

Etik Liderliğin Örgütsel Adalet Üzerine Etkisi: Bir Kamu Hastanesinde Uygulama

Cuma SONGÜR*
Özlem ÖZER**
Deniz SAY ŞAHİN***

ÖZ

Bu çalışmanın amacı etik liderliğin örgütsel adalet üzerine etkilerini incelemektir. Araştırmanın uygulama kısmı Türkiye’de bir kamu hastanesinde çalışan hemşire ve diğer sağlık çalışanları üzerinde yürütülmüş ve 244 kişiden elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda örgütsel adalet alt boyutları ile etik liderlik arasındaki korelasyonlar pozitif yönde ve orta düzeydedir. Etik liderlik dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algısındaki toplam varyansın %21,1’ini açıklarken; prosedürel adalet algısındaki toplam varyansın %8,8’ini açıklamaktadır. Regresyon modelinde, katılımcıların etik liderliğe ilişkin algılarının yükselmesi dağıtımsal, etkileşimsel ve prosedürel adalet algılarını istatistiksel olarak artırmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, Örgütsel Adalet, Hastane Yönetimi

Effect of Ethical Leadership on Organizational Justice: A Study in a Public Hospital

ABSTRACT

This study aims to examine the impact of ethical leadership on organizational justice. The implementation of the research is conducted on the nurses and other health workers working in a public hospital and the data collected from 244 people are evaluated. As a result of the analyses carried out, organizational justice’s sub-dimensions and correlations with ethical leadership are moderate in the positive direction. While ethical leadership explains the 21.1% of total variance on distributive and interactional justice; explains the 8.8% of the total variance on procedural justice. Increasing levels of ethical leadership of the participants increase the perception of distributive, interactional and procedural justice in the regression model.

Keywords: Ethical Leadership, Organizational Justice, Hospital Management

I. GİRİŞ

Yöneticiler, çalışanlar, iş dünyası ve toplum tarafından uzun yıllardır sorulan sorulardan birisi, liderlerin takipçilerinin davranışları üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğudur. Yönetim uzmanları tarafından bu sorunun yanıtı önemli ölçüde bilinmesine rağmen, bu durumu değişik seviyelerde takipçilerin davranışlarındaki yansımalarda ve lidere ilişkin tutumlarda ortaya koymak mümkündür (Mayer et al. 2012). Örgütler içinde, çalışanlar liderin davranışlarını izlemekte, davranışlarından etkilenmekte ve hatta kendisine rol model almaktadır. Bu yüzden liderler, etik kültürleri ve etik davranışı geliştirmede ve sürdürmede önemli bir rol oynamaktadır (Avey et al. 2011). Uzun vadede etkili ve başarılı bir çalışma ortamı sağlamak için liderlerin etik bir bakış açısına sahip olması gerekir. Liderler bir rol

* Arş. Gör. Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Sağlık Yönetimi Bölümü, cumasongur@ksu.edu.tr

** Yrd. Doç. Dr. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Sağlık Yönetimi Bölümü, oozer@mehmetakif.edu.tr

*** Yrd. Doç. Dr. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Sosyal Hizmetler Bölümü, saysahind@mehmetakif.edu.tr

model olarak örgütlerde ahlaki bir yapıyı sağlamak için eylemlerinde en yüksek seviyede etik tutumlar sergilemelidir. Bu yüzden küresel eğilim üzerine yapılan çok sayıda çalışmada arzulanan örgütsel sonuçların kritik bir ön şartı olan etik liderliğe odaklanmıştır (Demirtaş 2013).

Sağlık sektörü genelde hekim otonomisinin yüksek olduğu bir alan olup, hekimler kurum içerisinde diğer meslek gruplarına göre daha bağımsız hareket etmektedir. Diğer taraftan başta hemşireler olmak üzere diğer yardımcı sağlık personel idari ve mesleki faaliyetlerinde üstlerine karşı emir-komuta ile bağlı olup, çoğu zaman kendisine verilen görevleri yerine getirmek durumundadır. Hemşireler ve diğer yardımcı sağlık personeline görevler ya başhemşire, ya sorumlu olduğu hekim ya da hastane idaresi tarafından verilmektedir. Bu açıdan hemşireler ve diğer yardımcı sağlık personeli idari ve mesleki faaliyetlerinde üstlerinin ya da amirlerinin kararlarındaki kurallardan ve ahlaki standartlardan daha çok etkilenen kişiler olması beklenmektedir. Bu açıdan yönetici merkezli bir kavram olan “etik liderlik” kavramı ön plana çıkmaktadır. Pek çok çalışmada (Mayer et al. 2012; Zhu 2004; Walumbwa et al. 2011) etik liderliğin; iş doyumu, iş performansı, çalışan refahı ve yenilik gibi bazı önemli çalışan sonuçlarını etkilediği saptanmıştır. Fakat etik liderlik konusu ile ilgili çalışma alanı giderek genişlemesine rağmen, etik liderliğin çalışanların algıladıkları örgütsel adalet üzerindeki etkisi hakkında çok az şey bilinmektedir (Xu et al. 2016). Bu yüzden, etik liderliğe ilişkin bilimsel araştırmaların artması sürpriz değildir. Nitekim etik liderlik konusunda, liderlerin ne yapmaları gerektiği konusunda genellikle felsefi bir tartışma yürütülmekte olup, sözde “yeni dalga” liderlik teorilerinin birçoğunda lider davranışların ahlaki etkileri tartışılmaktadır (Avey et al. 2011). Adalet, bir örgüt içindeki temel bir değer ve erdem olduğundan, çalışanların organizasyonlarından algıladıkları adalet, onlara işyerlerinde nasıl muamele edilmesi konusunda güçlü bir ipucu verir. Genelde yöneticilerin etik davranışları kuruluşun politika, çalışma ve iş yapma usullerinin uygun olup olmadığını sorgulamalarına işaret etmektedir. Dolayısıyla, etik liderlik davranışının çalışanların kurumlarına yönelik adalet algılamalarına etkisini incelemek hem teorik hem de pratik olarak önemlidir (Xu et al. 2016).

