Yavuz (2010), Günsal (2010) ve Soydan (2011) tarafından yapılan araştırmalarda kullanılmış olup geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş ve yeterli düzeye ulaşılmıştır. Cronbach’s Alfa (içsel tutarlılık katsayısı) değeri Yavuz (2010) tarafından 0,97, Soydan (2011) tarafından 0,90 , Günsal (2010) tarafından 0,97 olarak tespit edilmiştir.

Ankette 28-35. maddeler arasındaki ifadeler demografik özellikler ile ilgili soruları kapsamaktadır. Bu kısımda çalışanlara cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durumu, çalıştığı sektörü (kamu-özel), kurumdaki pozisyonu ve gelir düzeyi sorulmuştur. Kurum pozisyonu anket uygulanmadan önce farklı kurumda yer alan banka çalışanları ile yüz yüze görüşmeler yoluyla hiyerarşik olarak sınıflandırılmış ve ankete bu şekilde dahil edilmiştir. Araştırmada anketlere ait işlemler 2014 yılı Haziran ayı içinde 15 günde tamamlanmıştır. Anket araştırmacı tarafından yüz yüze yapılmıştır.

### **3.1.5. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmanın hipotezleri şunlardır:

Hipotez 1: Etik iklim çalışanın prosedür adalet algısını etkilemektedir.

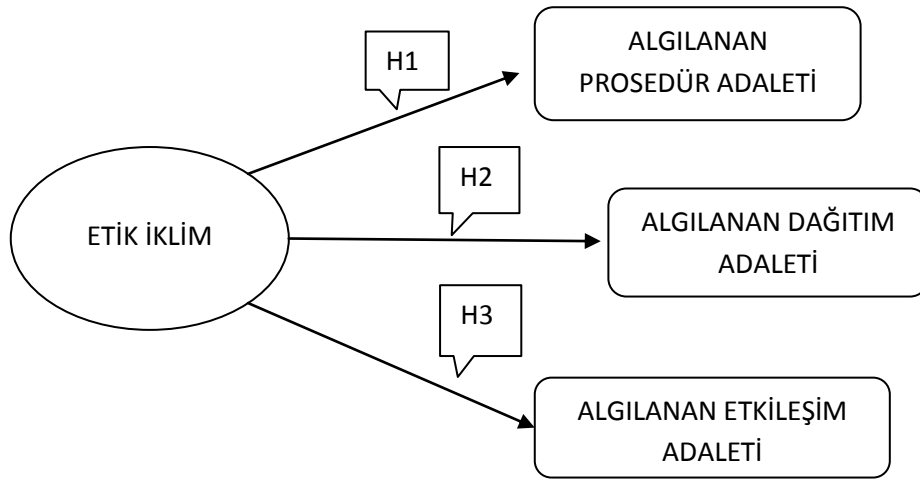
Hipotez 2: Etik iklim çalışanın dağıtım adalet algısını etkilemektedir.

Hipotez 3: Etik iklim çalışanın etkileşim adalet algısını etkilemektedir.

Çalışmanın ana amacı bu 3 hipotez olmakla birlikte etik iklim, örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyut (prosedür adalet, dağıtım adalet, etkileşim adalet) algılarının demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine bakılacaktır.

### 3.1.6. Araştırmanın Modeli

Şekil 3.1. Araştırma Modeli



### 3.1.7. Verilerinin Analizi

Veriler IBM SPSS v.20.0 programında değerlendirilmiştir. Modellerde tahmin edilen etkilerin belirlenmesinde tanımlayıcı istatistikler, güvenilirlik analizi, faktör analizi, *t* testi, one-way ANOVA (tek yönlü varyans analizi), korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

### 3.1.8. Araştırmanın Kısıtı

Araştırmada ana kütle ve örneklem, tek bir sektörün personeline ve sadece Tokat ili merkez ilçesinde uygulanmıştır. Bu durumlar sonuçların genellenememesi nedeniyle araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır.

### 3.2.BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmeleri sonucunda ulaşılan bulgulara, bulgulara ilişkin tablo ve açıklamalara yer verilmiştir.

#### 3.2.1. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 3.1. de araştırmaya katılan personelin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durumu, çalıştığı sektör, kurumdaki çalışma süresi, kurumdaki pozisyonu, gelir düzeyi gibi değişkenlere ait bulgular, frekans dağılımları ve yüzde oranları ile ortaya konmuştur.

**Tablo 3.1. Çalışanların Demografik Özelliklerine ait Bulgular**

		Frekans	%			Frekans	%
<b>Cinsiyet</b>	<b>Erkek</b>	127	60,5	<b>Medeni Durum</b>	<b>Evli</b>	123	58,6
	<b>Kadın</b>	83	39,5		<b>Bekar</b>	87	41,6
<b>Yaş</b>	<b>21-25</b>	28	13,3	<b>Sektör</b>	<b>Kamu</b>	66	31,4
	<b>26-30</b>	74	35,2		<b>Özel</b>	144	68,6
	<b>31-35</b>	62	29,5	<b>Gelir Düzeyi</b>	<b>0-1000tl</b>	8	3,8
	<b>36-40</b>	23	11,0		<b>1001-1500tl</b>	51	24,3
	<b>41 ve üzeri</b>	23	11,0		<b>1501-2000tl</b>	75	35,7
<b>Eğitim</b>	<b>Lise</b>	21	10		<b>2001-3000tl</b>	45	21,4
	<b>Ön Lisans</b>	33	15,7		<b>3001-4000tl</b>	20	9,5
	<b>Lisans</b>	141	67,1		<b>4001tl ve üstü</b>	11	5,2
	<b>Lisansüstü</b>	15	7,1		<b>Kurumdaki Pozisyon</b>	<b>Güvenlik Görevlisi</b>	10
<b>Çalışma Süresi</b>	<b>1 yıldan az</b>	28	13,3	<b>Gişe Görevlisi, Banko Hizmetleri Asistanı</b>		59	28,1
	<b>1-5 yıl</b>	76	36,2	<b>Müşteri Temsilcisi, Operasyon Memuru, Memur</b>		65	31,0
	<b>6-10 yıl</b>	72	34,3	<b>Servis Yetkilisi, Operasyon</b>		57	27,1
	<b>11-15 yıl</b>	14	6,7				

		Frekans	%			Frekans	%
					<b>Yetkilisi, Müşteri İlişkileri Yöneticisi</b>		
	<b>15 yıldan fazla</b>	20	9,5		<b>Müdür, 2.Müdür, Müdür Yardımcısı</b>	19	9,0

Tablo 3.1. den elde edilen veriler ışığında çalışanların demografik yapısı incelendiğinde; araştırmaya katılan personelin %78,1 ile 35 yaş ve altı gençlerden oluştuğu görülmektedir. Ayrıca personelin büyük bir çoğunluğunun (% 74,2) eğitim seviyesinin lisans ve lisansüstü düzeyinde olduğu gözle çarpılmaktadır. Kadınların Türkiye’de ki işgücüne katılım oranları düşünüldüğünde sektör olarak kadın çalışma oranının ortalamanın üzerinde bir yüzdeye (%40,5) sahiptir. Diğer bir husus personelin % 63,8 inin 2000 TL altı gelir elde ettiği ve bunun alınan eğitim ve iş yüküne oranla düşük bir ücret düzeyi olarak nitelendirilebileceğidir.

### 3.2.2. Çalışanların Temel Değişkenler Açısından İncelenmesi

Etik iklim ve örgütsel adalet boyutlarına (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti) ait ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 3.2. ve 3.3. de sunulmaktadır.

#### 3.2.2.1. Çalışanların Etik İklim Algılarına Yönelik Bulgular

Tablo 3.2’de çalışanların etik iklim algı düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır.

**Tablo 3.2: Çalışanların Etik İklim Algılarına Yönelik Bulgular**

Etik İklim Ölçeği	Ortalama	Standart Sapma
Çalıştığım banka, yazılı ve resmi iş ahlakı kurallarına sahiptir.	4,40	0,86
Çalıştığım banka, iş ahlakı kurallarını şiddetle teşvik eder.	4,32	0,89
Çalıştığım banka, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikalara sahiptir.	4,33	0,86
Çalıştığım banka, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikaları şiddetle teşvik eder.	4,24	0,96
Çalıştığım bankada, üst düzey yönetim iş ahlakına uygun olmayan davranışları kesinlikle hoş görmez.	4,33	0,92
Çalıştığım bankada çalışan biri kendisine çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa resmi biçimde yaptırım uygulanır.	4,36	1,01
Çalıştığım bankada çalışan biri bankaya çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa resmi biçimde yaptırım uygulanır.	4,34	0,98
Genel ortalama	<b>4,33</b>	<b>0,80</b>

Tablo 3.2 incelendiğinde çalışanların etik iklim algıları ile ilgili ölçek ifadelerine verdikleri cevapların ortalama değeri “4: Katılıyorum” ile “5: Tamamen Katılıyorum” arasında ve yüksek puan değerlerinde seyrettiği görülmektedir. Etik İklim ölçeğinin ortalama değerinin (4,33) ile yüksek puan düzeyindedir. İfade değerlerinde (4,40) ortalama ile “Çalıştığım banka, yazılı ve resmi iş ahlakı kurallarına sahiptir.” ile en yüksek düzeyde yer alırken, (4,24) ortalama ile ‘Çalıştığım banka, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikaları şiddetle teşvik eder.’ en düşük değeri almıştır.

### 3.2.2.2. Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarına Yönelik Bulgular

Tablo 3.3’de çalışanların algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adalet alt boyutlarına (prosedür adalet, dağıtım adalet, etkileşim adalet) ilişkin değerlendirmeleri yer almaktadır.

