

**ETİK LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISINA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL
GÜVENİN ARACI ROLÜ**

*THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST IN THE IMPACT OF ETHICAL
LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTION*

Doç.Dr. Tuba BÜYÜKBEŞE

İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
tuba.buyukbese@hku.edu.tr, Gaziantep/Türkiye

Kazım DAĞ

Doktora Öğrencisi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Bölümü,
kzmdgnrhk@gmail.com.tr, Gaziantep/Türkiye

ÖZ

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin etik liderlik algısının, örgütsel adalet algısına etkisinde örgüte duyulan güvenin aracılık etkisini belirlemektir. Araştırmanın evrenini 2017-2018 yılı güz yarıyılında Gaziantep'in Şehitkâmil ilçesinde çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem, evren içinden kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen ve araştırmaya katılmayı kabul eden öğretmenlerden oluşturulmuştur. Çalışmanın verileri, öğretmenlerin etik algılarını, örgütsel güven algılarını ve adalet algılarını tespit edebilmek için 3 farklı ölçme aracı kullanılarak elde edilmiştir. Bu veriler SPSS 23 programında (betimsel istatistikler, normallik analizleri, faktör analizleri, regresyon analizi ve ayrıca örgütsel güvenin aracılığını tespit edebilmek için Sobel testi) analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda, etik liderliğin, örgütsel adalet üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Etik Liderlik, Örgütsel Güven, Örgütsel Adalet.

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the effect of the ethical leadership perception of the teachers on the organizational trust in the influence of organizational justice. The universe of the research is composed of the teachers working in Şehitkâmil district of Gaziantep in the fall semester of 2017-2018. The sample in the study was formed from the teachers who were selected by the sampling method easily from within the universe and who agreed to participate in the research. The data of the study were obtained by using 3 different measurement tools to determine teachers' ethical perceptions, organizational trust perceptions and justice perceptions. These data were analyzed in the SPSS 23 program (descriptive statistics, normality analyzes, factor analysis, regression analysis and Sobel test to determine organizational trust). As a result of the study, it has been found that ethical leadership has a role as a partial mediator of organizational trust in its influence on organizational justice.

Keywords: Leadership, Ethical Leadership, Organizational Trust, Organizational Justice.

1.GİRİŞ

Okullar bilgi ve beceriyi ön plana çıkararak sosyal aktiviteleri sürdüren ve sosyalleşmeyi sağlayan bünyesinde öğrenci, veli ve eğitimcileri kapsayan örgütlerdir.

Bu örgütlerde öğretmenler önemli bir yer tutmakta sorumlu oldukları görevleri yerine getirmek için olağanüstü gayret göstermektedirler. Birçok girdisi olan bu örgütler, muhtemel birçok çatışmanın gerçekleşme olasılığı yüksek olan yerler olarak etik liderlik, örgütsel güven ve örgütsel adalet oldukça önemli bir yere sahiptir. Daha etkin eğitim kurumları için etik ilkeler çerçevesinde hareket edilmesi, adalet ve güven duygusuyla eylemlerin yapılması ve bununla tüm paydaşlara nüfuz ettirilmesi kurum ve personeline değer katacaktır. Bu nedenle gelecek nesillerimizi yetiştirmede büyük emeği geçen ilköğretim kurumlarındaki öğretmenler üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Çalışmada, öğretmenlerin etik liderlik, örgüte güven ve örgütsel adalet algıları belirlenerek bu değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda öncelikle etik liderlik, örgüte güven ve örgütsel adalet kavramları teorik çerçevede açıklanacak, aralarındaki ilişki incelenecek sonrasında ise yapılan alan çalışması ile etik liderlik, örgütsel güven ve örgütsel adalet kavramları arasındaki ilişki test edilecektir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışma kapsamında öncelikle kullanılan değişkenlerle ilgili teorik arkaplan anlatılmaktadır. Bu çerçevede etik liderlik, örgütsel güven ve örgütsel adalet kavramları anlatılmakta ve literatürden yola çıkılarak oluşturulan hipotezlere değinilmektedir.

2.1. Etik Liderlik

Liderlik ve etik kavramları birbiri ile oldukça ilişkilidirler. Örgütte, insanların eylemlerini idare eden etik ilkeleri ya da normları meydana getirme görevi lidere aittir. Lider, çalışan davranışlarını etkilemede ve örgütsel hedefleri gerçekleştirmede, liderlik sürecinin önemli bir unsurudur. Burada liderin sahip olduğu gücü nasıl kullanacağı önemli sorunlardan biridir (Alkan, 2016: 33).

Etik liderlik, insanların karakterlerine bakmaksızın ve önyargısız bir şekilde onların inanç ve farklılığını kabul etmektir. Liderlik yapma sürecinde etik değerler ile liderlik becerisinin uyumu etik liderlik olarak belirtilir. Sisteme etik değerlerin dahil edilmesiyle, etik karar verme ve böylece bu sistemi oluşturacak beceri etik liderliği ifade eder. Etik lider, her şeyi olduğu gibi söyleyen, amacını söyleyerek (Freeman ve Steward, 2006: 3), yer aldığı kurumun etkileşim içinde, kurumun git gide içinde bulunduğu alanı büyümesini ve kurumun gelecekte de başarısını isteyen kişidir (Pickett, 2005: 52). Etik lider, yer aldığı kurumun hedeflerini gerçekleştirecek en elverişli kişileri bulmak ve bu kişileri kurumun başarısını geliştirmek için gayret gösterendir (Freeman ve Steward, 2006: 4).

Elinde bulundurduğu imkanları kötüye kullanmayarak bütün paydaşların hakkına saygılı davranan liderler etik liderlerdir (Yıldız, 2013: 217). Lider olarak dürüst davranışlar ortaya koyan doğruluk ve dürüstlük içinde eylemleri gerçekleştirme niyetinde olan bireyler, etik lider şeklinde tanımlanmaktadır. (Alkan, 2016: 34).

Etik liderlik Sergioanni için çalışanlarında etki bırakabilmek amacıyla moral güce dayandırılan bir liderlik yaklaşımıdır. Bir başka etik lider tanımı da Greenfield tarafından, insanlarda yapıcı bir etki oluşturan, görevine ve kendisine yönelik, pozitif bir yaklaşım içinde olan ve çalışanların kurum hedeflerini gerçekleştirebilmelerine imkan sunan üstün nitelikli birey şeklinde yapılmıştır (Çelik, 2000: 90). Etik liderler, güvenilir, adaletli ve dürüsttürler. Yapılan açıklamalardan moral gücün, liderlik ve etik liderlik bakımından öne çıktığı ve liderliğe dayanak olarak sunulduğunu söylenebilir.

Etik liderliğin, ahlaki kişi ve ahlaki yönetici olmak üzere iki temel bileşeni bulunmaktadır. Etik liderlik Brown vd. (2005: 120) tarafından, “kişisel eylemler, kişilerarası ilişkiler vasıtasıyla normatif olarak uygun davranış göstermesi ve iki taraflı iletişimi, güçlendirme ve karar alma yoluyla da izleyicilerde ahlaki davranışların artırılması” olarak ifade etmişlerdir. Bu tanıma bakıldığında “etik liderler”, insanlar ve toplum hakkında ilkeli karar vericilerdir (Brown ve Trevino, 2006: 597); onlar kişisel olarak ve profesyonel olarak doğru olanı yapmak için dürüstlük, adalet, bütünlük ve açıklık özelliklerine sahip eylemler sergilerler ve araştırırlar. Bu boyut, etik liderliğin ahlaki kişi boyutudur (Trevino, 2000; Akt: Walumbwa vd. 2008: 102). İkincisi, etik liderler öz disiplini olan ve belirsizlik, baskı ortamında bile tutarlı net etik standartları olan bu standartlardan taviz vermeyen liderlerdir (Brown vd. 2005: 130). Etik liderliğin ikinci boyutu olan ahlaki yönetici ise; “etik, liderin gündeminin açık bir parçasıdır, kurulan etik iletişim ve değerli mesajlar vasıtasıyla etik davranışlarda rol model olarak benimsenen kişi” olarak tanımlanabilir (Brown ve Trevino, 2006: 597).