Ulusal ve de uluslararası literatür incelendiğinde ise özellikle sağlık sektöründe etik liderliğin örgütsel adalet üzerine etkilerini inceleyen çalışma sayısının yetersiz olduğu görülmektedir. Bu durum ise çalışmanın temel çıkış noktasını oluşturmaktadır.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Adalet

Adalet; doğruluk, dürüstlük, eşitlik, hak, hak yemeçlik, hakkaniyet ölçülerine uyma, meşruluk, tarafsızlık, insaniyet, iyilik gibi anlamları ifade etmektedir (Ayık ve diğerleri 2014). Örgütsel adalet, bireylerin ve grubun bir organizasyondan gördüğü muamele ya da davranışın adilliği hakkındaki algısı olarak tanımlanmaktadır (Aryee et al. 2002). Başka bir ifade ile örgütsel adalet kavramı iş yerinde bireylerin kendilerine adil davranıp davranılmadığına ilişkin algılarını ve bu algıların bireyin davranışları üzerine etkisini ifade etmektedir (Uluköy 2014). Örgüt içindeki ilişkilere bağlı olarak ortaya çıkan kazanımların adil dağılımı, dağılım yapılırken izlenen prosedürler, yöneticilerin örgüt ve çalışanları ile ilgili vermiş olduğu kararlar, çalışanların çalışma ortamında gördüğü muameleler ya da davranışlar bütünü, genel olarak çalışanlar tarafından izlenmektedir. Bu izleme sonucunda da çalışanlar, yöneticilerin kendilerine karşı ne kadar tarafsız oldukları ile ilgili bir zihinsel değerlendirme yaparlar (İyigün 2012). Örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların temelini Adams’ın (1965) “Adalet Teorisi” oluşturmaktadır. Adams teorisini, çalışanların emekleri ile örgüte yaptıklarına inandıkları katkıya karşılık olmak üzere, elde ettikleri çıkarları başka

örgütte çalışanların elde ettikleri ile kıyaslayacakları öngörüsüne dayandırmaktadır (Yeniçeri ve diğerleri 2009).

Hemen hemen tüm bireylerin adalet ya da hakkaniyet konusunda endişeleri vardır. Çalışma ortamında, çalışanlar genellikle aldıkları ödülleri meslektaşlarının aldıkları ödül ile karşılaştırarak kendilerine bir ölçüt belirlemektedir. Çalışanlar ayrıca yöneticilerin kendileri hakkında verdikleri kararların adaletli olup olmadığını tartışmakta ve bunda tutarlı, tarafsız ve doğru olup olmadıklarını değerlendirmektedirler (Judge, Colquitt 2004). Çalışanlar, çoğunlukla kendilerinin en temel ihtiyaçlarından biri olan ücret ve promosyonun adaletli paylaşılıp paylaşılmadığını değerlendirmektedir (Lim 2002). Örgütsel adaletin üç farklı türü bulunmaktadır. Bunlar;