**Tablo 3.3: Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarına Yönelik Bulgular**

<b>Örgütsel Adalet Ölçeği</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
Bankamda işle ilgili kararlar tarafsız olarak alınır.	3,81	1,14
Bankamda işle ilgili karar verilmeden önce tüm çalışanların fikri alınır.	3,31	1,27
Bankamda işle ilgili kararlar alınmadan önce tam ve doğru bilgi toplanır.	3,68	1,13
Bankamda çalışanlar tarafından talep edildiğinde kararlara ilişkin açıklama yapılır ve ek bilgi sunulur.	3,77	1,06
Bankamda alınan her karar, ilgili tüm personele eşit(ayırım gözetmeksizin) bir şekilde uygulanır.	3,53	1,27
Bankamda işle ilgili alınan kararlara itiraz etme veya bunların değiştirilmesini talep etme hakkım vardır.	3,39	1,23
<b>Prosedür Adaleti</b>	<b>3,58</b>	<b>0,99</b>
Çalışma saatlerimle ilgili düzenlemenin adil olduğu kanaatindeyim.	3,18	1,40
Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.	2,91	1,35
İş yükümün adil olduğu kanaatindeyim.	2,98	1,27
Genel olarak değerlendirdiğimde, bu kurumda bana sunulan maddi ve manevi ödüllerin adil olduğunu düşünüyorum.	3,18	1,25
<b>Dağıtım Adaleti</b>	<b>3,06</b>	<b>1,16</b>
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana karşı kibar ve düşünceli davranır.	3,78	1,11
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana saygı ve itibar gösterir.	3,80	1,09
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm benim şahsi ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	3,62	1,18
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana açık sözlü davranır.	3,82	1,10
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, çalışan olmamdan doğan haklarıma saygı gösterir.	3,71	1,13
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, bunun sonuçları ve etkileri hakkında benimle görüş alışverişinde bulunur.	3,70	1,16
Üstüm işimle ilgili olarak alınan kararlara ilişkin haklı gerekçeler sunar.	3,74	1,07
İşimle ilgili bir karar alırken üstüm bana makul ve mantıklı bulduğum açıklamalar yapar.	3,70	1,08
Üstüm işimle ilgili her kararı çok açık ve net bir şekilde açıklar.	3,69	1,18
<b>Etkileşim Adaleti</b>	<b>3,73</b>	<b>1,01</b>
<b>Genel Örgütsel Adalet Ortalama</b>	<b>3,54</b>	<b>0,93</b>

Tablo 3.3 incelendiğinde algılanan örgütsel adalet boyutlarının ortalama değerlerinin 3 boyutta“3: Ne katılıyorum Ne Katılmıyorum ” ile “4:Katılıyorum” düzeyinde yer almaktadır. Boyutlar birbiriyle karşılaştırıldığında dağıtım adalet algısının ortalama ve ifade değerlerinin, prosedür ve etkileşim adaleti ifade ve ortalama değerlerinden düşük olduğu görülmektedir. Çalışanların örgütsel adalet ile ilgili değerlendirmelerinde en düşük puan verdikleri soru ( 2,91) ortalama ile dağıtım adaleti boyutunda yer alan “Ücretimin adil olduğuna inanıyorum.” ifadesidir. Çalışanların örgütsel adalet ile ilgili değerlendirmelerinde en yüksek puan verdikleri soru ise (3,82)



ile etkileşim adaleti boyutunda yer alan “İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana açık sözlü davranır.” sorusudur.

Örgütsel adalet ölçeğinin ortalama değeri ise (3,54) 'dır. Bu sonuca göre çalışanların örgütsel adalet algılarının tam olarak bir uca doğru yönelmediği, diğer bir ifadeyle örgütsel adalet algılarının ne çok düşük ne de çok yüksek olduğu, “3: Ne katılıyorum Ne Katılmıyorum” ile “4:Katılıyorum” düzeyinde yer aldığı görülmektedir.

### 3.2.3. Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirlik ve Geçerliliği

Araştırmada kullanılan ölçekler daha önceden birçok araştırma da kullanılmış olup güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiştir. Bu araştırmada kullanılan her iki ölçek içsel tutarlık analizi uygulanarak güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesinde “Cronbach’s Alfa” katsayısı kullanılmıştır. Alfa değeri 0 ile 1 arasında değerler alır ve analiz sonucunun güvenilir olduğunu söyleyebilmek için alfa kat sayısının en az 0,7 olması beklenmektedir (Altunışık vd., 2010:124).

#### 3.2.3.1. Etik İklimin Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi ölçeğe uygulanmış ve yapılan analiz sonucunda ölçeğe ilişkin değerler Tablo 3.4’de gösterilmektedir.

**Tablo 3.4:Etik İklim Ölçeği Güvenilirlik Analizi**

	Madde Sayısı	Croanbach’s Alpha Değeri
Etik İklim Ölçeği	7	0,944

Güvenilirlik analizi ölçeğin tümüne uygulanmış ve yapılan analiz sonucunda etik iklim ölçeğinin croanbach’s alpha değeri (içsel tutarlılık katsayısı) 0,944’dır. İçsel

tutarlılık katsayısı oranın yüksek düzeyde olması nedeniyle ölçeğin yeterli güvenilirlik düzeyinde olduğu görülmektedir.

### 3.2.3.2. Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Analizi

**Tablo 3.5: Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Analizi**

	Madde Sayısı	Croanbach's Alpha Değeri
Prosedür Adalet Boyutu	6	0,916
Dağıtım Adalet Boyutu	4	0,903
Etkileşim Adalet Boyutu	9	0,971
Örgütsel Adalet Ölçeği	19	0,966

Tablo 3.5’de görüldüğü gibi örgütsel adalet ölçeğinin içsel tutarlılık katsayısı (Cronbach-alpha değeri) 0,966’dır. Örgütsel adalet alt boyutları olan prosedür adaleti boyutunun cronbach-alpha değeri 0,916 dağıtım adaletinin cronbach-alpha değeri 0,903, etkileşim adaleti boyutunun ise cronbach-alpha değeri 0,971 olarak bulunmuştur.

Araştırmada kullanılan örgütsel adalet ölçeğinin cronbach-alpha değerinin 1’e yakın olması nedeniyle yüksek güvenilirlik düzeyinde olduğu görülmektedir.

### 3.2.4. Faktör Analizi

Faktör analizi, değişkenler arasındaki temel boyutları (faktörleri) belirlemeye ve ilişkileri ölçmeye yarayan bir testtir. Bu kısımda sırasıyla KMO and Barlett’s Test , Açıklanan Toplam Varyans Analizi ve Faktör Matrisi yer alacaktır. Analiz sırasında elde edilebilecek tablolardan biri “KMO and Barlett”’s Test” tablosudur. Barlett küresellik testi değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını gösterir. Eğer Barlett testinin ‘sig’ değeri 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olması değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki varlığını göstermektedir. KMO testi, değişkenler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test eder. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişir ve KMO’ nun 1 değerini alması değişkenlerin

birbirlerini mükemmel bir şekilde, hatasız tahmin edebileceğini gösterir. KMO örnekleme yeterliliğinin kabul edilebilir en alt sınırı 0,50'dir (Sipahi vd., 2010:79-80).

**Tablo 3.6: Örgütsel Adalet Ölçeği KMO and Bartlett's Testi**

Kaiser- Meyer- Olkin Örnekleme Yeterliliği Testi		0,952
Barlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	4329,124
	Serbestlik Derecesi	171
	Anlamlılık	,000

Tablo 3.6'da görüldüğü üzere Barlett testinin anlamlılık (0,000) değeri, 0,05 anlamlılık derecesinden düşük, KMO değerinin 0,95 olması yani 1'e yakın olması olduğu değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki varlığını ortaya koymaktadır.

**Tablo 3.7 : Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Analizi Sonucu Açıklanan**

**Toplam Varyanslar**

Bileşen	Başlangıçtaki Öz Değerler			Karesi Alınmış Faktör Yüklerinin Döndürülmüş Toplamları		
	Toplam	% of Varyans	Birikimli %	Toplam	% of Varyans	Birikimli %
1	12,043	63,385	63,385	6,999	36,385	36,84
2	1,685	8,870	72,255	4,217	22,196	59,03
3	1,100	5,790	78,045	3,613	19,015	78,05

Tablo 3.7 incelendiğinde faktör analizinin sonucunda ortaya çıkan faktörler ve bu faktörlerin toplam varyansın ne kadarını açıkladığı görülmektedir. Bu analizin sonucuna göre, 1. faktör varyansın % 36,385'ini, 2. faktör %22,196'sını ve 3. faktör %19,015'ini açıklamaktadır. Toplamda ölçeğin % 78,05'i bu 3 boyut tarafından açıklanmaktadır.

**Tablo 3.8 : Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Matrisi**

	1	2	3
Bankamda işle ilgili kararlar tarafsız olarak alınır.		,708	
Bankamda işle ilgili karar verilmeden önce tüm çalışanların fikri alınır.		,725	
Bankamda işle ilgili kararlar alınmadan önce tam ve doğru bilgi toplanır.		,766	
Bankamda çalışanlar tarafından talep edildiğinde kararlara ilişkin açıklama yapılır ve ek bilgi sunulur.		,749	
Bankamda alınan her karar, ilgili tüm personele eşit(ayırım gözetmeksizin) bir şekilde uygulanır.		,758	
Bankamda işle ilgili alınan kararlara itiraz etme veya bunların değiştirilmesini talep etme hakkım vardır.		,512	
Çalışma saatlerimle ilgili düzenlemenin adil olduğu kanaatindeyim.			,724
Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.			,861
İş yükümün adil olduğu kanaatindeyim.			,816
Genel olarak değerlendirdiğimde, bu kurumda bana sunulan maddi ve manevi ödüllerin adil olduğunu düşünüyorum.			,757
Görevimle ilgili sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	,543		,624
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana karşı kibar ve düşünceli davranır.	,815		
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana saygı ve itibar gösterir.	,825		
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm benim şahsi ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	,819		
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana açık sözlü davranır.	,819		
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, çalışan olmamdan doğan haklarıma saygı gösterir	,814		
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, bunun sonuçları ve etkileri hakkında benimle görüş alışverişinde bulunur.	,796		
Üstüm işimle ilgili olarak alınan kararlara ilişkin haklı gerekçeler sunar.	,804		
İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana makul ve mantıklı bulduğum açıklamalar yapar.	,791		
Üstüm işimle ilgili her kararı çok açık ve net bir şekilde açıklar.	,794		

Tablo 3.8 incelendiğinde faktörleri oluşturan değişkenler ve sahip olduğu faktör yükleri görülmektedir. Bu sonuçlara göre örgütsel adalet ölçeği beklendiği gibi prosedür, dağıtım ve etkileşim adaleti boyutları altında 3 boyuta ayrılmıştır. Genel olarak faktör yüklerinin yüksek olduğu anket sorularının bir bütünlük arz ettiği görülmektedir. Ölçeğe ait bir ifade “Görevimle ilgili sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım” her iki boyutta yer aldığından dolayı analizden çıkartılmıştır.

### 3.2.5. Korelasyon Analiz Sonucu

Çalışanların etik iklim algısı ile algılanan örgütsel adalet ve örgütsel adalet boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek ve örgütsel adalet boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmış olan korelasyon analizi sonuçları Tablo 3.9’de verilmiştir.