2.2. Örgütsel Güven

Örgütsel güven, çalışanlarının örgüt içindeki eylemlere karşı çekingen kalma şeklinde ifade edilir (Tan ve Lim, 2009: 48). Shapiro (1987; Akt: Polat, 2009: 14)'ya göre örgüte güven, bireyin örgütsel yapıların gayretlerinin gelecekte başarı ile sonuçlanacağına ilişkin inanca dayalı gelişen güvendir. Matthai'ye (1989)'a göre örgüte güven, riskli ya da işgörenlerin belirsizlikle karşılaştıklarında kurumun davranışlarının, sözlerinin tutarlı ve yardımsever olmaya yönelik olduğuna olan inançları olarak ifade edilir.

Cummings ve Bromiley (1996: 303) örgütsel güveni, "bir bireyin ya da bir grubu oluşturan bireylerin, başka bireylerle ve onların üstündeki inanç ortaklığı şeklinde tanımlamışlardır. Cummings ve Bromiley (1996: 305) güveni "bilişsel, duygusal ve niyetel" bölümlerden meydana gelen bir olgu şeklinde tanımlamışlardır. Cummings ve Bromiley (1996: 303)'e göre örgütsel güvenin ilk boyutu, bireyin güvenilir davranması, taahhütlerini yerine getiren davranışlar sergilemesi anlamına gelmektedir. İkinci boyutu, bireylerin sözlerinin, davranışlarının ve taahhütlerinin gerçek arzuları ve istekleriyle tutarlı olduğu anlamına gelmektedir. Üçüncü boyutu ise, bireyin faydacı olmadığı, gerçekleştirilebilecek imkanlar olduğunda bile diğer tarafın durumundan fayda sağlamayı beklemediği anlamına gelmektedir. Cummings ve Bromiley (1996: 303-304) güvenilir bir davranışı, tanımlanan boyutları kabullenen ve bu doğrultuda şekillenen davranışlar şeklinde ifade etmişlerdir.

Genel itibariyle üç alanda odaklanan örgütsel güven çalışmaları; üst yönetime güven (McCauley ve Kuhner, 1992), amirine (Butler ve Cantrell,1984; Deluga, 1994) ve bireyler arası (Cook ve Wall, 1980; Mayer ve diğerleri, 1995; McAllister,1995) olarak ifade edilir. Güven kavramına ise örgüt içinde pek fazla dikkat çekilmemiştir. Örgütte çalışan ile amirin olumlu ilişkileri, çalışan tarafından amirini dost, arkadaş gibi algılamasına neden olabilir. Çalışan yöneticisine güvenebilir, ancak kurumuna güvenmeyebilir. Çalışanın kurumuna güvenmesi, kurum olarak çalışanların katılımını tanımasına veya farkındalığına göre çeşitlilik ortaya koyabilir. Tabii ki kurum personelinin hem amirine hem de örgüte güvenmesi de olasıdır. Çalışanın yöneticisini kurumun temsilcisi şeklinde görmesi ve güven duygusunu kuruma karşı genellemebilmesi de mümkündür (Tan ve Tan, 2000).

2.3. Örgütsel Adalet

Kavram olarak adalet, genel itibariyle bütün insanlar için önemli olmanın yanı sıra, örgütsel adalet kavramı sürekli olarak değişim içindeki çalışma hayatında da işi yürütenler bakımından önemini sürdürmektedir (Işık vd., 2012: 258). Çalışan fertlerin doyuma ve içinde buldukları örgütün yetkin olarak amaçlarına ulaşabilmesini sağlamak, örgütsel adaletin önemli olduğu ve adaletin olmadığı yerde de kurum için bir problem kaynağı şeklinde algılanması gerektiği örgütsel adaletin esasını teşkil etmektedir (Gül ve İnce, 2014: 135).

Algı olarak, bireylerin kurum kapsamında şahıslarına yönelik adil olup olunmadığına yönelik bir kaniya ulaşması örgütsel adalet olarak ifade edilir. Kişilerin kurumdaki mekanizma ve süreçlerin, ödül ve görevlerin, kendilerine yönelik davranışların adil bir şekilde yapıp yapılmadığının değerlendirilerek bir yargıya ulaşması örgütsel adalet şeklinde ifade edilmektedir (Meydan vd., 2011: 46).

Çalışmalar yapıldıkça örgütsel adaletle ilişkin farklı birçok tanım oluşturulmuştur. Bunlardan bir kısmı şöyledir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 4);

- ✓ Örgüt içinde ekonomik ya da toplumsal biçimde meydana gelen bütün karşılıklı değişimlerin algılanan adaletini, kişilerin mesai arkadaşlarıyla, üstleriyle, sosyal bir sistem şeklinde kurumla etkileşimlerine ait bir kavram şeklinde tanımlanıyor.
- ✓ Örgütsel adalet; örgütlerde meydana gelen ceza ve ödüllerin nasıl yönetileceğine ilişkin sosyal normlar ve ilkeler olarak ifade ediliyor.
- ✓ Örgütsel adalet, örgütte yer alan kaynakların dağıtımında verilecek kararları tespit etmede yararlanılan metot ve bu metotların uygulama esnasında ortaya çıkan, kişiler arasındaki davranışların nasıl olması gerektiği biçimiyle alakalı sosyal normlar ve kurallar bütünü şeklinde açıklanıyor.

İlk çalışmalar incelendiğinde örgütsel adaletin iki boyutu olduğu görülmüştür. Bunlar; işlem (prosedür) adaleti ve dağıtım adaleti olarak ifade edilmektedir (Yürür ve Demir, 2011: 313). "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerde İçsel ve Dışsal İş Tatmininin Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma" adlı çalışmada (Erkuş vd., 2011: 254) örgütsel adaleti ölçmek için iki faktörü içeren iki ayrı ölçek kullanmışlardır.

Örgütsel adaletin alt boyutları hakkında literatürde ortak bir görüş birliği bulunmamasına rağmen çalışmaların çoğunda dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti olmak üzere üç tür biçiminde yoğunlaşma mevcuttur. Güncel araştırmalarda ve örgütsel adalet hakkındaki yayınlanan çalışmalarda bu kavram; işlem, dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti biçiminde sınıflara ayrılmaktadır (Fortin, 2008: 94). Mesaiye uyma, yetki verme, ücret düzeyi, ödül dağıtımını ve görev dağılımını şeklindeki etmenlere yönelik, yönetsel kararları ele alma süreci, örgütsel adalet biçiminde ifade edilir. Böyle bir yaklaşımla ele alındığında örgütsel adaletin, örgütü yönetenlerin uygulama ve kararlarının işi yürütenler bakımından ne şekilde algılandığıyla alakalı olduğu dile getirilebilir (İnce ve Gül, 2005: 76).

Kazanımları belirlemede, kararların alınma biçiminde prosedür, yöntem ve süreçlere ilişkin algılanan adaleti ifade eden prosedür adaleti; herhangi bir prosedür uygulanırken oluşan ilişkinin, uzlaşma, tarafsızlık, nezaket ve samimiyet gibi duygu ve ilkelere bağlı olduğu ifade edilmektedir (İyigün, 2012:58). Prosedürler uygulanırken çalışanların maruz kaldığı tutum ve davranışların niteliğine yönelik adalet algısı, etkileşim adaleti şeklinde ifade edilmektedir (Bies ve Moag, 1986: 43-55).

2.4. Kavramlar Arası İlişkiler ve Hipotezler

Etik bir lider, adaletli olmalı ve kurumunu temsil etmesi bakımından güven uyandıran davranışlar sergilemelidir. Örgütlerin amaçlarına gerçekleştirebilmeleri ve verimlilik düzeylerini arttırabilmelerinde çalışanların örgütsel adalet algıları bir hayli önemlidir (Büyükyılmaz ve Ay, 2017:215).