- a. **Dağıtım Adalet:** Sonuçların adil dağıtılmasını ifade eder (Lim 2002). Dağıtımda adalet, işgörenlerin girdileri (zaman ve performans gibi) ile buna ilişkin elde edecekleri sonuçları (ücret veya işyerindeki pozisyonları gibi) işyerlerinde meslektaşları ile karşılaştırması neticesinde elde edilen sonucun adil olup olmaması temeline dayanır (Uluköy 2014).
- b. **Prosedürel (İşlemsel) Adalet:** Sonuç paylaşmada kullanılan prosedürlerin/süreçlerin adil olmasını ifade eder (Lim 2002). Aynı zamanda bireylerin karar alma sürecine katılabilme durumu ve karar alma sürecindeki tarafsızlık ve objektiflik ile ilgili algılamalar da bu perspektiften değerlendirilebilir (Uluköy 2014).
- c. **Etkileşimsel Adalet:** Prosedürel adaletin genişletilmiş bir hali olarak görülmekte ve örgütsel uygulamaların insani yönü ile ilgilenmektedir. Buna göre etkileşimsel adalet çalışanlarla, kaynakları dağıtan yöneticiler arasındaki iletişimdeki adalet algılamasını vurgular. Örgütsel adaletin bu boyutuna göre, örgüt içerisindeki uygulamaların insani tarafıyla ilgilenmektedir. Diğer bir ifadeyle, adaleti sağlayıcılar ile alıcıları arasındaki iletişim sürecinde nezaket, dürüstlük, saygı vb. davranışları esas almaktadır (Şanlımeşhur 2015; Işık ve diğerleri 2012). 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 dikkat ederler (Işık ve diğerleri 2012).

Bir bütün olarak örgütsel adalet boyutları ile birlikte şu şekilde özetlenebilir (Tablo 1).

Tablo 1. Örgütsel Adaletin Boyutları

Dağıtımda Adalet: Sonuçlardaki uygunluk
• Hakkaniyetlik: Katkılarına bağlı olarak çalışanların ödüllendirilmesi
• Eşitlik: Aynı gayrete karşı genel olarak aynı muamelelerin görülmesi
• Kişisel ihtiyaçların sağlanması
Prosedürel Adalet: Paylaşma sürecinin ya da yöntemlerin uygunluğu
• Tutarlılık: Tüm çalışanlara eşit davranılması
• Önyargısızlık: Kişi ya da gruba kötü ya da ayrıcalıklı davranılmaması
• Doğruluk: Kararların doğru bilgiye göre verilmesi
• Tüm ilgililerin Katılımı: Karar vermede tüm paydaşların katılımı
• Doğruluk: Hataları düzeltmek için süreç ya da diğer mekanizmaların var olması
• Yöneticiler tarafından yürütülen normların herhangi bir ihlali içermemesi
Etkileşimsel Adalet: Yöneticilerin gösterdiği davranışın uygunluğu
• Kişilerarası Adalet: Çalışanlara onurunu incitmeyen, nazik ve kibar bir tutumla yaklaşılması
• Resmi Olmayan Adalet: Çalışanlarla gerekli bilgilerin paylaşılması

Kaynak: Cropanzana et al. 2007

Van den Bos ve diğerlerine (1997) göre davranışları motive eden temel bir toplumsal beklenti olup, geniş bir adalet olgusunun çalışanların örgütleriyle olan ilişkileri hakkında düşüncelerini yönlendirerek çalışanların davranışlarını etkileyen önemli bir kavramdır. Cropanzano ve Stein (2009)'e göre örgütsel adalet şu üç açıdan önemlidir. Birincisi, örgütsel adalet uzun dönemde arzulan sonuçların elde edilmesini kolaylaştırır. İkincisi, çalışana sosyal grup üyeleri tarafından değer verilen ve saygı duyulan biri olduğu duygusunu yerleştirir. Üçüncüsü, insanlar genellikle içselleştirilmiş ahlaki kanaatlere sahip olduğundan, örgütsel adalet bizzat kişinin kendi psikolojik iyilik hali için değerli olabilir.

2.1. Etik Liderlik

Bir grup etik kavramını; 'bir bireyin izlemesi gereken ahlaki standartlar ve kurallar' biçiminde ele alırken, daha sonra 'bireylerin doğru olarak nasıl davranacağını açıklayan ve tanımlayan ilkeler, değerler ve standartlar sistemi' şeklinde ifade etmiştir (Durmuş 2015). Genel olarak, bireyler, amaçlara ulaşmak adına bir kişiden etkileniyorlarsa orada liderliğin olduğu ifade edilebilir. Çünkü liderlik, gerçek manada etkileme becerisi ile ilgilidir. Etkileme gücü olmayan bir insan, bir grubun başı veya yöneticisi olabilir ancak grubun lideri olabilmesi için etkilemeye sahip olması gerekir. Yani lider, değişime ya da farklılıklara karşı nelerin yapılacağına karar veren kişidir (Ayık ve diğerleri 2014). Liderin örgüt içinde etkileyici konumda olması onun davranışlarının bütün örgüte yansımaya neden olmaktadır. Lider, davranışlarıyla aynı zamanda kendi emrinde çalışanlara da rol model olmaktadır (Tuna ve diğerleri 2012). Etik ve liderliğin kesişim noktasını oluşturan etik liderlik kavramı ise, Brown ve Trevino (2006) tarafından "bireysel davranış ve kişiler arası ilişkilerde normatif olarak uygun davranışın gösterilmesi ve bu davranışın iki yönlü iletişim, güçlendirme ve karar verme yoluyla takipçilere tanıtılmasıdır" şeklinde tanımlanmaktadır. "Bu açıdan etik liderliği; güven, saygı, dürüstlük, adalet, eşitlik ve merhamet gibi kavramların bir fonksiyonu olarak görmek mümkündür. Bu niteliklere sahip olan liderler çevresindekiler ile saygı ve güvene dayalı olumlu ilişki kurar; ayrıca tutum ve etkileşimleri ile yol gösterir; doğru olanı bilir ve yapar (Khuong, Quoc 2016).