**Tablo 3.9 :Etik İklim ile Örgütsel Adalet Boyutları Arasında İlişki**

	n	Ort.	s	Etik İklim	Prosedür Adaleti	Dağıtım Adaleti	Etkileşim Adaleti
Etik İklim	210	4,3361	,80424	1	,631*	,470*	,603*
Prosedür Adaleti	210	3,5857	,99710		1	,695*	,762*
Dağıtım Adaleti	210	3,1390	1,12292			1	,631*
Etkileşim Adaleti	210	3,7360	1,01641				1

\* p< 0.01

Tablo 3.9 incelendiğinde etik iklim ile algılanan örgütsel adalet boyutları arasında pozitif yönlü ve güçlü anlamlı ilişkilerin var olduğu ve dağıtım adaleti boyutunun diğer 2 boyuta göre daha düşük orana sahip olduğu görülmektedir. Tabloya göre etik iklim ile prosedür adaleti arasında 0,63 oranında pozitif yönlü ve anlamlı, etik iklim ile dağıtım adaleti arasında 0,47 oranında pozitif yönlü ve anlamlı, etik iklim ile etkileşim adaleti arasında 0,60 oranında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler mevcuttur. Örgütsel adalet boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında; prosedür adalet ile dağıtım adaleti arasında 0,69 oranında pozitif yönlü anlamlı, prosedür adaleti ile etkileşim adaleti ile arasında 0,76 oranında pozitif yönlü anlamlı, dağıtım adaleti ile etkileşim adaleti arasında 0,63 oranında pozitif yönlü anlamlı ilişkinin var olduğu görülmektedir.

Çalışmada belirtilen amaç doğrultusunda ve beklendiği üzere örgütte oluşan etik iklim ile algılanan örgütsel adalet boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki içinde oldukları görülmektedir. Korelasyon analizi ile ortaya konan genel ilişki ölçümü sonucunda, ilişkinin daha detaylı olarak sorgulanması adına ve değişkenler arasında ilişkinin yönünü ve etki düzeylerini belirlemek üzere regresyon analizi yapılacaktır.

### 3.2.6.Regresyon Analiz Sonuçları

Etik İklimin, örgütsel adaletin boyutları olan prosedür, dağıtım ve etkileşim adaleti üzerine etkisini belirlemek amacıyla uygulamada basit regresyon analizi kullanılmıştır.

#### 3.2.6.1. Etik İklimin Çalışanın Prosedür Adalet Algısı Üzerine Etkisi

Etik iklimin çalışanın prosedür adalet algısı üzerinde etkisini belirlemek üzere Tablo 3.10'da basit regresyon analizi sonuçlarına yer verilecektir.

**Tablo 3.10: Etik İklim ile Prosedür Adaleti Boyutu Arasında Kurulan Regresyon Analizi**

H1	Bağımlı Değişken : Prosedür Adalet		
Bağımsız Değişken	Standart $\beta$ Katsayısı	t	Anlamlılık (p)
Etik İklim	,631	11,735	,000*
	F: 137,733	R <sup>2</sup> : ,395	p: ,000

\*p<0,01

Tablo 3.10 incelendiğinde p (0,000) değerinde model anlamlı bulunmuştur. Düzeltilmiş R<sup>2</sup> değerine bakıldığında etik iklimin prosedür adaleti algısının oluşumu üzerinde ciddi bir etkiye sahip olduğu ve açıklama oranının (% 39,5) olduğu

görülmektedir. Tablo'da  $\beta$  değerine (0,631) bakıldığında etik iklim ile prosedür adalet arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. Etik İklimdeki bir birimlik artışın prosedür adalet algısı üzerinde 0,631'lik bir artışa neden olmaktadır. Bu sonuçlara göre H1 hipotezinin doğruluğu desteklenmektedir.

### 3.2.6.2. Etik İklimin Çalışanın Dağıtım Adalet Algısı Üzerine Etkisi

Bu bölümde etik iklim ve dağıtım adalet algısı arasında kurulan basit regresyon analizi yer alacaktır.

**Tablo 3.11 : Etik İklim ile Dağıtım Adalet Boyutu Arasında Kurulan Regresyon Analizi**

H2	Bağımlı Değişken : Prosedür Adalet		
Bağımsız Değişken	Standart $\beta$ Katsayısı	t	Anlamlılık (p)
Etik İklim	,470	7,680	,000*
F: 58,984		R <sup>2</sup> : ,217	p: ,000

\*p<0,01

Tablo 3.11 incelendiğinde p (0,000) değerinde model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Düzeltilmiş R<sup>2</sup> değerine bakıldığında etik İklimin dağıtım adaleti algısının oluşumu üzerinde etkiye sahip olduğu görülmektedir. Diğer iki boyuta göre daha düşük etkiye sahip olmakla birlikte açıklama oranının (% 21,7) olduğu görülmektedir. Tablo'da  $\beta$  değerine ( ,470) değerine bakıldığında etik iklim ile dağıtım adalet arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre etik iklimdeki bir birimlik artışın prosedür adalet algısı üzerinde 0,470 lik bir artışa neden olmaktadır. Bu sonuçlara göre H2 hipotezinin doğruluğu desteklenmektedir.

### 3.2.6.3. Etik İklimin Çalışanın Etkileşim Adalet Algısı Üzerine Etkisi

Çalışmanın bu bölümünde etkileşim adalet algısının oluşumunda etik iklimin rolü olup olmadığını belirlemek amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 3.12 : Etik İklim ile Etkileşim Adalet Boyutu Arasında Kurulan Regresyon Analizi**

<b>H3</b>	<b>Bağımlı Değişken : Prosedür Adalet</b>		
<b>Bağımsız Değişken</b>	Standart $\beta$ Katsayısı	t	Anlamlılık (p)
<b>Etik İklim</b>	,603	10,890	,000*
	F: 118,590	$R^2$ : ,360	p: ,000

\*p<0,01

Tablo 3.12 incelendiğinde p(0,000) değerinde model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Düzeltilmiş  $R^2$  değerine bakıldığında etik iklimin etkileşim adalet algısının oluşumu üzerinde büyük etkiye sahip olduğu ve açıklama oranının (% 36) olduğu görülmektedir. Tablo'da beta değerine (,603) baktığımızda etik iklim ile etkileşim adalet arasında pozitif yönlü ve güçlü anlamlı bir ilişkinin var olduğunu görülmektedir. Etik İklimdeki bir birimlik artışın etkileşim adalet algısı üzerinde 0,603 lük bir artışa neden olmaktadır. Bu sonuçlara göre H3 hipotezinin doğruluğu desteklenmektedir.



### 3.2.7. Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Farklılık Analizleri

Bu bölümde çalışanların temel değişkenler açısından demografik özelliklerine göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğine, *t* testi ve tek yönlü varyans analizleri ile bakılmıştır.

#### 3.2.7.1. Cinsiyete Göre Farklılık Analizi

Çalışanların cinsiyet değişkenine göre etik iklim , örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyut algılarının anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan *t* testine Tablo 3.13’de yer verilmiştir.

**Tablo 3.13: Cinsiyete Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar**

Değişkenler	Cinsiyet	n	Ortalama	Ss.	<i>t</i>	P
Etik İklim	Erkek	127	4,408	0,822	1,617	0,107
	Kadın	83	4,225	0,767		
Prosedür Adaleti	Erkek	127	3,582	0,991	-0,54	0,957
	Kadın	83	3,590	1,011		
Dağıtım Adaleti	Erkek	127	3,220	1,150	2,389	<b>0,018*</b>
	Kadın	83	2,831	1,159		
Etkileşim Adaleti	Erkek	127	3,755	1,026	0,351	0,726
	Kadın	83	3,705	1,005		
Genel Örgütsel Adalet	Erkek	127	3,587	0,947	0,881	0,379
	Kadın	83	3,471	0,925		

\*  $p < 0,05$

Tablo3.13. incelendiğinde erkek ve kadın çalışanların etik iklim, örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyutları arasında anlamlı fark olup olmadığına ilişkin yapılan *t*-testi sonucunda dağıtım adaleti dışındaki tüm değişken değerleri  $p < 0,05$  düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Bu bulgular erkek ve kadın çalışanlar düzeyinde etik iklim, örgütsel adalet, prosedür adaleti, ve etkileşim adaleti algılamaları arasında anlamlı fark olmadığını göstermektedir. Dağıtım adaleti boyutunda ( $t = 2,389$ ;  $p < 0,05$ ) değerinde

erkek ve kadın çalışanlar arasında anlamlı fark tespit edilmiştir. Ortalama değerlere baktığımızda erkek çalışanların dağıtım adalet algısının kadın çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

### 3.2.7.2. Medeni Duruma Göre Farklılık Analizi

Çalışanların medeni durumuna göre etik iklim , örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyut algılarının anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan *t*- testine Tablo 3.14’de yer verilmiştir.

**Tablo 3.14: Medeni Duruma Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar**

Değişkenler	Medeni Durum	n	Ortalama	Ss.	<i>t</i>	P
Etik İklim	Evli	123	4,353	0,830	0,364	0,716
	Bekar	87	4,312	0,769		
Prosedür Adaleti	Evli	123	3,571	1,007	-0,249	0,811
	Bekar	87	3,605	0,987		
Dağıtım Adaleti	Evli	123	3,109	1,149	0,635	0,526
	Bekar	87	3,005	1,194		
Etkileşim Adaleti	Evli	123	3,698	0,997	-0,638	0,524
	Bekar	87	3,789	1,045		
Genel Örgütsel Adalet	Evli	127	3,534	0,927	-0,242	0,809
	Bekar	83	3,566	0,956		

Tablo 3.14 incelendiğinde evli- bekar çalışanların etik iklim, örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyutları arasında anlamlı fark olup olmadığına ilişkin yapılan *t*-testi sonucunda bütün değişken değerleri  $p < 0,05$  düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Bu bulgular neticesinde evli ve bekar çalışanlar düzeyinde etik iklim, örgütsel adalet ve örgütsel adaletin alt boyut algılamaları arasında anlamlı fark olmadığını ortaya koymaktadır.

### 3.2.7.3 Çalıştığı Sektör Durumuna Göre Farklılık Analizi

Bu bölümde çalışanların sektör durumuna göre etik iklim , örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyut algılarının anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t testi sonuçlarına Tablo 3.15’de yer verilmiştir.

**Tablo 3.15 : Çalıştığı Sektör Durumuna Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılık**

Değişkenler	Sektör	n	Ortalama	Ss.	t	P
Etik İklim	Kamu	66	4,225	0,892	-1,356	0,177
	Özel	144	4,386	0,758		
Prosedür Adaleti	Kamu	66	3,505	1,149	-0,793	0,429
	Özel	144	3,622	0,921		
Dağıtım Adaleti	Kamu	66	2,901	1,170	-1,392	0,166
	Özel	144	3,142	1,161		
Etkileşim Adaleti	Kamu	66	3,523	1,147	-2,066	<b>0,040*</b>
	Özel	144	3,833	0,938		
Genel Örgütsel Adalet	Kamu	66	3,386	1,072	-1,691	0,092
	Özel	144	3,621	0,862		

\*p<0,05

Tablo 3.15 incelendiğinde kamu ve özel sektör çalışanları açısından etik iklim, örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyutları arasında anlamlı fark olup olmadığına ilişkin yapılan t-testi sonucunda etkileşim adalet boyutu dışında tüm değişken değerleri p<0,05 düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Etkileşim adaleti boyutunda ( $t= -2,066$ ;  $p<0,05$ ) değerinde kamu ve özel sektör çalışanları arasında anlamlı fark tespit edilmiştir. Ortalama değerlere baktığımızda özel sektör çalışanlarının etkileşim adalet algısını kamu sektörü çalışanlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

### 3.2.7.4. Yaş Durumuna Göre Farklılık Analizi

Araştırmada yer alan çalışanların yaş durumuna göre etik iklim , örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyut algılarının anlamlı farklılık gösterip göstermediğini

belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına Tablo 3.16'da yer verilmiştir.