2.4.1. Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi

Adil olmak, etik liderlikle bağdaştırılmış ve her koşulda etik liderlerin göstermesi gerektiği davranışlardan biridir. Davranış olarak etik liderler, adaletli olmayı temel aldığında çalışanların eylemleri bundan mutlak suretle etkilenecektir (Yıldırım, 2010: 74). Kurumların amaçlarını gerçekleştirebilmeleri ve verimliliklerini arttırabilmelerinde örgütsel adalet algıları çalışanlar bakımından bir hayli önemlidir. Karar ve davranışlarında adil olan liderler çalışanlarda kuruma bağlı olma duygusunun artmasına neden olmaktadır. Tarafsız ve tutarlı bir lider örnek kişi olarak takipçilerinde etik davranma bilinci ve bu konuyla ilgili farkındalılık oluşmasına fayda sağlayabilir (Öktem, 2013: 13). Kurumda adaleti oluşturma bakımından, yönetim sürecinde yapılması gereken faaliyet, görev, hak ve sorumlulukların herkese adil bir şekilde paylaşılması gerekmektedir. Bu açıdan, liderlik ve örgütsel adalet arasında önemli bir ilişkinin bulunduğu Pillai ve arkadaşları tarafından ileri sürülmektedir. Öyle ki etik liderlerin gösterdikleri etik rol model olma davranışlarıyla kurumda adaleti temin ettikleri söylenmektedir (Yıldırım, 2010: 74). Davranışlar ve eylemler etik algılamalara bağlı olarak birtakım standartlar çerçevesinde adil olup olmadığı göre insanlar tarafından değerlendirilmektedir. Mesela, çalışanlara işyerinde meydana gelebilecek değişiklikler hakkındaki verilerin adil bir biçimde sunulması çalışanların refah ve huzurunu etki edebileceği söylenmektedir (Crawshaw vd., 2013: 3).

Örgütlerde adalet açısından, yönetim faaliyetleri yürütülürken ifa edilen görev ve hakların eşit bir şekilde dağıtılması önemli olmaktadır. Bunu temel alarak, Pillai ve arkadaşları örgütsel adalet ile liderlik açısından kayda değer bir ilişkinin olduğunu vurgulamışlardır. Ödül, eşitlik ve adalet terimleri etiğin, üzerinde önemle durduğunu Lamberton ile Minor dile getirmişlerdir. Etik davranışı, taraflarla etkileşimlerde adil standartlar gerektirdiğini Coppett ve Staples vurgulamışlardır (Uğurlu, 2009: 112). Dolayısıyla araştırmanın ilk hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H1a: Öğretmenlerin etik liderlik algısı, prosedür ve etkileşim adalet algısını olumlu yönde etkiler.

H1b: Öğretmenlerin etik liderlik algısı, dağıtım adaleti algısını olumlu yönde etkiler.

2.4.2. Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet İlişkisi

Çalışanlar ve yöneticilerin ilişkileri sosyal mübadele ilişkisi bakımından değerlendirildiğinde, bu tarz bir ilişkinin meydana gelmesinde ana öğenin güven olduğu görülmektedir. Güvenin temel kaynaklarından birini ise örgütsel adalet oluşturmaktadır. Elde edilen kazanımların ve uygulamaların dayandığı prosedürlerin adilliği, yöneticilerin kişisel değerlerine ve çalışanların haklarına gösterdikleri saygı bakımından bir işarettir (Konovsky ve Pugh, 1994: 658). Çalışanlar açısından kurumdaki adil uygulamaların yapıldığına dair algılamalar çalışanların öğütlerine gösterdikleri bağlılığı ve yöneticiye duyulan güveni etkilemektedir. Güven, dağıtımsal adalet, işlemsel ve etkileşim adalet ilişkisinin anlaşılmasında kullanılan bir ögedir. Güven, işlem adaletine bağlı olarak gelişir dağıtım adaleti ile kaynakların dağıtımıyla ilgili kararlara verilen tepkilerin etkileşim içinde olduklarını ve belirleyici olduğu Brockner vd., (1997), tarafından belirtilmektedir (Brockner vd.,1997: 558). Kaynakların adil dağılımı ve süreçlerin adil bir biçimde işletilmesi çalışanlarda

güven kavramının oluşmasında etkili olmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın ikinci hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H2a: Öğretmenlerin örgütsel güven algısı, prosedür ve etkileşim adalet algısını olumlu yönde etkiler.

H2b: Öğretmenlerin örgütsel güven algısı, dağıtım adaleti algısını olumlu yönde etkiler.

2.4.3. Etik Liderlik ve Örgütsel Güven İlişkisi

Güven, kurumda bölünmeyi engelleyen, verilen kararlarda belirsizliği gideren, örgüt yapılarındaki denetimden kaynaklı işlem maliyetini düşüren bilgiyi paylaşarak uyuma neden olduğu ifade edilebilir (Lewicki ve Bunker, 1996:125).

Güven düzeyinin yetersiz olduğu örgütlerde iletişim sorunları doğru bilgiye erişimde problem olmakta, dürüst, açık bir paylaşımdan bahsedilememektedir. Bu sebeple kararların alınma sürecinde bu durum sürece etki ederek onları niteliksizleşmektedir (Asunakutlu, 2002: 7). Örgütsel yaşamda gözlenen güvenin, olumlu etkilerine karşın, güvensizlik olması da örgüt işlerliğini olumsuz etkiler. İnsanlar güvenemediği diğer insanlarla, özellikle amirleriyle iletişim sağlarken, kendini koruma maksadıyla yapmacık davranışlar sergileyebilir (Tschannen ve Moran, 2001: 314).

Çalışanlar tarafından etik liderler; çalışma hayatında etik davranışlar sergileyen ilkeli ve adil karar verenler şeklinde algılanırlar (Brown ve Trevino, 2006; 597). Etik liderlik, yalnızca karar almada ahlaki değerleri vurgulamakta olup, çalışanların görev ve gayretlerinin örgüt hedeflerinin başarıya ulaştırılmasında ne gibi bir katkının sağlanacağına da De Hoogh ve Den Hartog (2008; 299) tarafından ifade edilmiştir.

Liderlik ve örgütsel güven konuları kurum içinde birbirini etkileyen konulardır. Kurumu temsil eden, örnek olarak görülen liderin destekleyici, yansız bir şekilde adil uygulamaları örgütü bütün olarak iyi ya da kötü bir şekilde etkiler. Beklentileri tatmin edecek düzeyde adil süreçler etkileyici bir öge olarak örgüte olan güveni pozitif biçimde geliştirir.

Eşitlikçi süreçleri işleten yönetici davranışları, iş görenlerin kuruma bağlı olmaları ve üstlerine güvenmelerinde etkilidir. Eşitlikçi uygulamalar çalışanlarda, onların güvenini, amaçlara bağlılıklarını sağlayarak iyi bir çalışma seviyesi oluşturacaktır (Pillai vd. 1999: 901). Bu çerçevede, çalışanlar tarafından etik lider davranışlarının, örgütsel güveni artırma olasılığı düşünülmektedir. Dolayısıyla araştırmanın üçüncü ve dördüncü hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H3: Öğretmenlerin etik liderlik algısı ve örgütsel güven arasında birbirini etkileyen aynı yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Örgütsel güven, etik liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir

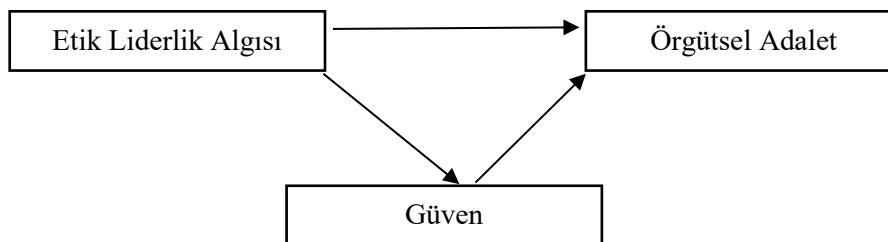
3. YÖNTEM

Çalışmanın yöntemi kapsamında amaç ve öneme, evren ve örnekleme, veri toplama yöntemine, kullanılan ölçeklere ve analiz yöntemine ilişkin bilgilere yer verilmektedir.

3.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi

Çalışmanın temel amacı etik liderliğin örgütsel adalet etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünü araştırmaktır. Bu amaçla eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin etik liderlik, güven ve adalet algıları incelenmiştir. Çalışmanın amacı, etik liderliğin örgütsel adalet etkilerinde örgütsel güvenin aracı rolünün ortaya koyabilmektir. Bununla birlikte, etik liderlikle örgütsel adalet arasında, örgütsel güven algısının aracı değişken olarak araştırılması, bu ilişkinin daha net olarak anlaşılması ve böylece literatüre katkı sağlaması hedeflenmiştir.

Araştırmaya konu olacak modelin şeması aşağıda gösterilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3.2. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmamız bazı kısıtları içermektedir. Örneklem kitlesinin kamuya bağlı eğitim kurumlarında çalışanlar ile sınırlı olması çalışmanın önemli sınırlılıklardan biridir ve bundan dolayı bulgular bütün çalışanlar için genelleme yapmayı engellemektedir. Yine araştırmanın farklı kamu kurumlarında ya da özel sektörde yapılması durumunda farklı bulgular elde edilebilir ki bu da araştırmanın sonuçları değerlendirilirken göz önünde bulundurulması gereken bir husustur.