III. MATERYAL VE METOT

3.1. Çalışmanın Türü

Bu çalışma, anket esasına dayalı kantitatif, tanımlayıcı kesitsel bir alan araştırmasıdır.

3.2. Çalışmanın Amacı ve Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı, hemşirelerin ve diğer sağlık çalışanlarının etik liderlik davranışları hakkındaki algılamalarının örgütsel adalet üzerine etkilerini incelemektir. Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki hipotezler kurulmuştur:

Hipotez 1. Katılımcıların etik liderlik algılarının örgütsel adalet boyutlarından dağıtımsal adalet üzerine istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkisi vardır.

Hipotez 2. Katılımcıların etik liderlik algılarının örgütsel adalet boyutlarından prosedürel adalet üzerine istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkisi vardır.

Hipotez 3. Katılımcıların etik liderlik algılarının örgütsel adalet boyutlarından etkileşimsel adalet üzerine istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkisi vardır.

3.3. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini Burdur ilinde bir kamu hastanesinde görev yapmakta olan hemşireler (n=243) ve diğer sağlık çalışanları (n=154) oluşturmaktadır. Diğer sağlık çalışanlarının

içerisinde acil tıp, röntgen, laboratuvar teknisyenleri ile paramedikler yer almaktadır. Hekimler ise çalışmaya yeterli bir katılım sağlamadıkları için kapsam dışında tutulmuştur. Çalışmada örneklem seçilmemiş ve araştırmada kullanılan veri toplama aracı çalışmaya katılmayı kabul eden tüm kişilere dağıtılmıştır. Böylece çalışmaya 149 hemşire, 95 diğer sağlık çalışanı olmak üzere toplam 244 kişi katılmıştır. Veri toplama süreci 12 Ocak-12 Mart 2017 tarihleri arasında yüz yüze görüşme yöntemi ile gerçekleştirilmiştir.

3.4. Veri Toplama Yöntemi

Çalışmada örgütsel adaleti ölçmek amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Yıldırım (2002) tarafından da Türkçe geçerliliği ve güvenilirliği yapılan “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek; dağıtımsal adalet (5 madde), prosedürel adalet (6 madde) ve etkileşimsel adalet (9 madde) olmak üzere 3 alt boyuttan ve toplam 20 maddeden oluşmaktadır. Buna ilişkin ifadeler ise 1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum şeklinde ağırlıklandırılmıştır. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirlik değeri $\alpha=0,897$ olarak belirlenmiştir. Böylece ölçeğin güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Etik liderlik algılarını ölçmek için ise Brown ve diğerleri (2005)’nin geliştirdiği, geçerlilik ve güvenilirliği Tuna ve diğerleri (2012) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Yeşiltaş (2012) tarafından bir kez daha geçerlilik ve güvenilirliği yapılan bu ölçek toplamda 10 maddeden ve tek bir boyuttan oluşmaktadır. Buna ilişkin ifadeler ise 1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum şeklinde ağırlıklandırılmıştır. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirlik değeri $\alpha=0,931$ olarak belirlenmiştir (Tablo 2). Çalışmada kullanılan ölçeğin geçerliliğini test etmek için faktör analizi yapılmıştır. Etik liderlik ölçeğine uygulanan faktör analizi sonuçlarına göre ise, ölçeğin bu çalışmada Tuna ve diğerlerinin (2012) ve Yeşiltaş (2012)’in çalışması ile benzer olarak tek boyutlu bir yapı sergilediği görülmüştür. Tek boyutlu yapının toplam varyansın %62,002’sini açıkladığı belirlenmiştir.

Tablo 2. Veri Toplama Aracının Güvenilirliği

Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
Örgütsel Adalet	20	0,897
Dağıtımsal Adalet	5	0,769
Prosedürel Adalet	6	0,742
Etkileşimsel Adalet	9	0.867
Etik İklim	10	0,931

3.5. Verilerin Analizi

Tüm istatistiksel analizler Statistical Package for The Social Science v20.0 (SPSS; <http://spss.com>) kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde tanımlayıcı analizler, güvenilirlik analizi, parametrik hipotez testi, pearson korelasyon analizi ve çok değişkenli regresyon analizi kullanılmıştır.