**Tablo 3.16:Yaş Durumuna Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar**

Değişkenler	Yaş Grubu	n	Ortalama	Ss.	F	P
Etik İklim	21-25	28	4,530	0,56	1,126	0,345
	26-30	74	4,237	0,79		
	31-35	62	4,297	0,83		
	36-40	23	4,310	1,07		
	41 ve üzeri	23	4,546	0,65		
Prosedür Adaleti	21-25	28	3,958	0,92	2,121	0,079
	26-30	74	3,563	0,90		
	31-35	62	3,397	1,02		
	36-40	23	3,442	1,23		
	41 ve üzeri	23	3,855	0,90		
Dağıtım Adaleti	21-25	28	3,348	1,18	3,718	0,006*
	26-30	74	2,875	1,05		
	31-35	62	2,947	1,19		
	36-40	23	2,913	1,35		
	41 ve üzeri	23	3,815	0,91		
Etkileşim Adaleti	21-25	28	4,254	0,67	3,486	,009**
	26-30	74	3,791	0,91		
	31-35	62	3,509	1,07		
	36-40	23	3,410	1,36		
	41 ve üzeri	23	3,864	0,91		
Genel Örgütsel Adalet	21-25	28	3,969	0,78	3,159	0,015*
	26-30	74	3,526	0,80		
	31-35	62	3,355	0,98		
	36-40	23	3,315	1,24		
	41 ve üzeri	23	3,851	0,83		

\* p<0,05

\*\*p<0,01

Tablo 3.16 incelendiğinde yaş grupları itibariyle, algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları (prosedür, dağıtım ve etkileşim adaleti) ve etik iklim arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda prosedür adaleti ve etik iklim için böyle bir farklılaşmanın anlamlı olmadığı, p<0,05 önem seviyesinde dağıtım adaleti ve örgütsel adalet için ve p<0,01 önem seviyesinde etkileşim adaleti için böyle bir farklılığın anlamlı olduğu tespit

edilmiştir. Farklılaşmanın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre 41 ve üzeri yaş grubunda olan çalışanların dağıtım adalet algısı 26-30 ve 31-35 yaş grupları arasında olan çalışanların dağıtım adalet algısından yüksektir. Etkileşim adaleti algısının gruplar arası farklılığına bakıldığında 21-25 yaş aralığındaki çalışanların etkileşim adalet algısının 31-35 yaş aralığındaki çalışanların etkileşim adalet algısından yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel adalet algısındaki farklılığa baktığımızda ise 21-25 yaş grubundaki çalışanların örgütsel adalet algısı diğer yaş gruplarında yer alan çalışanlarınkinden daha yüksektir.

### 3.2.7.5 Kurumdaki Görev Süresine Göre Farklılık Analizi

Örnekleme alınan personelin kurumdaki görev süresine göre etik iklim , örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyut algılarının anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına Tablo 3.17’de yer verilmiştir.

**Tablo 3.17 :Kurumdaki Görev Süresine Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar**

Değişkenler	Görev Süresi	n	Ortalama	Ss.	F	P
<b>Etik İklim</b>	1 yıldan az	28	4,387	0,894	0,982	0,419
	1-5 yıl	76	4,244	0,744		
	6-10 yıl	72	4,305	0,830		
	11-15 yıl	14	4,581	0,803		
	15 yıldan fazla	20	4,550	0,796		
<b>Prosedür Adaleti</b>	1 yıldan az	28	3,916	1,032	2,901	<b>,023*</b>
	1-5 yıl	76	3,598	0,870		
	6-10 yıl	72	3,312	1,032		
	11-15 yıl	14	3,809	1,126		
	15 yıldan fazla	20	3,900	0,994		
<b>Dağıtım Adaleti</b>	1 yıldan az	28	3,258	1,121	2,668	<b>,015*</b>
	1-5 yıl	76	2,986	1,091		
	6-10 yıl	72	2,840	1,218		

	11-15 yıl	14	3,214	1,329		
	15 yıldan fazla	20	3,805	0,924		
<b>Etkileşim Adaleti</b>	1 yıldan az	28	4,067	1,017	1,761	0,138
	1-5 yıl	76	3,801	0,885		
	6-10 yıl	72	3,510	1,050		
	11-15 yıl	14	3,777	1,079		
	15 yıldan fazla	20	3,805	1,223		
<b>Genel Örgütsel Adalet</b>	1 yıldan az	28	3,849	0,986	2,419	<b>0,042*</b>
	1-5 yıl	76	3,565	0,793		
	6-10 yıl	72	3,307	1,974		
	11-15 yıl	14	3,669	1,055		
	15 yıldan fazla	20	3,836	1,019		

\* $p < 0,05$

Tablo 3.17 incelendiğinde kurumdaki çalışma süresi itibariyle, algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları (prosedür, dağıtım ve etkileşim adaleti) ve etik iklim arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda etik iklim ve etkileşim adaleti için böyle bir farklılaşmanın anlamlı olmadığı,  $p < 0,05$  önem seviyesinde prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve örgütsel adalet algısı için böyle bir farklılığın anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Farklılaşmanın kaynağını tespit etmek amacıyla uygulanan Scheffe testi sonuçlarına göre 1 yıldan az ve 15 yıldan fazla çalışanların prosedür adalet algısı 6-10 yıl aralığında yer alan çalışanların prosedür adalet algısından yüksektir. Diğer anlamlı bir farklılık da dağıtım adaleti açısından ortaya çıkmıştır. 15 yıldan fazla çalışanların dağıtım adalet algısı, 1-5 yıl aralığında yer alan çalışanların dağıtım adalet algısından yüksektir. Son olarak örgütsel adalet algısı açısından anlamlı farklılığı incelediğimizde çalışma süresi 1 yıldan az ve 15 yıldan fazla olan çalışanların örgütsel adalet algısı, 6-10 yıl aralığında yer alan çalışanların örgütsel adalet algısından yüksektir.

### 3.2.7.6. Eğitim Durumuna Göre Farklılık Analizi

Çalışanların eğitim durumuna göre etik iklim , örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyut algılarının anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına Tablo 3.18’de yer verilmiştir.

**Tablo 3.18:Çalışanların Eğitim Durumuna Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar**

Değişkenler	Eğitim Düzeyi	n	Ortalama	Ss.	F	P
Etik İklim	Lise	21	4,421	0,626	0,559	0,642
	Ön lisans	33	4,467	0,871		
	Lisans	141	4,306	0,829		
	Lisansüstü	15	4,209	0,638		
Prosedür Adaleti	Lise	21	3,674	1,094	0,606	0,612
	Ön lisans	33	3,777	1,001		
	Lisans	141	3,531	1,019		
	Lisansüstü	15	3,544	0,561		
Dağıtım Adaleti	Lise	21	3,488	1,171	1,110	0,346
	Ön lisans	33	3,090	1,103		
	Lisans	141	3,016	1,192		
	Lisansüstü	15	2,900	1,021		
Etkileşim Adaleti	Lise	21	3,920	1,026	0,527	0,664
	Ön lisans	33	3,828	1,168		
	Lisans	141	3,706	1,001		
	Lisansüstü	15	3,548	0,801		
Genel Örgütsel Adalet	Lise	21	3,751	1,024	0,678	0,567
	Ön lisans	33	3,657	0,996		
	Lisans	141	3,506	0,941		
	Lisansüstü	15	3,410	0,599		

Tablo 3.18 incelendiğinde kurumdaki çalışma süresi itibariyle, algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları (prosedür, dağıtım ve etkileşim adaleti) ve etik iklim arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda etik iklim, örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyutları için böyle bir farklılaşmanın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir.

### 3.2.7.7. Kurumdaki Pozisyonuna Göre Farklılık Analizi

Araştırmada yer alan çalışanların eğitim durumuna göre etik iklim , örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyut algılarının anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına Tablo 3.19'da yer verilmiştir.

**Tablo 3.19: Çalışanların Kurum Pozisyonuna Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar**

Değişkenler	Kurum Pozisyonu	n	Ortalama	Ss.	F	P
Etik İklim	Güvenlik Görevlisi, Gişe Görevlisi, Banko Hizmetleri Asistanı	69	4,289	0,765	1,900	0,131
	Müşteri Temsilcisi, Operasyon Memuru, Memur	65	4,206	0,878		
	Servis Yetkilisi, Operasyon Yetkilisi, Müşteri İlişkileri Yöneticisi	57	4,436	0,831		
	Müdür, 2.Müdür, Müdür Yardımcısı	19	4,646	0,447		
Prosedür Adaleti	Güvenlik Görevlisi, Gişe Görevlisi, Banko Hizmetleri Asistanı	69	3,444	1,005	1,242	0,295
	Müşteri Temsilcisi, Operasyon Memuru, Memur	65	3,538	1,156		
	Servis Yetkilisi, Operasyon Yetkilisi, Müşteri İlişkileri Yöneticisi	57	3,760	0,805		
	Müdür, 2.Müdür, Müdür Yardımcısı	19	3,736	0,863		
Dağıtım Adaleti	Güvenlik Görevlisi, Gişe Görevlisi, Banko Hizmetleri Asistanı	69	2,775	1,176	3,612	0,014*
	Müşteri Temsilcisi, Operasyon Memuru, Memur	65	3,176	1,224		
	Servis Yetkilisi, Operasyon Yetkilisi, Müşteri İlişkileri Yöneticisi	57	3,083	1,066		
	Müdür, 2.Müdür, Müdür Yardımcısı	19	3,697	0,959		
Etkileşim Adaleti	Güvenlik Görevlisi, Gişe Görevlisi, Banko Hizmetleri Asistanı	69	3,679	1,003	0,276	0,843
	Müşteri Temsilcisi, Operasyon Memuru, Memur	65	3,709	1,175		
	Servis Yetkilisi, Operasyon Yetkilisi, Müşteri İlişkileri Yöneticisi	57	3,7817	0,895		
	Müdür, 2.Müdür, Müdür Yardımcısı	19	3,894	0,857		
Genel Örgütsel Adalet	Güvenlik Görevlisi, Gişe Görevlisi, Banko Hizmetleri Asistanı	69	3,415	0,942	1,072	0,362
	Müşteri Temsilcisi, Operasyon Memuru, Memur	65	3,543	1,074		
	Servis Yetkilisi, Operasyon Yetkilisi, Müşteri İlişkileri Yöneticisi	57	3,627	0,808		
	Müdür, 2.Müdür, Müdür Yardımcısı	19	3,803	0,745		



**\*p<0,05**

Tablo 3.19 incelendiğinde kurumdaki pozisyon itibariyle, algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları (prosedür, dağıtım ve etkileşim adaleti) ve etik iklim arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda etik iklim, örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyutlarından prosedür adaleti ve etkileşim adaleti için böyle bir farklılaşmanın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe analizi sonucunda tek anlamlı farklılık dağıtım adaleti boyutunda görülmüştür. Müdür, 2. Müdür, Müdür Yardımcısı pozisyonlarında çalışan katılımcıların dağıtım adalet algısının Güvenlik Görevlisi, Gişe Görevlisi, Banko Hizmetleri Asistanı pozisyonlarında çalışan katılımcıların dağıtım adalet algısında daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

### 3.2.7.8. Gelir Düzeyine Göre Farklılık Analizi

Çalışanların gelir durumuna göre etik iklim , örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyut algılarının anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına Tablo 3.20’de yer verilmiştir.