Bir diğer kısıt da örgütsel adalet ve liderlik konularının insanların davranışları ve tutumları ile ilgili konular olmasıdır. Bu sebepten dolayı bireylerin algılamalarına bağlı olarak zamanla değişebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Gaziantep'in Şehitkamil ilçesinde yer alan 21 ilkokuldan çalışmaya gönüllü katılan 341 ilkokul öğretmeni oluşturmaktadır. Bu çerçevede ilkokullarda çalışan müdür, müdür yardımcısı ve öğretmen evren içerisinde yer almaktadır. Şehitkamil İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün 08.01.2018 Tarihli verilerine göre ilçede 2249 sınıf öğretmenin çalıştığı belirlenmiştir. Evren içerisinde %95 güvenilirlik ve %5'lik hata payı ile hesaplanan en düşük örneklem büyüklüğü 332 kişi olarak belirlenmiştir (Sekaran,2013:294; Altunışık vd., 2005:127). Kolayda örnekleme yöntemiyle 375 çalışana anketler dağıtılmış ve 355 çalışandan geri dönüş sağlanmıştır. Anketlerin incelenmesi neticesinde 14 anketin iyi durumda olmadığı anlaşıl原因 olarak analizler 341 anket üzerinden yapılmıştır.

3.4. Araştırmanın Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 23 ve AMOS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmada uygulanan anketler dört bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde; etik liderlik algılarını, ikinci bölümünde; örgütsel güven düzeylerini, üçüncü bölümünde; örgütsel adalet algı düzeylerini dördüncü bölümünde ise; katılımcıların demografik özelliklerini ölçen ifadeler bulunmaktadır.

Anket formu hazırlanırken güvenilirliği test edilmiş, alanda sıklıkla kullanılan ölçeklerden faydalanılmıştır. 5'li Likert tipi dereceleme kullanılan ölçeklerde "kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum ve (4) kesinlikle katılıyorum (5)" şeklinde ifadeler yer almaktadır.

Yararlanılan ilk ölçme aracı; Brown, Trevino ve Harrison (2005) tarafından geliştirilen Etik Liderlik Ölçeğidir (ELÖ) (Brown vd. 2005: 125). Bu ölçekte 10 ifade yer almaktadır. Ölçek tek boyutludur ve ters puanlanan madde bulunmamaktadır. Ölçeğe ilişkin örnek ifade şu şekildedir. "Yöneticiler, adil ve dengeli kararlar verirler." Ölçekten alınabilecek minimum puan 10, en yüksek puan ise 50 olmaktadır. Ölçekten alınacak yüksek puan, etik liderlik davranışlarının yüksek oranda olduğunu söylemektedir. Bu ölçeğin ülkemizde kullanıma uygunluğunu, güvenilirliği ve geçerliliğini Tuna, Bircan ve Yeşiltaş (2012) analiz etmişlerdir. Yapılan çalışma sonucunda Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı, 0,928 olarak saptanmıştır. Dolayısıyla ölçeğin ülkemizde kullanılabilir niteliğe, yeterli güvenilirlik ve geçerliliği taşıdığı belirtilmiştir (Tuna vd. 2012: 152-153). Bu ölçek birçok araştırmada kullanılmıştır (Arslantaş ve Dursun, 2008; Tuna ve Yeşiltaş, 2013; Ayan, 2015; Kesen, 2016).

Kullanılan ikinci ölçek Örgütsel Güven Ölçeği (ÖGÖ) olup Nyhan ve Marlow'un (1997) geliştirdiği, Demircan'ın 2003'te Türkçe'ye çevirdiği ölçektir. 12 maddelik örgüte güven ile yöneticiye güven olmak üzere iki alt boyuttan oluşan ölçekte "kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4) ve kesinlikle katılıyorum (5)" şeklinde ifadeler yer almaktadır. Bu çalışmada ise 12 madde tek faktör altında toplanmıştır.

Araştırmada kullanılan üçüncü ölçek örgütsel adalet algısını ölçmeye yönelik olan Örgütsel Adalet Ölçeği (ÖAÖ), 5'li Likert ölçeği olup Moorman'ın geliştirdiği ölçektir. Bu çalışmada da (Yürür, 2005:180)'ün Moorman'ın ölçeğinden uyarladığı, geçerliliği ve güvenilirliği yapılmış örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır.

Çalışma kapsamında ilk olarak, ölçeklerinin geçerlik ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerin faktör yapısını belirlemek için önce keşfedici, daha sonra doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeklerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını anlayabilmek için Bartlett Kuresellik Testi uygulanmış ve ölçeklerin p değerleri 0,000 ($p \leq 0,05$) olarak hesaplanmış ve elde edilen bu değer anlamlı olduğu anlaşılmıştır (Tablo 1). Dolayısıyla ölçeklerin faktör analizi yapmaya uygun olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca değişkenler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu belirlemek için Kaiser Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmış ve Etik Liderlik Ölçeği KMO

değeri .924, Örgütsel Güven Ölçeği KMO değeri .789 ve Örgütsel Adalet Ölçeği KMO değeri .962 olarak hesaplanmıştır. Buna göre makalede kullanılan ölçeklerin faktör analizine uygunluğunun iyi seviyede olduğu görülmüştür.

Tablo 1. Ölçeklerin Faktör Analizi Yapılmaya Uygunluk Düzeyine İlişkin Sonuçlar

Anketler	Test Türü	Sonuçlar
Etik Liderlik Ölçeği	KMO	,924
	Barlett Kuresellik Testi	,000
Örgütsel Güven Ölçeği	KMO	,789
	Barlett Kuresellik Testi	,000
Örgütsel Adalet Ölçeği	KMO	,962
	Barlett Kuresellik Testi	,000

Tablo 2, Tablo 3 ve Tablo 4'te faktör analizi sonucu elde edilen boyutlar ve özdeğerlerin varyansı açıklama oranlarının yanı sıra ölçekte yer alan her bir maddenin hangi faktörle ilişkili olduğunu belirten değerler gösterilmiştir.

Yapılan çalışmada örgütsel adalet ölçeği faktör analizlerinin iki boyut altında toplandığı görülmüştür. Prosedür adaleti (yedi madde), etkileşim adaleti (10 madde) yapılan faktör analizinde aynı boyutta; dağıtım adaleti (8 madde) ise farklı boyutta toplanmıştır. Literatür incelendiğinde ilk çalışmaların süreç adaleti ve dağıtım adaleti olarak iki boyutta ele alındığı çokça görülmektedir. İlk çalışmalarda, örgütsel adalet konusu incelendiğinde adaletin iki bileşeni olduğu üzerinde durulmaktadır. Bunlar; işlem (prosedür) adaleti ve dağıtım adaletidir (Yürür ve Demir, 2011: 313). Genel olarak iki temel boyutta tanımlanan örgütsel adalet, yapılan ilk araştırmalarda bunların “dağıtım” (distributive) ve “işlem” (procedure) adaleti şeklinde sınıflandırıldığı anlaşılmaktadır (Folger ve Konovsky, 1989; Cropanzano ve Greenberg, 1997; Chang, 2002). Yine ‘Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerde İçsel ve Dışsal İş Tatmininin Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma’ (Erkuş vd., 2011: 254) adlı çalışmada örgütsel adalet ölçeği iki faktörü içeren süreç ve etkileşim adaleti bir boyutta, dağıtım adaleti bir boyutta ölçülmüştür. Bu çalışmada da örgütsel adalet ölçeği aynı şekilde iki boyutta ölçülmüştür.

Güvenilirlik analizi ise çalışmada kullanılan ölçeklerin içsel tutarlılığını test edebilmek amacıyla gerçekleştirilmektedir. Bu çerçevede güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa (α) katsayısından yararlanılmıştır. Cronbach Alfa katsayısı, ölçekte yer alan soruların homojen bir yapıyı açıklamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadıklarını araştırmak amacıyla yaygın olarak kullanılan bir yöntemdir ve 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Bir ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğunu söyleyebilmek için Cronbach Alfa katsayısının en az 0,70 olması gerekmektedir (Tavşancıl, 2010: 29).