IV. BULGULAR

Tablo 3’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılanların %54,5’i kadındır ve %75,8’i bekarıdır. Çalışanların %44,7’si lise mezunu iken %28,7’si önlisans mezunudur. Katılımcıların %61’i hemşiredir. Katılımcıların yaş ortalamaları 25,16 iken sağlık sektöründe çalışma süresi ortalama 4,70 yıldır. Mevcut çalışılan birimde ise çalışma süresi ortalaması 2,43’tür.

Tablo 3. Araştırmaya Katılanların Bazı Özelliklere Göre Dağılımı

Özellik	Sayı	Yüzde
Cinsiyet		
Kadın	133	54,5
Erkek	111	45,5
Eğitim		
Lise	109	44,7
Önlisans / İki Yıllık Yüksekokul	70	28,7
Dört Yıllık Yüksekokul / Fakülte	65	26,6
Medeni Durum		
Bekar	185	75,8
Evli	59	24,2
Hastanedeki Görev		
Hemşire	149	61,0
Diğer Sağlık Personeli	95	39,0
- Paramedik	58	61,05
- Acil Tıp Teknisyeni	7	7,37
- Röntgen Teknisyeni	11	11,58
- Laboratuvar Teknisyeni	19	20,0
Yaş		
Ortalama: 25,16 ± 6,055 – Maksimum: 46- Minimum: 20- Ranj: 26		
Sağlık Sektöründe Çalışma Süresi (Yıl)		
Ortalama: 4,70 ± 4,997 – Maksimum: 27- Minimum: 1- Ranj: 26		
Mevcut Çalışılan Birimde Çalışma Süresi (Yıl)		
Ortalama: 2,43 ± 1,881 – Maksimum: 10- Minimum: 1- Ranj: 9		

Tablo 4’de yer alan araştırma değişkenlerine ilişkin temel istatistiklere bakıldığında, örgütsel adalet alt boyutları arasında en yüksek ortalamayı prosedürel adalet (3,25±0,70) boyutunun ve en düşük ortalamayı ise etkileşimsel adalet boyutunun (3,05±0,79) aldığı dikkat çekmektedir. Çalışmaya katılan çalışanların etik liderlik (2,92±0,87) değişkenine ilişkin algılamalarının ise orta seviyede olduğu söylenebilir. Örgütsel adalet alt boyutları arasındaki korelasyonlar olumlu yönde ve orta düzeydedir (0,553 ≤ r ≤ 0,493). Örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adaletin etik liderlik ile olan korelasyonları pozitif yönde ve orta düzeyde iken prosedürel adalet boyutu ile olan korelasyonları pozitif yönde ve zayıf düzeydedir (0,459 ≤ r ≤ 0,297).

Tablo 4. Tanımlayıcı İstatistikler ve Araştırma Değişkenleri Arasındaki Karşılıklı İlişkiler

Değişkenler	Ort.	Std. Sapma	1	2	3	4
1.Etik Liderlik	2,92	0,87	(1)			
2.Dağıtımsal Adalet	3,10	0,79	0,459**	(1)		
3.Prosedürel Adalet	3,25	0,70	0,297**	0,493**	(1)	
4. Etkileşimsel Adalet	3,05	0,79	0,459**	0,553**	0,550**	(1)

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Etik liderliğe ilişkin algının dağıtımsal adalet üzerindeki etkisini ortaya koymak üzere oluşturulan regresyon modeline ilişkin istatistiksel tahminler modelin anlamlı ve kullanılabilir olduğuna işaret etmektedir (F=64,693; p<0,001). Etik liderlik dağıtımsal adalet algısındaki toplam varyansın %21,1’ini açıklamaktadır. Regresyon modelinde, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, katılımcıların etik liderliğe ilişkin

algılarının yükselmesi dağıtımsal adaleti istatistiksel olarak artırmaktadır ($t=8,043$; $p<0,001$). Ayrıca standardize edilmiş regresyon katsayısı ise $\beta=0,459$ şeklindedir. Bu sonuçlar araştırmanın birinci hipotezinin (H_1) doğrulandığını göstermektedir.

Etik liderlik algısının prosedürel adalet üzerine etkisine ilişkin yürütülen regresyon analizi sonucuna göre etik liderliğin prosedürel adalet algısındaki toplam varyansın %8,8'ini açıkladığı görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların etik liderliğe ilişkin algılarının yükselmesi prosedürel adalet algılarını istatistiksel olarak artırmaktadır ($t=4,837$; $p<0,001$). Standardize edilmiş regresyon katsayısı ise $\beta=0,297$ şeklindedir. Bu sonuçlar araştırmanın ikinci hipotezinin (H_2) doğrulandığını göstermektedir.