**Tablo 3.20: Çalışanların Gelir Düzeyine Göre Etik İklim, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasında Farklılıklar**

Değişkenler	Gelir Grubu	n	Ortalama	Ss.	F	P
Etik İklim	0-1500	59	4,377	0,639	3,657	<b>0,013*</b>
	1501-2000	75	4,108	1,009		
	2001-3000	45	4,507	0,730		
	3001 ve üstü	31	4,557	0,441		
Prosedür Adalet	0-1500	59	3,706	0,883	4,065	<b>0,008**</b>
	1501-2000	75	3,275	1,135		
	2001-3000	45	3,766	0,966		
	3001 ve üstü	31	3,844	0,692		

<b>Dağıtım Adalet</b>	0-1500	59	3,059	1,111	5,133	<b>0,002**</b>
	1501-2000	75	2,706	1,219		
	2001-3000	45	3,388	1,137		
	3001 ve üstü	31	3,483	0,933		
<b>Etkileşim Adalet</b>	0-1500	59	3,885	0,955	1,941	0,121
	1501-2000	75	3,512	1,120		
	2001-3000	45	3,861	1,065		
	3001 ve üstü	31	3,810	0,686		
<b>Genel Örgütsel Adalet</b>	0-1500	59	3,654	0,846	3,689	<b>0,013*</b>
	1501-2000	75	3,268	1,054		
	2001-3000	45	3,732	0,956		
	3001 ve üstü	31	3,752	0,585		

\* $p < 0,05$

\*\* $p < 0,01$

Tablo 3.20 incelendiğinde gelir düzeyi itibarıyla, algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları (prosedür, dağıtım ve etkileşim adaleti) ve etik iklim arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda etkileşim adaleti için böyle bir farklılaşmanın anlamlı olmadığı,  $p < 0,05$  önem seviyesinde etik iklim, prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve örgütsel adalet algısı için böyle bir farklılığın anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Farklılaşmanın kaynağını tespit etmek amacıyla uygulanan Scheffe testi sonuçlarına göre 3001TL ve üstü aylık gelir grubuna dahil olan çalışanların dağıtım adaleti algısı 1501-2000TL aylık gelir grupları arasında yer alan çalışanların dağıtım adalet algısından yüksektir. Aylık geliri 3001 TL ve üstü gelir grupları arasında yer alan çalışanların prosedür adalet algısı, 1501-2000 TL aylık gelir grubunda yer alan çalışanların prosedür adalet algısından yüksektir. Gruplar arasındaki diğer anlamlı farklılık etik iklim algısı açısından görülmektedir. 2001-3000 TL ve 3001 TL ve üstü gelir grubundaki çalışanların etik iklim algısı 1501-2000 TL gelir grubundaki çalışanların etik iklim algısından yüksektir. Son olarak örgütsel adalet algısına baktığımızda ise 0-1500 TL,

2001-3000 TL ve 3001 TL ve üstü gelir gruplarındaki çalışanların örgütsel adalet algısı 1501-2000 TL gelir grubunda yer alan çalışanların örgütsel adalet algısından yüksektir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Yaşadığımız yüzyılda etik ve adaletin toplumun her alanında ihtiyaç duyulan temel nitelikler olduğunu müşahade etmekteyiz. Küreselleşen dünya ekonomisinde, ağır rekabet koşulları altında hayatta kalma ve karlılık amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan işletmeler, hem örgüt hem de çalışan bazında etik değerlerden taviz verme noktasına gelebilmektedir. İş dünyası, toplum ve çalışanlarına karşı sorumlulukları bulunan işletmeler, örgütlerinde etik değerlerin oluşması için gerekli ortamı hazırlamalı ve çalışanlarını bu yönde teşvik etmelidir. Bu açıdan etik iklim örgütte etiğe ait değerleri, doğruyu ve yanlışı çalışanlara hissettirerek, çalışanın etik tutum ve davranışlar geliştirmesini sağlayacak önemli bir unsur olarak gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu gerekliliğinin dışında etik iklimin örgüt içinde birçok örgütsel sonuca etki ettiği bilinmektedir.

Bu sonuçlar arasında olduğu ortaya konan algılanan örgütsel adalet kavramı, örgütler açısından birçok sonuca etki eden önemli bir kavram olarak literatürdeki yerini almıştır. Genel bir tanımıyla algılanan örgütsel adalet, çalışanın örgüt içinde olan uygulamalarla ilgili adalet algılamasıdır (Greenberg, 1996:24). Algılanan örgütsel adalet, iş tatmini, iş gören performansı, zarar verici saldırgan davranışlar, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti vb. pek çok pozitif ve negatif davranışsal ve tutumsal sonuca etki etmektedir.

Araştırmanın bu bölümünde, anket uygulamasından elde edilen bulguların kısa özetine, bu bulgulara ilişkin genel değerlendirmelere ve yorumlara, ayrıca bu değerlendirme ve bulgulara dayalı olarak geliştirilen önerilere yer verilmektedir.

Araştırmada amaç, örgütte oluşan etik iklim ve algılanan örgütsel adalet kavramları arasında ilişki düzeyi ortaya konarak etik iklimin çalışanın adalet algılaması

oluşumu üzerinde (prosedür adalet, dağıtım adalet, etkileşim adalet) etkisi olup olmadığı incelemektir. Ayrıca etik iklim algısı ve algılanan örgütsel adaletin hem genel hem de boyut düzeyinde demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini saptamaktır.

Birinci bölümde etik ve iş etiği kavramlarının öncülüğünde etik iklim kavramı açıklanmış belirleyici ve sonuçları ile ortaya konmuştur. İkinci bölümde algılanan örgütsel adalet kavramı boyut düzeyine indirgenerek ilişkili oldukları teorilerle birlikte açıklanmıştır. Üçüncü bölümde araştırma kısmına yer verilmiştir.

Araştırma Tokat ili merkez ilçesinde faaliyet gösteren 22 banka şubesinde görevli 210 banka personeline uygulanmıştır.

Elde edilen verilerin analizi sonucunda çalışanların etik iklim algılarına yönelik ortalama değerlerine bakıldığında etik iklim algılarının 4,33 düzeyinde yer aldığı ve sektör çalışanların etik iklim algı düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet ölçeğine ait ortalama değerlerine bakıldığında prosedür adalet algısının 3,58 düzeyinde, dağıtım adalet algısının 3,06 düzeyinde, etkileşim adalet algısının 3,73 düzeyinde, genel örgütsel adalet algısının 3,54 düzeyinde yer aldığı görülmektedir. Dağıtım adalet algısına ait orana bakıldığında çalışanların kendilerine sunulan maddi ve manevi ödüllerden pek de memnun olmadıkları görülmektedir. Genel olarak sonuçlara bakıldığında ise, araştırma kapsamındaki bankacıların orta düzeyin üstünde bir örgütsel adalet algısına sahip oldukları görülmektedir.

Araştırmada etik iklim ve algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi belirleyerek etik iklimin çalışanın adalet algılamasının oluşumu üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla ileri sürülen hipotezler sırasıyla; Hipotez 1: Etik iklim

çalışanın prosedür adalet algısını etkilemektedir, Hipotez 2: Etik iklim çalışanın dağıtım adalet algısını etkilemektedir, Hipotez 3: Etik iklim çalışanın etkileşim adalet algısını etkilemektedir olarak araştırmada yer almıştır.

Araştırma hipotezlerinin korelasyon analizi ile sınanması sonucunda, etik iklimin prosedür adalet boyutu ile 0,63 oranında, dağıtım adaleti ile 0,47 oranında, etkileşim adaleti ile 0,60 oranında pozitif yönlü ve yüksek düzeyli ilişki içinde olduğu görülmüştür. Bu durum örgütte etik iklim algısı arttıkça çalışanların adalet algılarının artacağı, etik iklim algıları düştükçe adalet algılamalarının anlamlı bir şekilde düşeceği sonucunu ortaya koymaktadır.

Araştırmadan elde edilen veriler sonucunda etik iklimin algılanan örgütsel adaletin alt boyutu olan prosedür adaleti ile arasında ilişkili olduğu görülmüş ve etik iklimin prosedür adalet algısını açıklama oranının %39,5 olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H1 hipotezinin doğruluğu desteklenmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda etik kodlarla çevrelenmiş örgüt uygulamaları, beklenen ve istenen doğruya yönlendiren örgüt işlemleri ve etik prosedürlerin varlığı, kurallar, kanun, yasa ve prosedürlerin diğerlerinin iyiliği için olan kararları ve hareketleri belirlediği ilkelilik kriterini benimsemiş bir etik iklim süreç ve metot adaleti olarak bilinen prosedür adalet algısının oluşumunda etkili olduğu görülmektedir.

Etik iklimin algılanan örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtım adaleti ile arasında ilişkili olduğu görülmüş ve etik iklimin dağıtım adalet algısını açıklama oranının % 21,7 olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H2 hipotezinin doğruluğu desteklenmektedir. Örgüt lideri ve yönetimi açısından etiğe ait değerleri benimsemesi ve bunun örgüt kültürü, örgütsel uygulama sistemleri ve örgüt yapısına aktarılması durumunda dürüstlük, tarafsızlık ve hakkaniyet ilkeleri gereğince çalışanın adil ücret,

sorumluluk, iş yükü, terfi, ödül ve ceza dağıtımı vb. işlemlerine olumlu katkıda bulunduğu ve bu durumun dağıtım adalet algılamasına etki ettiği görülmektedir.

Etik iklimin algılanan örgütsel adaletin alt boyutu olan etkileşim adaleti ile arasında ilişkili olduğu görülmüş ve etik iklimin etkileşim adalet algısını açıklama oranının % 36,0 olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H3 hipotezinin doğruluğu desteklenmektedir. Örgütte kurum ve takım çıkarı, arkadaşlık, iyilik ve yardımseverlik vb. kavramları ön plana alan yardımseverlik ilkesini benimsemiş bir etik iklimin çalışanda etkileşim adalet algısı üzerinde etki ettiği görülmektedir. Ayrıca nezaket, saygı, saydamlık, bilgi verme, katılımcılık vb. etik ilkelerinin benimsendiği ve çalışanlar tarafından hissedildiği bir etik ikliminin çalışanın etkileşim adalet algılamasını olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir.