Tablo 2. Etik Liderlik Ölçeği-Boyutlara Yönelik Bulgular

İfade No	Etik Liderlik Ölçeği İfadeleri	Faktörler
ELÖ1		,851
ELÖ2		,646
ELÖ3		,588
ELÖ4		,851
ELÖ5		,815
ELÖ6		,826
ELÖ7		,824
ELÖ8		,839
ELÖ9		,829
ELÖ10		,862
<i>Toplam Varyansın Açıklanma Oranı (%)</i>		63,708
<i>Ölçeğin Tamamının Cronbach's Alpha Katsayısı</i>		,936

Etik Liderlik Ölçeği'ne ait faktör analizi sonuçları incelendiğinde toplam 10 önerme olduğu ve tüm önermelerin tek faktör altında toplandığı belirlenmiştir. Buna göre ölçeğe ait tek boyutun toplam varyansı açıklama oranı %63.708 olduğu ve önermelerin faktör yük değerlerinin .588 ile .862 arasında değişim gösterdiği tespit edilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Güven Ölçeği-Boyutlara Yönelik Bulgular

İfade No	Örgütsel Güven Ölçeği İfadeleri	Faktörler
ÖGÖ1		,853
ÖGÖ2		,885
ÖGÖ3		,710
ÖGÖ4		,834
ÖGÖ5		,875
ÖGÖ6		,880
ÖGÖ7		,865
ÖGÖ8		,899
ÖGÖ9		,840
ÖGÖ10		,866
ÖGÖ11		,752
ÖGÖ12		,743
<i>Toplam Varyansın Açıklanma Oranı (%)</i>		69,847
<i>Ölçeğin Tamamının Cronbach's Alpha Katsayısı</i>		,960

Örgütsel Güven Ölçeği'ne ait faktör analizi sonuçları incelendiğinde toplam 12 önerme olduğu ve tüm önermelerin tek faktör altında toplandığı belirlenmiştir. Buna göre ölçeğe ait tek boyutun toplam varyansı açıklama oranı %69.847 olduğu ve önermelerin faktör yük değerlerinin .710 ile .899 arasında değişim gösterdiği tespit edilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Adalet Ölçeği-Boyutlara Yönelik Bulgular

İfade No	Örgütsel Adalet Ölçeği İfadeleri	Faktörler
ÖAÖ1		,805
ÖAÖ2		,802
ÖAÖ3		,823
ÖAÖ 4		,787
ÖAÖ 5		,760
ÖAÖ 6		,803
ÖAÖ 7		,825
ÖAÖ 8		,797
ÖAÖ 9		,623
ÖAÖ 10		,751
ÖAÖ 11		,835
ÖAÖ 12		,820
ÖAÖ 13		,783
ÖAÖ 14		,844
ÖAÖ 15		,791
ÖAÖ 16		,784
ÖAÖ 17		,762
ÖAÖ 18		,767
ÖAÖ 19		,795
ÖAÖ 20		,852
ÖAÖ 21		,880
ÖAÖ 22		,888
ÖAÖ 23		,875
ÖAÖ 24		,857
ÖAÖ 25		,853
<i>Toplam Varyansın Açıklanma Oranı (%)</i>		73,499
<i>Ölçeğin Tamamının Cronbach's Alpha Katsayısı</i>		,972

Örgütsel Adalet Ölçeği'ne ait faktör analizi sonuçları incelendiğinde toplam 25 önerme olduğu ve önermelerin iki faktör altında toplandığı belirlenmiştir. Buna göre ölçeğe ait iki boyutun toplam varyansı açıklama oranı %73.499 olduğu ve önermelerin faktör yüklerinin .623 ile .888 arasında değişim gösterdiği tespit edilmiştir. Yapılan işlemler sonunda birinci boyutun “Prosedür ve Etkileşim Adaleti” şeklinde adlandırıldığı ve bu boyutun toplam 17 önermeye sahip olduğu; ikinci boyutun ise toplam 8 önermeye sahip olduğu ve “Dağıtım Adaleti” olarak adlandırılmıştır.

Doğrulamalı faktör analizi, daha önceki çalışmalar tarafından keşfedilmiş ve bir veya birden fazla faktör altında birleştirilmiş bir ölçeğin, araştırmanın yapıldığı örnekleme de benzer şekilde olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılmaktadır (Meydan ve Şeşen, 201: 21).

Tablo 5. Doğrulatoryı Faktör Analizi Sonuçları

	CMIN/DF	GFI	AGFI	NFI	CFI	RMR	RMSEA
Etik Liderlik	2.822	.961	.915	.972	.982	.025	.073
Örgütsel Güven	2.977	.935	.892	.967	.978	.030	.076
Örgütsel Adalet	3.029	.841	.800	.923	.947	.045	.077

Doğrulatoryı Faktör Analizi ile elde edilen uyum istatistiklerine göre Etik Liderlik ölçeğinin; CMIN/DF değeri 2.822, GFI değeri .961, AGFI değeri .915, NFI değeri .972, CFI değeri .982, RMR değeri .025 ve RMSA değeri .073' tür. Örgütsel Güven ölçeğinin; CMIN/DF değeri 2.977, GFI değeri .935, AGFI değeri .892, NFI değeri .967, CFI değeri .978, RMR değeri .030 ve RMSA değeri .076' dir. Örgütsel Adalet ölçeğinin; CMIN/DF değeri 3.029, GFI değeri .841, AGFI değeri .800, NFI değeri .923, CFI değeri .947, RMR değeri .045 ve RMSA değeri .077' dir. Tabloda gösterilen uyum değerlerine göre model, verilere uyum göstermektedir. Dolayısıyla, çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerliliği, doğrulatoryı faktör analizi ile de teyit edilmiştir.

Yapılan istatistiksel çalışmalarda örneklem dağılımının normal veya normale yakın olması gerekmektedir. Normallikten uzak veriler sonuçların yanlış çıkmasına ve yorumların yanlış yapılmasına neden olabilir. Bunun için örneklemin basıklık (Kurtosis) ve çarpıklık (Skewness) değerlerine bakılması gereklidir. Çarpıklık ölçüsü -3, +3 (ya da -2,+2) arası değer alırsa normal kabul edilebilir. Çarpıklık 1'den büyük ya da -1'den küçükse; dağılım simetrik olmaz.

Basıklık, normal dağılım eğrisinin ne kadar basık ya da dik olduğunu gösterir. Normal dağılım sıfıra yakın bir basıklık şekli meydana getirir. Basıklık için pozitif bir değer, normalden daha dik bir dağılıma işaretler. Negatif bir basıklık ise normalden daha düz bir dağılıma işaretler (Abdüsselam ve Karal, 2012: 175). Tablo 6'da araştırmada toplanan verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir. Dolayısıyla çalışmaya parametrik testlerle devam edilmiştir.

Tablo 6. Ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerleri

Basıklık ve Çarpıklık	Skewness		Kurtosis	
	Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Etik Liderlik	.488	132	.568	263
Örgütsel Güven	.250	132	.594	263
Prosedür ve Etkileşim Adaleti	.381	132	.734	263
Dağıtım Adaleti	.461	132	.576	263

4. BULGULAR

Bu bölümde ilk olarak katılımcılara ilişkin demografik bilgilere yer verilmiştir. Daha sonra araştırmada elde edilen verilerle korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak bulgular ortaya konulmuştur.

4.1. Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler

Tablo 7 incelendiğinde, araştırmaya katılanların %39.0'nın erkek, %61.0'nın kadın; %70.1'inin evli, %29.9'unun bekar olduğu görülmektedir. Katılımcıların %44.0'nın 20 – 35 yaş, %46.0'nın 36 – 50 yaş ve %10.0'nın 51 yaş ve üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca %93.5'inin Lisans, %6.2'sinin Yüksek Lisans ve %0.3'ünün Doktora eğitimine sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 7. Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler

Değişkenler	n	Frekans (%)	Değişkenler	n	Frekans (%)
Cinsiyet			Medeni Durum		
Erkek	133	39,0	Evli	239	70,1
Kadın	208	61,0	Bekar	102	29,9
Toplam	341	100,0	Toplam	341	100,0
Yaş			Eğitim Durumu		
20 – 35 Yaş	150	44,0	Lisans	319	93,5
36 – 50 Yaş	157	46,0	Yüksek Lisans	21	6,2
51 Yaş ve Üzeri	34	10,0	Doktora	1	0,3
Toplam	341	100,0	Toplam	341	100,0

Tablo 7 (Devamı). Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler

Mesleki Deneyim			Mesleki Kıdem		
1 – 5 yıl	12	3,5	1 – 5 yıl	220	64,5
6 – 10 yıl	21	6,2	6 – 10 yıl	79	23,2
11 – 15 yıl	277	81,2	11 – 15 yıl	27	7,9
16 ve üzeri yıl	31	9,1	16 ve üzeri yıl	15	4,4
Toplam	341	100,0	Toplam	341	100,0
Mesleki Statü					
Yönetici (Müdür / Müdür Yrd.)	10	2,9			
Öğretmen	331	97,1			
Toplam	341	100,0			

Araştırmaya katılanların %3.5'inin 1 – 5 yıl, %6.2'sinin 6 – 10 yıl, %81.2'sinin 11 – 15 yıl ve %9.1'inin 16 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olduğu görülmektedir. Mesleki statülerine bakıldığında ise %2.9'unun Yönetici (Müdür / Müdür Yardımcısı) ve %97.1'inin Öğretmen olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte katılımcıların %64.5'inin 1 – 5 yıl, %23.2'sinin 6 – 10 yıl, %7.9'unun 11 – 15 yıl ve %4.4'ünün 16 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip olduğu tespit edilmiştir.