Son olarak etik liderlik algısının etkileşimsel adalet üzerine etkisine ilişkin yürütülen regresyon analizi sonucuna göre ise etik liderliğin etkileşimsel adalet algısındaki toplam varyansın %21,1'ini açıkladığı görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların etik liderliğe ilişkin algılarının yükselmesi etkileşimsel adalet algılarını istatistiksel olarak artırmaktadır ($t=8,041$; $p<0,001$). Standardize edilmiş regresyon katsayısı ise $\beta=0,459$ şeklindedir. Bu sonuçlar bu araştırmanın üçüncü hipotezinin (H_3) doğrulandığını göstermektedir.

Tablo 5. Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri İnceleyen Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Error	β	t	p	R	R ²	F	p	Durbin-Watson
Dağıtımsal Adalet	Sabit	1,890	0,157		12,039	<0,001	0,459	0,211	64,693	p<0,001	1,945
	Etik Liderlik	0,415	0,052	0,459	8,043	<0,001					
Prosedürel Adalet	Sabit	2,562	0,150		17,135	<0,001	0,297	0,088	23,396	p<0,001	1,794
	Etik Liderlik	0,238	0,049	0,297	4,837	<0,001					
Etkileşimsel Adalet	Sabit	1,837	0,157		11,704	<0,001	0,459	0,211	64,652	p<0,001	1,491
	Etik Liderlik	0,414	0,052	0,459	8,041	<0,001					

V. TARTIŞMA ve SONUÇ

Etik liderlik üzerine yapılan birçok çalışmada etik liderliğin örgüt bütününe yansıtacak avantajlarının olduğunu ortaya konulmuştur. Ayrıca üst düzey yöneticilerin örgüt içerisindeki etik davranış ve tutumlarının çalışanlar üzerinde oldukça etkili olduğunu ortaya koyan birçok çalışma da mevcuttur (Tuna ve diğerleri 2012; Demirtaş 2015; Morrison 2015). Brown ve diğerlerine (2005) göre liderler meşru güçleri, kaynakları denetleme ve çalışanlar hakkında önemli kararlar alma sorumluluğu nedeniyle adalet önermek için eşsiz bir konumda olduğunu, lidere desteğin büyük ölçüde aldığı adil kararlara dayandığını, bu yüzden adalet kriterlerine göre hareket etmeleri gerektiğini vurgulamıştır. Colquitt (2001) tarafından

yapılan bir çalışmada etik liderlik kavramının örgütsel kural ve uygulamalar ile iç içe olduğu, örgütsel kural ve uygulamaların prosedürel ve dağıtıcı adalet üzerinde önemli bir rol oynadığı ortaya konulmuştur. McGregor (1960)'un Y Teorisi'nde liderlik ile adalet arasındaki ilişki vurgulanmıştır. Etik liderlik davranışı öncelikle adil karar verme ve sonrasında verilen kararların örgütsel sonuçlarındaki dağılımı ile ilgilidir (Demirtaş 2015).

Bu çalışmanın temel amacı hemşirelerin ve diğer sağlık çalışanlarının etik liderlik davranışları hakkındaki algılamalarının örgütsel adalet üzerine etkilerini incelemektir. Bu çalışmada etik liderlik ile örgütsel adalet ilişkisinin incelenmesinin sebebi, çalışanların adalet algılarının örgütler açısından büyük önem taşımasıdır. Çalışanlar, adalet algılarına göre değişik davranışlar gösterebilmektedirler. Örneğin; çalışanlar dağıtımsal adaletsizlik algıladıklarında örgütün aldığı kararların sonuçlarına, işlem adaletsizliği algıladıklarında bütün bir organizasyona, etkileşimsel adaletsizliği algıladıklarında ise yöneticilerine karşı tepkiler gösterebilmektedirler. Bu tepkiler, sağlık işletmelerinde çok daha ciddi sonuçlara yol açabilmektedir (Cihangiroğlu et al. 2012).

Bu çalışmada örgütsel adalet alt boyutları ile etik liderlik arasındaki korelasyonlar pozitif yönde, orta ve zayıf düzeyde bulunmuştur. Etik liderlik dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algısındaki toplam varyansın %21,1'ini açıklarken; prosedürel adalet algısındaki toplam varyansın %8,8'ini açıklamaktadır. Regresyon modelinde, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, katılımcıların etik liderliğe ilişkin algılarının yükselmesi dağıtımsal, etkileşimsel ve prosedürel adalet algılarını istatistiksel olarak artırmaktadır. Bu durum, çalışmada beklenen bir sonuçtur. Genel olarak çalışanların idari ve mesleki çalışmaları üzerinde yöneticilerinin ortaya koymuş olduğu etik liderlik tutumu, ya da başka bir ifade ile ahlaki standartlar ve kurallar çalışanlarca izlenmekte ve çalışma arkadaşları ile kıyaslanmaktadır. Kıyaslama sonucunda çalışanlarda dağıtımsal, etkileşimsel, prosedürel adalet algısı ortaya çıkmaktadır. Bu algının ortaya çıkması sonucunda ise önemli bir faktör olarak yöneticilerin etik liderlik tutumu ön plana çıkmaktadır.