Hipotez sonuçlarına bakıldığında her üç hipotezin doğruluğunun desteklendiği görülmektedir. Hipotezlerdeki açıklama oranlarına bakıldığında dağıtım adalet algılaması açıklama oranın diğer iki boyuta göre daha düşük olduğu görülmektedir. Dağıtım adalet algısı büyük oranda görecelik içeren adil ücret, iş yükü, sorumluluk ve ödül dağıtımı gibi kavramları temel almaktadır. Bu durumun açıklama oranını etkilediği düşünülmektedir.

Araştırma kapsamında etik iklim algısının demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediği üzerine yapılan t testi ve tek yönlü varyans analizi sonuçlarına bakıldığında etik iklim algısı ile çalışanın cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, kurumdaki görev süresi, kurumdaki pozisyonu ile arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Etik iklim algısı ile sadece gelir düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. 2001-3000 TL ve 3001 TL ve üstü gelir grubundaki

çalışanların etik iklim algısı 1501-2000 TL gelir grubundaki çalışanların etik iklim algısından yüksektir. Genel olarak gelir düzeyi dışında etik iklim algısının örgütte homojen olarak hissedilebildiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

Algılanan örgütsel adalet ve alt boyutlarının (prosedür adalet, dağıtım adalet, etkileşim adalet) demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan *t* testi ve tek yönlü varyans analizi sonucunda, medeni durum ve eğitim durumu değişkenleri ile genel örgütsel adalet ve alt boyutları arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Erkek ve bayan çalışanlarının örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyutları arasında anlamlı fark olup olmadığına ilişkin yapılan *t*-testi sonucunda dağıtım adalet algısı ile böyle bir farklılaşmanın anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Prosedür adaleti, etkileşim adaleti ve genel örgütsel adalet algısı için anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Elde edilen sonuca göre erkek çalışanların dağıtım adalet algısı bayan çalışanlara göre daha yüksektir. Bu durum bayan çalışanların gösterdikleri emek ve çabanın karşılığını istenilen düzeyde alamadığı ya da erkek çalışanların daha objektif değerlendirme kriterlerinden geçirerek karar verdikleri sonucunu ortaya koymaktadır.

Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet ve örgütsel adalet alt boyutları arasında anlamlı fark olup olmadığına ilişkin yapılan *t*-testi sonucunda etkileşim adalet algısı ile böyle bir farklılaşmanın anlamlı olduğu ve özel sektör çalışanlarının kamu sektörü çalışanlarına göre etkileşim adalet algısı daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Diğer iki boyut ve genel örgütsel adalet algısı ile anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Sonuç olarak özel sektör çalışanlarının etkileşim adalet algısının kamu sektörü çalışanlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum



özel sektör örgüt yapısında çalışanlara karşı durum, tutum ve davranış niteliği diğer bir ifadeyle muamele kalitesinin daha iyi olduğunu söylenebilir.

Yaş grupları ile algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda prosedür adaleti haricinde etkileşim adalet algısı, dağıtım adalet algısı ve genel örgütsel adalet algısı arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Elde edilen veriler neticesinde 41 ve üzeri yaş grubunda olan çalışanların dağıtım adalet algısının daha yüksek olduğu görülürken etkileşim adaleti algısı ve genel örgütsel adalet algısı açısından verileri incelediğimizde 21-25 yaş grubundaki çalışanların diğer yaş gruplarında yer alan çalışanlara göre adalet algılama düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Yaş grubu 21-25 aralığında yer alan genç çalışanların diğer bir ifadeyle iş hayatına yeni başlayan personelin diğer yaş grubunda yer alan çalışanlara göre dağıtım adalet algılaması dışında kurumu adaletli olarak algıladığı görülmektedir. Bu durumun nedeni olarak kurum içinde sektör çalışanlarının ancak belirli bir yaş döneminden sonra aldığı ücret ve ödüllerin, iş yükü ve sorumluluklarının iyileştiği ve örgütü daha adil bulmaya başladığının etkili olduğu düşünülmektedir.

Kurumdaki çalışma süresi ile algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda etkileşim adaleti için böyle bir farklılaşmanın anlamlı olmadığı, prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve genel örgütsel adalet algısı için anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Prosedür adalet algısı ve genel örgütsel adalet algısı açısından kurumda çalışma süresi 1 yıldan az ve 15 yılı aşkın süredir çalışan personelin genel örgütsel adalet algısı ve prosedür adalet algı düzeyinin kurumdaki hizmet süresi 6-10 yıl aralığında yer alan çalışanlardan daha yüksek olduğu

görülmektedir. Bu durum işe yeni başlayan personelin algı düzeyinin pozitif yönlü olarak başladığı belli bir hizmet süresinden sonra bu durumda azalma meydana geldiği ve 15 yılı aşan hizmet süresinden sonra örgütün muamele, tutum, davranış niteliğini benimsediğini ve genel olarak örgütü adil olarak kabullendiği varsayılabilir. Dağıtım adalet algısı açısından yaş ve gelir düzeyi ve pozisyona benzer şekilde sektör çalışanlarının ancak belirli bir hizmet süresine bağlı olarak ücret ve ödüllerin, iş yükü ve sorumluluklarının iyileştiği ve örgütü daha adil bulmaya başladığının etkili olduğu düşünülmektedir.

Kurum pozisyonu ile algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları (prosedür, dağıtım ve etkileşim adaleti) arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda sadece dağıtım adaleti boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Müdür, 2. Müdür, Müdür Yardımcısı pozisyonlarında çalışan katılımcıların dağıtım adalet algısının Güvenlik Görevlisi, Gişe Görevlisi, Banko Hizmetleri Asistanı pozisyonlarında çalışan katılımcıların dağıtım adalet algısında daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum pozisyondan kaynaklanan gelir düzeyine bağlı olarak beklenen bir sonuçtur.

Gelir düzeyi ile algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları (prosedür, dağıtım ve etkileşim adaleti) arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda etkileşim adaleti için böyle bir farklılaşmanın anlamlı olmadığı prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve genel örgütsel adalet algısı için anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlara bakıldığında 3001TL ve üstü aylık gelir grubuna dahil olan çalışanların dağıtım adaleti algısı 1501-2000TL aylık gelir grupları arasında yer alan çalışanların dağıtım adalet algısından yüksektir. Bu durum dağıtım adalet algısı açısından beklenen bir sonuç

olarak beklenmektedir. Aylık geliri 3001 TL ve üstü gelir grupları arasında yer alan çalışanların prosedür adalet algısı, 1501-2000 TL aylık gelir grubunda yer alan çalışanların prosedür adalet algısından yüksektir. Son olarak örgütsel adalet algısına baktığımızda ise 0-1500 TL, 2001-3000 TL ve 3001 TL ve üstü gelir gruplarındaki çalışanların örgütsel adalet algısı 1501-2000 TL gelir grubunda yer alan çalışanların örgütsel adalet algısından yüksektir. Genel olarak sonuçlara bakıldığında orta düzey olarak nitelendirilebilen 1501-2000 TL aylık gelir elde eden çalışanların adalet algı düzeyi daha düşük çıktığı görülmektedir.

Araştırma sonucunda etik iklim ve örgütsel adalet boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. Bu sonuç üzerine yapılan regresyon analizi neticesinde çalışanın prosedür, dağıtım ve etkileşim adalet algısının oluşumunda örgütte oluşan etik iklimin önemli bir belirleyici olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre örgütte oluşan olumlu etik iklim çalışanın adalet algısını olumlu yönde etkileyecek iken, olumsuz bir etik iklim aynı şekilde çalışanın adalet algılamasını olumsuz yönde etki edecektir.

Bu araştırma sonucunda örgütsel etik iklimin çalışanın adalet algılamasının oluşumuna önemli düzeyde etki eden bir unsur olduğu ortaya konmuştur. Çalışanın örgüt etik iklimini olumlu olarak algılaması adalet algılamasını ve dolayısıyla adalet algılamasının etki ettiği her örgütsel sonuca olumlu yönde katkı sağlayacaktır.

- Bu sonuca göre örgütte etik iklimin sağlanması adına, işletme iş etiğine ait değerleri yazılı ve resmi kurallar olarak çalışanlarına sunmalıdır.

- İşletme iş etiğine ait politikalara sahip olmalı, bunları şiddetle teşvik etmeli ve kurumsal boyutta etik kodlar belirlemelidir. Belirlenen örgüt politikaları ve etik kodların çalışanın tutum ve davranışlarında uygulanması sağlanmalıdır.

- Ödül ve ceza sisteminin davranış ve tutum geliştirme üzerinde etkisi göz ardı edilmemeli ve örgütte konulacak ceza ve ödüller ile iş etiğine uygun davranış sergileyenler ödüllendirilirken aykırı davranış sergileyenler cezalandırılmalıdır.

- İş performans değerlendirme kriterleri arasında etik değerler yer almalıdır.

- İşletme etik iklimin oluşmasında üst yönetim ve yönetici pozisyonunda çalışan personelin etkili bir unsur olduğunu göz ardı etmemelidir. Bu açıdan mevcut üst yönetim, yönetici ve çalışanlara etik değerlerin benimsetilmesi adına çalışılmalı ayrıca işletme işe alım sürecinde değerlendirme kriterleri arasında etik değerlere sahip olmak önemli bir unsur olarak yer almalı ve etik değerlere sahip yönetici ve çalışanlara öncelik vermelidir.

- İşletme çalışanların dağıtım adalet algılamasının değerini yükseltecek örgütsel uygulama (ücret düzeyi, ödül, prim vb.) ve işlemler gerçekleştirmelidir.

- İşletme örgüt orta düzey gelir grubunda yer alan ve hizmet süresi 6-10 yıl aralığında bulunan personelin adalet algılamasının düşük olma nedenleri irdeleyerek araştırmalı ve çalışanların adalet algılamasını artıracak düzenlemelere gitmelidir.

Bu araştırma da tüm alan çalışmalarında olduğu gibi bazı sınırlamalara sahiptir. Ancak sahip olduğu tüm sınırlamalara rağmen, literatüre katkılar sağlamaktadır. İlerleyen zamanlarda bu konuda yapılacak olan çalışmalara ışık tutabilmesi ve faydalı olabilmesi için bazı önerilerde bulunulabilir.

Etik iklim ve örgütsel adalet kavramları her geçen gün daha fazla önem kazanan konular olarak karşımıza çıkmasına rağmen aralarındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik literatürdeki çalışmalar sınırlı sayıda yer almaktadır.