4.2. Korelasyon ve Regrasyon Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 8. Korelasyon Analizi

		Etik Liderlik Ölçeği	Örgütsel Güven Ölçeği	Örgütsel Adalet	Prosedür ve Etkileşim Adaleti	Dağıtım Adaleti
Etik Liderlik Ölçeği	(r) (p) N	1 341				
Örgütsel Güven Ölçeği	(r) (p) N	,827** ,000 341	1 341			
Örgütsel Adalet Ölçeği	(r) (p) N	,819** ,000 341	,859** ,000 341	1 341		
Örgütsel Adalet Ölçeği • Prosedür ve Etkileşim Ada.	(r) (p) N	,871** ,000 341	,888** ,000 341	,954** ,000 341	1 341	
Örgütsel Adalet Ölçeği • Dağıtım Ada.	(r) (p) N	,507** ,000 341	,579** ,000 341	,825** ,000 341	,618** ,000 341	1 341

(p) Sig. (2-tailed) *0,05 düzeyinde anlamlı **0,01 düzeyinde anlamlı (r) Korelasyon Katsayısı

Tablo 8'de gösterilen korelasyon analizi sonucunda elde edilen (p) değerine bakıldığında tüm ölçekler arasında “p=.000” olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle ölçekler arasındaki ilişkiler p<0,05 olduğu için anlamlıdır. Burada örgütsel güven ile etik liderlik arasında pozitif (r=,827) yönde yüksek şiddette, örgütsel adaletin alt boyutu olan prosedür ve etkileşim adaleti ile etik liderlik arasında pozitif (r=,871) yönde yüksek şiddette, örgütsel adaletin alt boyutu olan prosedür ve etkileşim adaleti ile örgütsel güven arasında pozitif (r=,888) yönde yüksek şiddette, örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtım adaleti ile etik liderlik arasında pozitif (r=,507) yönde orta şiddette, örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtım adaleti ile örgütsel güven arasında pozitif (r=,579) yönde orta şiddette ve örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtım adaleti ile örgütsel adaletin alt boyutu olan prosedür ve etkileşim adaleti arasında pozitif (r=,618) yönde orta şiddette bir ilişki vardır.

Değişkenler arasında neden- sonuç ilişkilerini belirlemek için yapılan regresyon analizi, bağımsız değişken ya da değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerinin incelenmesi amacıyla kullanılmaktadır.

Tablo 9. Regresyon Analizi

	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	R Square
H1a	Etik liderlik	Prosedür ve Etkileşim Adaleti	,903	,028	,871	32,683	,000	,759
H1b	Etik liderlik	Dağıtım Adaleti	,593	,055	,507	10,818	,000	,257
H2a	Örgütsel güven	Prosedür ve Etkileşim Adaleti	,884	,025	,888	35,612	,000	,789
H2b	Örgütsel güven	Dağıtım Adaleti	,651	,050	,579	13,069	,000	,335
H3	Etik liderlik	Örgütsel güven	,862	,032	,827	27,098	,000	,684

Çalışmanın ilk hipotezi ile öğretmenlerin etik liderlik algılarının örgütsel adalet üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Analiz sonucunda, etik liderliğin algılanan prosedür ve etkileşim adaletini pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir (H1a: $\beta=0,903,p<0,01$). Yine etik liderliğin algılanan dağıtım adaleti pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir (H1b: $\beta=0,593,p<0,01$). Dolayısıyla, H1a ve H1b hipotezleri kabul edilmektedir.

Çalışmanın ikinci hipotezi ile, öğretmenlerin örgütsel güven algısının, prosedür ve etkileşim adaletini olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir (H2a: $\beta=0,884,p<0,01$). Yine örgütsel güvenin algılanan dağıtım adaleti olumlu yönde ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir (H2b: $\beta=0,651,p<0,01$). Dolayısıyla, H2a ve H2b hipotezleri kabul edilmektedir.

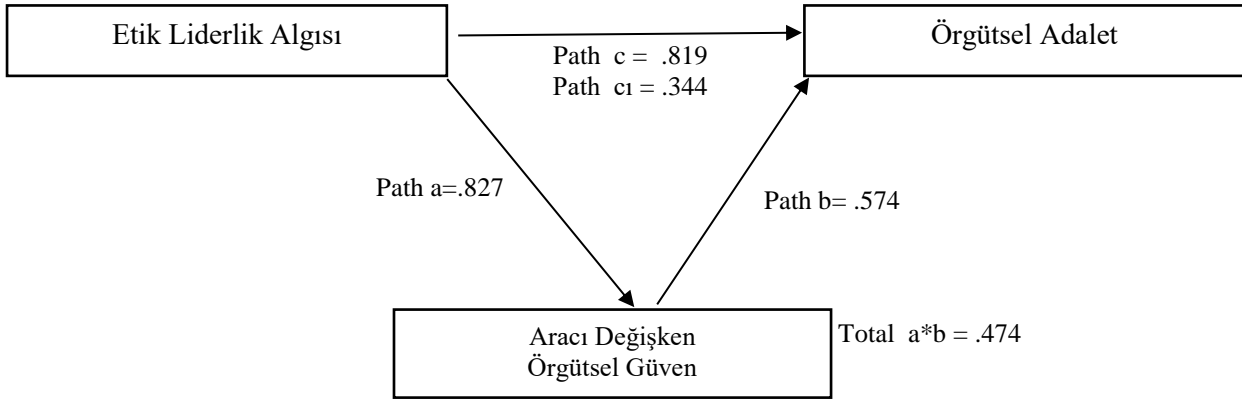
Üçüncü hipotez etik liderliğin örgütsel güven üzerinde etkisinin bulunup bulunmadığı incelendiğinde araştırma bulgularına göre, etik liderliğin örgütsel güven üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlıdır (H3: $\beta=0,862,p<0,01$). Dolayısıyla çalışmada araştırılan H3 hipotezi kabul edilmektedir.

Çalışmanın dördüncü hipotezi çerçevesinde ise etik liderliğin örgütsel adalet davranışı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel güvenin aracılık etkisinin bulunup bulunmadığı araştırılmaktadır. Aracılık etkisinin varlığını test edebilmek için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon sürecinden yararlanılmıştır. Baron ve Kenny (1986:1176) aracılık etkisinden bahsedilmek için üç koşulun sağlanması gerekliliğinden bahsetmektedir. Bunlar;

1. Bağımsız değişkenin (etik liderlik) aracı değişken (örgütsel adalet) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmalıdır.
2. Bağımsız değişkenin (etik liderlik) bağımlı değişken (örgütsel güven) üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmalıdır.
3. İkinci aşamada aracı değişken modele eklendiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi düşerken veya anlamsızlaşırken, aracı değişkenin bağımsız değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Üçüncü koşul çerçevesinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi anlamsızlaşır ise tam aracılık etkisinden, etkinin düşmesi durumunda ise kısmi aracılık etkisinden bahsedilmektedir (Baron ve Kenny, 1986: 1177).