Çalışmada elde sonuçları, konu ile ilgili yapılan başka çalışmalar da destekler niteliktedir. Demirtaş (2015) tarafından Türkiye'de bir kamu havayolu lojistik firmasında çalışanlar üzerinde yapılan bir çalışmada etik liderlik davranışının örgütsel adalet algısındaki tüm boyutların toplam varyansın %22'ni açıkladığı ortaya konulmuştur. Aynı çalışmada örgütsel adaletin örgüt üyelerinin işte kalma niyetindeki toplam varyansın %23'ünü, örgüte karşı olumsuz tutum ölçeğindeki toplam varyansın %17'ni açıkladığı belirlenmiştir. Bu açıdan çalışanların örgütsel adalet algısının yüksek olması, çalışanları kurumuna daha çok bağlaması ve çalışanların kurumuna karşı daha olumlu tutum içinde olması beklenmektedir. Xu ve diğerleri (2016) tarafından yapılan başka bir çalışmada ise etik liderlik ile prosedürel adalet ($r = 0.26, p < 0.01$) ve dağıtıcı adalet ($r = 0.30, p < 0.01$) arasında düşük düzeyde ilişki bulunmuştur. Aynı çalışmada yapılan yapısal eşitlik modeli çalışmasında etik liderlik davranışının organizasyona güven yoluyla prosedürel adalet ve dağıtıcı adalet üzerinde dolaylı yünden olumlu etkisi olduğu ortaya konulmuştur. Çıraklı ve diğerleri (2014) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada da etik liderliğin, örgütsel adaletin her üç boyutunu da etkilediği bulunmuştur. Çalışmada etik liderliğin prosedürel adalete ilişkin varyansın %47,7'sini, etkileşimsel adalete ilişkin varyansın %57,1'ini ve dağıtımsal adalete ilişkin varyansın %43'ünü açıkladığı saptanmıştır.

Genel literatüre paralel olarak yukarıda bahsi geçen çalışmalar da etik liderliğin örgütsel adalet algısı üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu yüzden örgütsel adaletin temin edilmesi için kurumlarda etik liderliğin sağlanması önemli bir husustur. Yapılan birçok çalışmada örgütsel adaletin birçok açıdan örgütsel başka sonuçlar üzerinde etkili olduğu ortaya konulmuştur (Scandura 1999; Ambrose, Schminke 2009). Bu açıdan etik liderliği

örgütsel adalet algısı yoluyla örgütsel sonuçlar üzerinde etkisi olan bir faktör olarak değerlendirilebilir. Örneğin, Morrison (2015) tarafından yapılan bir çalışmada etik liderliğin finansal performans üzerinde etkisini ortaya koymada örgütsel adalet, finansal performans üzerinde etkisi olan bir ara değişken olarak ele alınmıştır. Aynı şekilde Khuong ve Quoc (2016) tarafından yapılan başka bir çalışmada etik liderliğin çalışan performans üzerinde etkisini ortaya koymada örgütsel adalet bir ara değişken olarak ele alınmıştır. Judge ve Colquitt (2004) tarafından yapılan bir çalışmada yöneticilerin örgütsel adalet tutumunun, çoğu zaman çalışan memnuniyeti, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Aryee ve diğerleri (2002) tarafından yapılan bir çalışmada ise her üç örgütsel adaletin üç boyutunun da çalışanın işe karşı tutumunu ve davranışını etkilediği ortaya konulmuştur. Loi ve diğerlerine (2012) göre etik liderler ile çalışmak genelde kurum çalışanlarının iş güvencesi duygusunu artırmaktadır, çünkü etik liderler genelde daha adil prosedürler uygulamaktadır, bu ise kurum çalışanlarının iş güvencesini artırmaktadır.

Bu çalışmanın sonuçlarının tüm sağlık sektörü çalışanlarına genellenmesi konusunda sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın örneklemi Türkiye'nin bir ilinde ve bir kamu hastanesinde çalışan hemşirelerden ve diğer sağlık çalışanlarından oluşmaktadır. Gelecekte daha geniş örneklemlerle yapılacak çalışmaların daha etkili sonuçlar ortaya koyabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