Araştırma nicel bir çalışma olarak yapılmıştır. Bundan sonraki yapılacak olan çalışma nitel bir çalışma olabilir ya da nitel ve nicel bir çalışma beraber yürütülerek kavramlar arasındaki ilişki üzerine daha kesin sonuçlar ortaya konabilir.

Bu araştırma; araştırmanın kısıtları bölümünde belirtildiği üzere, tek sektör üzerinde uygulanmıştır. Daha sonra yapılacak olan araştırmalar farklı sektörlerde faaliyet gösteren çalışanlar üzerine uygulanabilir. Elde edilen veriler neticesinde örgütlerin karşılaştırılması yoluna giderek, çeşitli meslek gruplarında ortaya çıkan sonuçların değerlendirilmesi yapılabilir.

Araştırma sadece Tokat ili merkez ilçesinde uygulanmıştır. Daha sonraki çalışmalar farklı il, bölge veya geniş örneklem grubu seçilerek oluşturulabilir. Elde edilen sonuçlar karşılaştırma yapılarak değerlendirilmesi yapılabilir.

Araştırmada etik iklim değerlendirmesi Schwepker ve diğerlerinin (1997) geliştirdiği 7 ifadeden oluşan tek boyutlu etik iklim ölçeği baz alınarak ele alınmıştır. Daha sonraki araştırmalarda etik iklim boyut düzeyinde ele alınması konuya yeni bakış açıları sağlayabilecektir. Egoizm, yardımseverlik ve ilkelilik temelli iklim tiplerinin ayrı ayrı ele alınması araştırmaya derinlik katarak farklı sonuçlar verebilir.

Araştırma analizi iki değişken ele alınarak yapılmıştır. Sonraki araştırmalarda araştırma kapsamı genişletilerek örgüt iklimi, örgüt kültürü, etik liderlik vb. farklı değişkenler analize dahil edilebilir.

## KAYNAKÇA

- Akarsu, B. (1984), “ Felsefe Terimleri Sözlüğü” Savaş Yayınları, 3.Baskı, Ankara.
- Akbaş, T. (2010),“Örgütsel Etik İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sanayi Büyük Ölçekli İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma”, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,12 (19):121–137, Karaman.
- Altunışık, R. , Çoşkun, R. , Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı (5. Baskı). Sakarya Kitapevi, Adapazarı.
- Ambrose, M. (2002), “Contemporary justice research: A new look at familiar questions”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89: 803-812.
- Arslan, M. (2005), “ İş ve Meslek Ahlakı ”, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Aşçıgil, S. (2001), “Friedrich Ebert Stiftung Ekonomi Forumu: İş Etiği: Eski Sorunlar, Yeni Kavramlar, Yeni Yaklaşımlar, Basım Çözüm Reklam”, İstanbul.
- Ateş, Z. (2004), “Organizasyonlarda Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkileri ve Kayseri’de Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Aydın, İ. (2010). “Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik.” Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Baron J. N. , Kreps D. M., (1999), “Strategic Human Resources-Frameworks for General Managers, John Wiley & Sons, United States of America”.
- Başar, D. (2009), “Çalışanların Şirket Politikası, Liderlik Davranışları ve Etik İklimi Algılamaları İle İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

- Beugre, C. (2002), “Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: An African Perspective, *International Journal of Human Resource*”, 13(7): 1091–1104.
- Biçer, M. (2005), “Satış Elemanlarının İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı Ve İşten Ayrılma Niyetinin Etik İklim İle İlişkisi: Sigorta ve İlaç Sektörlerinde Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Bulut, H. (2012), “Etik Liderliğin ve Etik İklimin Çalışanların Örgütsel Bağlılığına ve İş Performanslarına Etkileri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze
- Cohen-Charash, Y. ve Spector, P. (2001), “ The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis”, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 86(2):283.
- Çağ, A. (2011) , “Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar
- Çakır, Ö. (2006) “Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerine Etkileri”, Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası Yayınlanmış Doktora Tezi, İzmir
- Çakmak, K.Ö. (2005), “ Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması.”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Çevik, H. (2006),“Yöneticilerin İş Etiği Yaklaşımlarının İncelenmesi; Kütahya Organize Sanayi Bölgesi’nde Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Cihangir, N ve Yılmaz, A. (2010), “ Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgüt İçin Önemi”SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi s.19 (196-212)
- Çöp, S. (2008), “Türkiye ve Polonya’da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dedehayır, H. (2003),“Kültür, Etik ve İş Hayatı”, KAYNAK, Baltaş Yönetim Eğitim ve Danışmanlık Merkezi Yayını, Sayı:16.
- Dentchev, N. ve Gosselin, A. (2007), “Business Ethics and Management Risks, Vilcox, M. W. ve Mohan, T. O. (Ed.)”, Contemporary Issues in Business Ethics, New York:Nova Science Publishers.
- Deyneli, F. (2010), “Türkiye’de Adalet Ekonomisinin Karşılaştırmalı Analizi”, Umut Ofset Matbaacılık, Ankara.
- Dinçer, Ö. (1997), “İşletme Yönetimine Giriş”, BETA Basım, Yayım, Dağıtım A.Ş., 3. Baskı, İstanbul.
- Doğan, H. (2002), “ İş görenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü”, Ege Akademik Bakış, 2(2):72.
- Dönertaş, F.C. (2008), “Etik İklimin Kuruma Güven Üzerindeki Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.



- Ekiztepe, B. (2011), “Konaklama İşletmelerinde etik iklimi, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Elçi, M. (2005), “Örgütlerde Etik İklimin Personelin Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Elçi, M. ve Alpkan, L. (2006), “Etik İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri”, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(1), 141-170, Ankara
- Eren, E. (1996), “Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi”, Beta Baskı Yayım, İstanbul.
- Eren, S. S. ve Hayatoğlu, Ö. (2011), “Etik İklimin Satış Elemanlarının İş Tutumlarına ve İş Performanslarına Etkisi: İlaç Sektöründe Bir Uygulama”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(14), 109-128.
- Erim, A. ve Çalışkan, S. C.(2010), “İş-Aile Çatışmasının Duygusal Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Adalet Algısının Bu Etkileşimde Düzenleyici Rolü Üzerine Bir Araştırma”, 9. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı, Zonguldak, 370-384.
- Eser, G. (2007), “Etik İklim ve Yöneticiye Güvenin Örgüte Bağlılığa Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Feldman, D.C., Carrie R. L., Mark, C. B., (2002), “Underemployment and Relative Deprivation among Re-Employed Executives” Journal of Occupational and Organizational Psychology Vol.75 ,2002 453-47

- Folger, R. ve Konovsky, M.A.(1989), “Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions”, *Academy of Management Journal*, 32(1):115-130.
- “Etik Değerler Merkezi Derneği”, Erişim adresi:(<http://www.edmer.org>)
- Fortin, M. (2008), “ Perspectives on Organizational Justice: Concept Clarification, Social Context İntegration, Time and Links With Morality”, *International Journal of Management Reviews*, 10(2): 93-126.
- Görmez, K., Atan, M. ve Sancak, Ö.H. (2009), “Etik-Kültür-Toplum”, *Yolsuzluğun Önlenmesi için Etik Projesi İçin Akademik Araştırma Çalışması*, Ankara
- Greenberg, J. (1990), “Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow”, *Journal of Management*, 16(2):399-432.
- Greenberg, J. (1987), “A Taxonomy of Organizational Justice Theories”,*Academy of Management Rewiew*, 12(1): 9-22
- Greenberg, J.(1996), “The Quest for Justice on the Job:Essays and Experiments.Thousand Oaks, CA:Sage Publications”
- Gültekin, V. (1983), (Yazı Kurulu Başkanı) “Hayat Ansiklopedisi”,Doğan Kardeş Yayınları, Hakan Ofset, 1.Cilt, İstanbul.
- Günsal, E. (2010), “Algılanan Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Halıcı, A. (2000),“İşletme işlevleri Açısından İş Etiği ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında İşlem Gören İşletmelere Yönelik Bir Araştırma”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Hartog, M. (2004), “Critical Action Learning: Teaching Business Ethic”, *Reflective Practice*, Volume 5, Number 3, October, 395-407.
- Hayatoğlu, Ö. (2010), “Etik İklimin; Satış Elemanlarının İş Tutumlarına ve İş Performanslarına Etkisi”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Hegel, W.F. George. (1991),“Hukuk Felsefesinin Prensipleri”, (Çev. Cenap Karakaya),İstanbul.
- İşcan, F. Ö. ve Naktiyok, A. (2004), “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Adalet Algıları”, *Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 59(1):182–201.
- Kaplan, M. (2010), “Otel işletmelerinde etiksel iklim ve örgütsel destek algılamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Kapadokya örneği”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kırel, Ç. (2000), “ Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Kuçuradi, İ. (1996), “Etik”, *Türkiye Felsefe Kurumu Yayını*, Ankara.
- Kuçuradi, İ. (2003), “Etik ve Etikler ” *Türkiye Mühendislik Haberleri* 423-2003(1)
- Köseoğlu, M. A. (2007), “Etik Kodlarının Rekabet Stratejilerine Etkileri ve Bir Alan Araştırması”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Lambert, E. (2003), “The Impact of Organizational Justice on Correctional Staff”, *Journal of Criminal Justice*, 31,155–168.

- Lind, A. (2001), “Fairness Heuristic Theory: Justice Judgements as Pivotal Cognitions in Organizational Relations” *Advances in Organizational Justice* edit . J. Greenberg ve R. Cropanzano Stanford, CA: Stanford University Press, Stanford 2001:56-88.
- Luria,G. ,Yagil, D. (2008)“Procedural justice, ethical climate and service outcomes in restaurants *International Journal of Hospitality Management*” 27 (2008), Haifa, Israel, 276–283.
- Martin, K. D. ve Cullen, J. B. (2006), “ Continuities and Extensions of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review”, *Journal of Business Ethics*, 69: 175-194.
- Mandacı, G. (2007), “Makyavelist Tutumların Etik Algısı ve Demografik Faktörler Açısından Değerlendirilmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Masterson S S . , Lewis K, Goldman B M., Taylor M. S. (2000) “Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships”, *Academy of Management Journal*, Vol. 43, Iss. 4, 2000.
- Mert, İ. (2003), “ Düşünme Stilleri ve Etik Algı Arasındaki İlişki: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Moorman, H. R. (1991), “ Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?”, *Journal of Applied Psychology*, 76(6): 845-855.

- Nizamieva, D. (2004), “Örgütlerde Sosyal Sorumluluk ve İş Etiği.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Nurmakhmatuly, A. (2009), “Kamu ve Özel Sektör İşletmelerindeki Yöneticilerin İş Etiğine ve Bireyseliğe İlişkin Tutum ve Davranışları Üzerinde Kültürlerarası Bir Araştırma”, Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan, Özbekistan, Türkmenistan ve Türkiye Örneği” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Öner, A. (2005), “İş Ahlakı”, Erişim adresi: [www.insankaynaklari.com](http://www.insankaynaklari.com).
- Özkalp E. ve Kirel Ç. (2003), “Örgütsel Davranış”, Açık öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Özçelik, K. (2011), “Kişi Örgüt Uyumu ve Etik İklimin Hastaneye Bağlılığa Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir, M. (2008), “Kamu Yönetiminde Etik”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, 4(7):170- 195.
- Özdevecioğlu, M. (2003), “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 21, s.77-96.
- Özdevecioğlu, M. , Sucan, S. ve Akın, M.(2008), “Algılanan Örgütsel Adaletin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisini Arttırmada Fiziksel Aktivitelere Katılımın

Rolü”, 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İstanbul, 631-639.