İlk iki koşulun, birinci ve üçüncü hipotezler ile sağlandığı görülmektedir. Aracılık etkisinin varlığından bahsedebilmek için gerekli olan üçüncü koşulun sağlanabilmesi için, regresyon analizlerinin üçüncü aşamasında aracı değişken olan örgütsel güven modele eklenmiştir. Aracılık etkisinin anlamlılığını belirleyebilmek için ise Sobel testi uygulanmıştır (Sobel, 1982). Ayrıca, toplam dolaylı etkinin anlamlı olup olmadığının da tespit edilmesi için bootstrap güven aralığı değerlerine bakılmıştır. Etik Liderlik ile Örgütsel Adalet değişkeni arasında Örgütsel Güven' in aracı etkisine yönelik a, b, c ve c₁ yollarının sonuçları şekil 2'de belirtilmiştir.



Şekil 2: Etik Liderliğin Örgütsel Adalete Etkilerinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolü

Şekil 2 incelendiğinde, a yolu için standardize edilmiş regresyon katsayısı ,827 ; b yolu için standardize edilmiş regresyon katsayısı ,574 ve c yolu için standardize edilmiş regresyon katsayısı ,819 şeklinde olduğu görülmüştür. Fakat aracı etkiden tam olarak söz edebilmek için, bağımsız ve aracı değişkenler modele birlikte dâhil edildiğinde c_1 yolunun sıfır olup olmadığına veya etki düzeyinin azalıp azalmadığına bakılmalıdır (c yolundaki azalmayı tespit etmek için). c_1 yolu ($\beta = .344$) incelendiğinde, c yoluna göre bir azalmanın var olduğu görülmektedir.

Tablo: 10 Aracılık Etkisi Katsayılar

Testing paths	B	SE (B)	95% CI	β	Sr ²
<i>Path c: Örgütsel Adalet</i>					
$R^2: .67, F(1, 339) = 690,725, p = .000$					
Etik Liderlik	.804	.031	.744, .864	.819	.671
<i>Path a: Örgütsel güven</i>					
$R^2: .68, F(1, 339) = 734,307, p = .000$					
Etik Liderlik	.862	.032	.799, .924	.827	.684
<i>Path b and c'</i>					
$R^2: .77, F(2, 338) = 581,946, p = .000$					
Etik Liderlik (c')	.338	.045	.249, .426	.344	.775
Örgütsel Güven (b)	.541	.043	.456, .626	.574	
Total (a) * (b)				.474	

Bu sonuçlar aracı etkiyi göstermekte önemli veriler sağlamaktadır. Fakat yalnızca aracı etkiden söz edebilmek için bu azalma yetmemektedir. Bundan dolayı Sobel Testi Z skorlarına bakarak, bu aracı etkinin etkili olup olmadığını saptanması gerekmektedir. Testin Z değerleri 1,96'dan büyük olduğu için aracı etkinin olduğu ifade edilebilir.

Tablo 11. Sobel Testi Sonuçları

Değişkenlere Ait B ve Standart Hata	Test Türü	Test Değeri	Std. Hata	P Değeri
A	Sobel	20,365	,034	.000
B	Aroian	20,359	,034	.000
Sa	Googman	20,371	,034	.000
Sb				

a= Etik Liderlik → Örgütsel Güven yoluna ait düzeltilmemiş regresyon katsayısı

b= Örgütsel Güven → Örgütsel Adalet yoluna ait düzeltilmemiş regresyon katsayısı

Sa= a'ya ait standart hata

Sb= b'ye ait standart hata

Bundan sonra yapılması gereken toplam etki, doğrudan etki ve dolaylı etki değerlerine bakarak aracı etkinin büyüklüğünün tespit edilmesine ihtiyaç vardır. Tabloda etki düzeylerinin değerleri verilmiştir.

Tablo 12. Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etki Değerleri

İlişki	Toplam Etki	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki	Bootstrap Güven Aralığı BoLLCI-BoULCI	Aracı Etki Türü
EL – ÖG – ÖA	.804	.337	.466	.3859 - .5465	Kısmi

Tabloya bakıldığında, doğrudan etkinin (c_1) sıfır olmadığı fakat değerinin azaldığı söylenebilir. Toplam etki ve doğrudan etki arasındaki fark dolaylı etkinin büyüklüğünü gösterir. Tabloda görüleceği üzere, dolaylı etki % 46 düzeyindedir. Bu dolaylı etkinin ortaya çıkması ile bu etkinin anlamlılığının da tespit edilmesine ihtiyaç vardır. Bunu da Bootstrap güven aralığı istatistiği ile tespit edebiliriz. Bootstrap sonuçları

incelendiğinde, alt sınır ve üst sınırın (her ikisinin sıfırın altında olması veya her ikisinin üstünde olması gerekmektedir (Preacher ve Hayes, 2008). Tablo 12'deki değerlere bakıldığında, her ikisinin de sıfırın üstünde olduğu gözlemlenmektedir. Bu sonuçlar beraber değerlendirildiğinde, etik liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişkide örgütsel güvenin kısmi aracı etkiye sahip olduğu ifade edilebilir. Bu verilere göre, H4 hipotezi kabul edilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı etik liderlik algısının örgütsel adalete olan etkisini belirlemek ve bu etkide örgütsel güven algısının aracılık rolünü ortaya koymaktır. Bu kapsamda eğitim çalışanları üzerinde yapılan bu araştırma sonuçlarına göre örgütsel güven, örgütsel adalet ve etik liderlik değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Korelasyon analizi bulgularına göre prosedür ve etkileşim adaleti, dağıtım adaleti boyutlarının etik liderlikle yüksek düzeyde ilişkiler saptanmıştır. Etik liderlik ile örgütsel güven arasında ise kısmi düzeyde ilişki saptanmıştır.

Yapılan analizler sonunda, ilk aşamada, etik liderliğin algılanan örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Bu bulgu literatürdeki çalışmalarla benzer bir sonuçtur (Öktem, 2013; Aykanat ve Yıldırım, 2012; Gül ve İnce, 2014).

İkinci olarak algılanan örgütsel güvenin örgütsel adalet üzerinde etkisi araştırılmış, çalışanlar tarafından algılanan örgütsel güvenin, örgütsel adaletin prosedür ve etkileşim adaleti ile dağıtım adaleti boyutu üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin bulunduğu saptanmıştır.

Üçüncü olarak etik liderliğin örgütsel güven üzerinde etkisinin pozitif ve anlamlı olduğu saptanmıştır. Buna göre etik liderlik algılaması çalışanların örgüte güven davranışları göstermelerinde katkı sağlayacağı söylenebilir. Etik liderlerin kurumlarını yönetirken gösterecekleri etik uygulamalar, çalışanlar üzerinde olumlu etkiler yaratacağı ve bununla çalışanlarda örgüte güven duymalarında etkili olabileceği söylenebilir.

Çalışmada dördüncü olarak, etik liderliğin örgütsel adalet davranışı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel güvenin aracılık etkisinin bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Analizler sonucunda, etik liderliğin, örgütsel adalet üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel güvenin aracılığının bulunduğu, belirlenmiştir.

Çalışmanın kaçınılmaz olduğu eğitim kurumlarında yöneticilerin tutum ve davranışları bunları çözme konusunda oldukça önemli olmaktadır. Zira gerekli müdahaleleri zamanında yapmayan, adil prosedürel uygulamaları göstermekte yetersiz kalan yöneticiler, kurum çalışanlarını örgüte güven duymaları konusunda olumsuz etkilemektedirler. Yöneticilerin etik liderlik davranışlarının çalışanlar tarafından algılanması ve yöneticilerin adil davranışları çalışanların örgüte güven davranışı göstermelerine büyük katkılar sağlayacaktır. Bu amaçla örgüte güven davranışı gösteren çalışanların bu davranışlarının artırılmasında örgütsel adalet algılamalarının güçlü olması ve liderlerin etik liderlik davranışları göstermesi büyük önem taşımaktadır.

Gerçekleştirilen araştırmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. Öncelikle, araştırma yalnızca Gaziantep'in Şehitkamil ilçesinde gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda farklı illerde gerçekleştirilecek benzer araştırmalar ile farklı sonuçlar alınabilir. Çalışma kapsamındaki bir diğer kısıt ise, eğitim çalışanlarının etik liderlik algısının yalnızca örgütsel adalet üzerindeki etkisinin incelenmesi ve iki kavram arasındaki ilişkide yalnızca örgütsel güven aracılığının araştırılmasıdır. Araştırmanın farklı modellerle farklı örgütsel çıktılara odaklanarak yapılmasının faydalı olacağı söylenebilir.