Özgener, Ş. (2009), “İş Ahlakının Temelleri”, Nobel Yayınları, 2. Baskı, Ankara.

Özyer, K. (2010), “ Etik İklim ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Düzenleyici Rolü”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Peterson, D. K. (2002). The Relationship Between Unethical Behavior and The Dimensions of The Ethical Climate Questionnaire, Journal Of Business Ethics, 41, 313-326.

Post, J. E. And Fredick, W. C. (1996), “Business and Society”, 8. Baskı. Russel C.(1998), “Organizational Justice and Human Resource Managemen”t, Sage Publication Inc. USA, 13-14.

Schweper, Jr. C. H., and Hartline, M. D. (2005), “Managing the ethical climate of customer-contact service employees”, Journal of Service Research, 7: 377- 397.

Schermerhorn , J. R. , (2004), “Management for Productivity, Printed in the USA, 1984, Core Concepts of Management, Printed in the USA”

Schweper, C.H., Jr., Ferrell, O. C. ve Ingram, T.N. (1997), “ The Influence of Ethical Climate on Role Stress in the Sales Force”, Journal of the Academy of Marketing Science, 25 (Spring).

- Schweper Jr. C. H. (2001), "Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce", *Journal of Business Research*, 54:39–52.
- Sipahi, B. , Yurtkoru Serra, E. ve Çinko, M. (2010), *Sosyal Bilimlerde SPSS' le Veri Analizi (3. Baskı)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Soydan, S. (2011), "Çalışanların İş Tatmini İle Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelik Temizlik Ürünleri Sektöründe Bir Araştırma", *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- Söyük, S. (2007), "Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma", *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, B. (1999), "Yöneticilerin Çalışanlara Karşı İş Etiğine Yönelik Değerlerinin Tespit ve Analizine İlişkin Bir Çalışma", *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Şimşek, M. Ş. (2002), "Yönetim ve Organizasyon", Günay Ofset, Konya.
- Tansal, S. (2002), "Etik Değerlere Evrensel Yaklaşım" Türk Sermaye Piyasasında Mesleki / Etik Kurallar ve Yatırımcı Hakları Paneli, IMKB Konferans Salonu, İstanbul.
- Thiroux, J. (1998), "Ethics Thioryond Practise", r.r. Donneley-Sons Comhony, New Jersey.

Tremblay, M. ve Roussel, P. (2001). Modelling The Role of Organizational Justice:

Effects On Satisfaction And Unionization Propensity of Canadian Managers.

The International Journal of Human Resource Management, 12(5), 717-737.

“Türk Dil Kurumu Terim”, Erişim adresi:(<http://www.tdk.gov.tr/>).

Ulaş, S. E. (2002), Felsefe Sözlüğü, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.

Ural T. (2003), “ İşletme ve Pazarlama Etiği”, Detay Yayıncılık, Ankara.

Ülbeği, İ.D. (2011), “Örgütsel Alt Kültürlerde Örgütsel Adalet ve Güven Algısı Üzerine Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Victor, B. , and Cullen, J. (1988), “ The organizational bases of ethical work climates”, Administrative Science Quarterly, 33: 101–125.

Walker, I. , and Heather, J S., (2002), “Fifty Years of Relative Deprivation Researchs” , Relative Deprivation, edit Iain Walker ; Heather J.Smith; Cambridge University Press, Cambridge.

“Wikipedia Ansiklopedisi” ( <http://tr.wikipedia.org/wiki/Etik>)

Yağmur, A. (2013), “ Etik Liderliğin ve Etik İklimin Etik Dışı Davranışlarına Etkisi: Ampirik Bir Çalışma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Yavuz, S. (2010), “Örgütsel Adalet Algısının İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.



- Yıldırım, F. (2002), “Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi”, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, F. (2003), “Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ile Örgütsel Adalet, Örgüt Temelli Özsaygı ve Bazı Kişisel ve Örgütsel Değişkenlerin İlişkisi”. Mülkiye Dergisi, 27, 239, 371–402.
- Yıldırım, F. (2007), “İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 62(1): 253–278.
- Yılmaz, G. (2004), “İnsan Kaynakları Uygulamalarına İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Tutum Ve Davranışları Üzerindeki Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yüksel, C. (2005), Tüsiad, “Devlette Etik Altyapı Dizisi” No:1
- Yürür, Ş. (2005), “Ödüllendirme Sistemleri İle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkinin Analizi ve Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

## EKLER

### EK 1: ANKET FORMU

*Değerli katılımcı,hazırlanan bu anket Lisansüstü bilimsel bir çalışma için veri toplamak amacıyla oluşturulmuştur. Anketten elde edilen veriler sadece bilimsel amaçla kullanılacak olup sizden isimtalep edilmeyecek ve kurumunuzla ilişkilendirilmeyecektir.Anketin bütün maddelerini dikkatlice okuyup vereceğiniz samimi ve eksiksiz cevaplar araştırmaya büyük katkı sağlayacaktır.Anket sorularına tek bir cevap vererek uygun bulduğunuz ölçeğe (X) işaretini koymanız gerekmektedir.Şimdiden katkılarınız ve ayırdığınız zaman için teşekkür ederim.*

**Tez Danışmanı**  
**Yrd.Doç.Dr. M.Said DÖVEN**

**Tezi Yürüten**  
**GOÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü**  
**Tezli Y.Lisans Öğrencisi**  
**AhmetMUMCU**

Aşağıda çalıştığınız kurumla ilgili olabilecek bazı ifadeler yer almaktadır. Sizden istenilen, bu ifadeleri okuyarak söz konusu fikrin sizin görüşünüze ne derecede uyduğunu değerlendirmenizdir. Cevapları verirken her bir ifadenin yanındaki ölçekleri kullanın. Ölçekler ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ seçeneğinden ‘Kesinlikle Katılıyorum’ seçeneğine doğru sıralanmıştır.Her bir ifadeye ne derecede katıldığınızı,sizce uygun olan bir seçeneği uygun olarak işaretleyiniz. <i>*İş ahlakı, genel ahlak kurallarının işletme davranışlarına uygulanması ve iş dünyasında hüküm süren ve doğruluğu genel kabul görmüş kurallara uyma davranışı olarak tanımlanmaktadır.</i>		KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	NEKATILIYORUM NEKATILMIYORUM	KATILIYORUM	KESİNLİKLE KATILIYORUM
1	Çalıştığım banka, yazılı ve resmi iş ahlakı* kurallarına sahiptir.					
2	Çalıştığım banka, iş ahlakı kurallarını şiddetle teşvik eder.					
3	Çalıştığım banka, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikalara sahiptir.					
4	Çalıştığım banka, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikaları şiddetle teşvik eder.					
5	Çalıştığım bankada, üst düzey yönetim iş ahlakına uygun olmayan davranışları kesinlikle hoş görmez.					
6	Çalıştığım bankada çalışan biri kendisine çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa resmi biçimde yaptırım uygulanır.(kınama,uyarı,iş haddinin feshi)					
7	Çalıştığım bankada çalışan biri bankaya çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa resmi biçimde yaptırım uygulanır.(kınama, uyarı, iş haddinin feshi)					
8	Bankamda işle ilgili kararlar tarafsız olarak alınır.					
9	Bankamda işle ilgili karar verilmeden önce tüm çalışanların fikri alınır.					
10	Bankamda işle ilgili kararlar alınmadan önce tam ve doğru bilgi toplanır.					
11	Bankamda çalışanlar tarafından talep edildiğinde kararlara ilişkin açıklama yapılır ve ek bilgi sunulur.					

12	Bankamda alınan her karar, ilgili tüm personele eşit(ayrım gözetmeksizin) bir şekilde uygulanır.					
13	Bankamda işle ilgili alınan kararlara itiraz etme veya bunların değiştirilmesini talep etme hakkım vardır.					
14	Çalışma saatlerimle ilgili düzenlemenin adil olduğu kanaatindeyim.					
15	Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.					
16	İş yükümün adil olduğu kanaatindeyim.					
17	Genel olarak değerlendirdiğimde, bu kurumda bana sunulan maddi ve manevi ödüllerin adil olduğunu düşünüyorum.					
18	Görevimle ilgili sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.					
19	İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana karşı kibar ve düşünceli davranır.					
20	İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana saygı ve itibar gösterir.					
21	İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm benim şahsi ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.					
22	İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana açık sözlü davranır.					
23	İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, çalışan olmamdan doğan haklarıma saygı gösterir.					
24	İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, bunun sonuçları ve etkileri hakkında benimle görüş alışverişinde bulunur.					
25	Üstüm işimle ilgili olarak alınan kararlara ilişkin haklı gerekçeler sunar.					
26	İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana makul ve mantıklı bulduğum açıklamalar yapar.					
27	Üstüm işimle ilgili her kararı çok açık ve net bir şekilde açıklar.					

### KİŞİSEL BİLGİLERİNİZ

- Cinsiyet ErkekKadın
- Yaşınız 21-2526-3031-3536-4041 ve üzeri
- Eğitim Durumunuz LiseÖnlisansLisansLisansüstü
- Medeni Durumunuz  Evli Bekar
- Çalıştığınız Kurum  KamuÖzel
- Kurumda Çalışma Süreniz 1 yıldan az1-5 yıl6-10yıl11-15 yıl15 yıldan fazla
- Kurumdaki Pozisyonunuz Güvenlik Görevlisi  
Gişe Görevlisi,Banko Hizmetleri Asistanı  
Müşteri Temsilcisi,Operasyon Memuru, Memur  
Servis Yetkilisi,Operasyon Yetkilisi ,Müşteri İlişkileri Yöneticisi  
Müdür,2.Müdür.Müdür Yardımcısı  
Diğer.....(Lütfen Yazınız)
- Gelir Düzeyiniz  0-10001001-15001501-2000  
 2001-30003001-4000 4001 ve üstü

## ÖZGEÇMİŞ

1987 yılında Çarşamba/Samsun'da dünyaya geldi. Lise öğrenimini Tokat'ta tamamladı. 2005 yılında Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nü kazandı. 2009 yılında lisans eğitimini tamamladı. 2012 yılında Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimine başladı. Aynı yıl Tokat Valiliği Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı'nda Sosyal Yardım ve İnceleme Görevlisi olarak çalışmaya başladı. Halen aynı kurumda görev yapmaktadır.