KAYNAKÇA

Abdüsselam, M., S. ve Karal, H. (2012). Fizik Öğretiminde Artırılmış Gerçeklik Ortamlarının Öğrenci Akademik Başarısı Üzerine Etkisi: 11. Sınıf Manyetizma Konusu Örneği. Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 1(4), 175.

Alkan, D., P. (2016), "Etik Liderlik", Derin Yayınları, Birinci Baskı, İstanbul.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2005). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı. 4. Baskı, İstanbul: Avcı Ofset.

Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9, 1-13.

- Arslantaş, C., Dursun, M. (2008). “Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (1): 111-128.
- Ayan, A. (2015). “Etik Liderlik Tarzının İş Performansı, İçsel Motivasyon ve Duyarsızlaşma Üzerine Etkisi: Kamu Kuruluşunda Bir Uygulama”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10 (3): 117- 141.
- Aykanat, Z. ve Yıldırım, A. (2012). Etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisi: Teorik ve uygulamalı bir araştırma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 260-274.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986).The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama.
- Bies, R.J. ve Moag, J.S. (1986), “Interactional Justice: Communication Criteria For Fairness”, B.H. Sheppard(eds), *Research on Negotiation in Organizations*, Greenwich: JAI Press, ss. 43-55.
- Butler J. ve R.Cantrell 1984 “A Behavioral Decision Theory Approach to Modeling Dyadic Trust In Superiors And Subordinates”, *Psychological Reports*, 55: 19- 28.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., Harrison, D. A. (2005). “Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97: 117-134.
- Brown, M.E., Trevino, L.K. (2006). “Ethical Leadership: A review and future directions” *The Leadership Quarterly*. 17. 595–616 doi:10.1016/j.leaqua.2006.10.004
- BrocknerI, J., P.A. Siegel, J.P. Daly, T. Tyler, C. Martin; (1997), “When Trust Matters: The Moderating Effect Of Outcome Favorability”, *Administrative Science Quarterly*, 42, Ss.558-583.*
- Crawshaw, Jonathan R., Cropanzano, Russell, BELL, Chris M. ve NADISIC, Thierry, (2013), “Organizational Justice: New Insights from Behavioural Ethics”, *Human Relations*, 0/0, 1-20.
- Cummings, L. L., Bromiley, P. (1996). “The Organizational Trust Inventory (OTI)”, In R. M. Kramer ve T.R. Tyler (Der.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research* (ss. 302-330).
- Cropanzano, R. ve J. Greenber (1997), ”Progress in Organizational Justice: Tunneling Through The Maze”, Ed. C. L. Cooper ve I. T. Robertson, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Wiley, New York, 317–372.
- Cook, J. ve T. Wall 1980 “New Work Attitude Measures Of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfillment”, *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Chan, E. (2002), “Distributive Justice and Organizational Commitment Revisited: Moderation By Layoff in The Case of Korean Employees”, *Human Resource Management*, 41(2), 261-270.
- Cohen, R.L. (1987). *Distributive Justice: Theory and Research*. *Social Justice Research*, 1(1), 19-40.
- Çelik, Vehbi, (2000), “Eğitimsel Liderlik”, Pegem A Yayıncılık, İkinci Baskı, Ankara.
- Deluga, R.J 1994 “Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange And Organizational Citizenship Behavior”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*,67,315-327.
- Demircan, Nigar ve Adnan, Ceylan, (2003), “Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., Cilt: 10, Sayı: 2, ss. 139-150.
- De Hoogh A. H.B, Hartog, D.N.D (2008). “Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study” *The Leadership Quarterly*. 19, 297–311. DOI:10.1016/j.leaqua.2008.03.002
- Erkuş, A., Turunç, Ö., ve Yücel, R. (2011). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerde içsel ve dışsal iş tatmininin aracılık rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 245-270.
- Freeman, R. Edward and Lisa Steward, (2006), “Developing Ethical Leadership”, *Business Roundtable Institute for Corporate Ethics*, s. 2-15

- Folger, R. ve M. A. Konovsky (1989), "Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions", *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-145.
- Fortin, M. (2008). Perspectives on organizational justice: Concept clarification, social context integration, time and links with morality. *International Journal of Management Reviews*, 10 (2), 93–126.
- Gül, H. ve İnce, M. (2014). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 127-150.
- Işık, O., Uğurluoğlu, Ö. ve Akbolat, M. (2012). Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 254-265.
- İnce, M.,ve Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Konya: Çizgi Yayıncılık
- İyigün, Ö., N. (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.
- Konovsky, M.A. Ve S.D. Pugh; (1994), "Citizenship Behavior And Social Exchange", *Academy Of Management Journal*, 37, Ss.656-669.
- Kesen, M. (2016). "Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşmasının Etik Liderlik ve Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Uygulamalı Bir Çalışma", *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4 (22): 118-134.
- Lewickı,R.J. ve B.B. Bunker 1996, *Developing And Maintaining Trust In Work Relationships*.Roderick M Kramer ve Rom T.Tyler (Ed), *Trust in Organizations:Frontiers of Theory and Research*, 114-139, Sage Publications, London
- Mayer, R., Davis J.H.ve F.D Schoorman 1995''*Integration Model Of Organizational Trust*'', *Academy Of Management Review*, Vol 20:3.
- Mcallister, D.1995 "Affect And Cognition Based Trust As Foundations For Interpersonal Cooperation In Organization", *Academy Of Management Journal*,38:1,24-59.
- Meydan, C. H., Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2011). Adalet algısı ve tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki öncüllük rolü. "İş Güç" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 43-62.
- Mccauley, D.P. ve K.W. Kuhnert 1992 "A Theoretical Review And Empirical Investigation Of Employee Trust In Management", *Public Administration Quarterly*, Summer, 265- 284.
- Nyhan, R. C., & Marlowe, H. A. (1997). Development and psychometric properties of the organizational trust inventory. *Evaluation Review*, 21(5), 614-635.
- Öktem, Şükran, (2013), "The Effect of The Ethical Leadership on Perceived Organizational Justice and Organizational Identification of The Employees: The Case of Tourism Businesses", *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 1 (3), 10-22.
- Pickett, Michael C., (2005), "Understanding Ethical Leadership", *ASBBS E-Journal*, Vol:1, No:1, s. 44-54
- PIEPER, Annemarie, (1999), "Etiğe Giriş", *Ayrıntı Yayınları*, İstanbul
- Preacher, K. J. ve Hayes, A. (2008). Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models, *Behavior Research Methods*, 40 (3): 879-891
- Polat, S. (2009). Eğitim örgütleri için sosyal sermaye örgütsel güven. Ankara: Pegem A Akademi Yayıncılık.
- Pillar, R., C.A. Schiesheim, E.S. William; (1999), "Fairness Perceptions And Trust As Mediators For Transformational And Transactional Leadership: A Two-Sample Study", *Journal Of Management*, 25 (6), Ss.897-933.
- Sekaran, U. (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. 4th Edition, New York: John Wiley & Sons Inc.
- Tavşancıl, E. (2010). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. 4. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Tan, H ve C.S. Tan 2000 "Towards The Differentiation Of Trust In Supervisor And Trust In Organization", *Genetic, Social And General Psychology Monographs*, 126:2,241-260.

- Tan, H. H., & Lim, A. K. H. (2008). Trust in coworkers and trust in organizations. *The Journal of Psychology*, 143(1), 45–66.
- Tuna, M., Bircan, H., Yeşiltaş, M. (2012). “Etik Liderlik Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Antalya Örneği”, *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 26 (2): 143-156.
- Tschannen-Moran, M. (2001). Collaboration and the need for trust. *Journal of Educational Administration*, 39 (4), 308-331.
- Uğurlu, Celal Tayyar, (2009), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi”, *İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Malatya*.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., Peterson, S. J. (2008). “Authentic Leadership Development and Validation of a Theory-Based Measure”, *Journal of Management*, 34 (1): 89-126.
- Yazıcıoğlu, İrfan ve Işıl Gökçe Topaloğlu, (2009), “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt:1, Sayı:1, s. 3-16.
- Yıldırım, Ali (2010). *Etik Liderlik Ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
- Yıldız, Müge Leyla (2013), “Liderlik Çalışmaları”, 1. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Yürür, S., ve Demir, K. (2011). Örgütsel adalet ve psikolojik güçlendirme: Karşılıklı etkileri üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.16, (3) s.311-335.
- Yürür, Senay, (2005), “Ödüllendirme Sistemleri İle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama”, *Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Bursa*.