1. Adams J. S. (1965) Inequity in Social Exchange. In Berkowitz L. (ed.) **Advances in Experimental Social Psychology**, pp: 267-299. Academi: New York.
2. Ambrose M. L. and Schminke M. (2009) The Role of Overall Justice Judgments in Organizational Justice Research: A Test of Mediation. **Journal of Applied Psychology** 94(2): 491-500.
3. Aryee S., Budhwar P. S. and Chen Z. X. (2002) Trust as A Mediator of The Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of A Social Exchange Model. **Journal of Organizational Behavior** 23(3): 267-285.
4. Avey J. B., Palanski M. E. and Walumbwa F. O. (2011) When Leadership Goes Unnoticed: The Moderating Role of Follower Self-Esteem on The Relationship Between Ethical Leadership and Follower Behavior. **Journal of Business Ethics** 98(4): 573-582.
5. Ayık A., Yücel E. ve Savaş M. (2014) Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Yordayıcısı Olarak Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları. **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi** 14(2): 233-252.
6. Brown M. E. and Treviño L. K. (2006) Ethical Leadership: A Review and Future Directions. **The Leadership Quarterly** 17(6): 595-616.
7. Brown M. E., Treviño L. K. and Harrison D. A. (2005) Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. **Organizational Behavior and Human Decision Processes** 97(2): 117-134.
8. Cihangiroğlu N., Şahin B. and Naktiyok A. (2012) A Study on Physicians' Perceptions of The Organizational Justice. **ZKU Journal of Social Sciences** 6(12): 67-82.

9. Colquitt J. A. (2001) On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure. **Journal of Applied Psychology** 86(3): 386–400.
10. Cropanzana R., Bowen D. E. and Gilliland S. W. (2007) The Management of Organizational Justice. **The Academy of Management Perspectives** 34-48.
11. Cropanzano R. and Stein J. H. (2009) Organizational Justice and Behavioral Ethics: Promises and Prospects. **Business Ethics Quarterly** 19(2): 193-233.
12. Çıraklı Ü., Uğurluoğlu Ö., Şantaş F. ve Çelik Y. (2014) Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi: Hastanede Bir Uygulama. **İşletme Bilimi Dergisi** 2(2): 53-69.
13. Demirtaş O. (2013) Ethical Leadership Influence at Organizations: Evidence from The Field. **Journal of Business Ethics** 126(2): 273-284.
14. Durmuş M. (2015) Kamu Kurumu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çalışan Algısı Yönüyle İncelenmesi: Kocaeli Üniversitesi Örneği. **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi**, Kocaeli.
15. Işık O., Uğurluoğlu Ö. ve Akbolat M. (2012) Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. **Doğuş Üniversitesi Dergisi** 13(2): 254 -265.
16. İyigün N. Ö. (2012) Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** 11(21): 49-64.
17. Judge T. A. and Colquitt J. A. (2004) Organizational Justice and Stress: The Mediating Role of Work-Family Conflict. **Journal of Applied Psychology** 89(3): 395-404.
18. Khuong M. N. and Quoc T. H. (2016) The Effect of Ethical Leadership and Organizational Justice on Employee performance in Binh Duong's Industrial Park, Vietnam. **Journal of Economics, Business and Management** 4(4): 327-334.
19. Khuong M. N. (2015) The Effect of Ethical Leadership and Organizational Justice on Employee Engagement--The Mediating Role of Employee Trust. **International Journal of Trade, Economics and Finance** 6(4): 235-240.
20. Lim V. K. (2002) The IT Way of Loafing on The Job: Cyberloafing, Neutralizing and Organizational Justice. **Journal of Organizational Behavior** 23(5): 675-694.
21. Loi R., Lam L. W. and Chan K. W. (2012) Coping with Job Insecurity: The Role of Procedural Justice, Ethical Leadership and Power Distance Orientation. **Journal of Business Ethics** 108(3): 361-372.
22. Mayer D. M., Aquino K., Greenbaum R. L. and Kuenzi M. (2012) Who Displays Ethical Leadership, and Why Does It Matter? An Examination of Antecedents and Consequences of Ethical Leadership. **Academy of Management Journal** 55(1): 151-171.
23. McGregor D. (1960) **The Human Side of Enterprise**. McGraw-Hill, New York.

24. Meyer J. P., Allen N. J. and Smith C. A. (1993) Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of A Three-Component Conceptualization. **Journal of Applied Psychology** 78(4): 538-551.
25. Morrison H. A. (2015) Ethical Leadership, The Fair Process Effects of Organizational Justice and Financial Performance. **Nova Southeastern University H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship, Doctoral Theses.**
26. Niehoff B. P. and Moorman R. H. (1993) Justice as A Mediator of The Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. **Academy of Management Journal** 36(3): 527-556.
27. Scandura T. A. (1999) Rethinking Leader-Member Exchange: An Organizational Justice Perspective. **The Leadership Quarterly** 10(1): 25-40.
28. Şanlımeşhur Ö. (2015) Organizasyonlarda Algılanan Örgütsel Adalet ile Çatışma İlişkisi ve Bir Araştırma. **İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.**
29. Tuna M., Bircan H. ve Yeşiltaş M. (2012) Etik Liderlik Ölçeği'nin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Antalya Örneği. **Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi** 26(2): 143-156.
30. Uluköy M. (2014) Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algısı İle Tükenmişlik Duyguları Arasındaki İlişki: Bir Uygulama. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** 39: 213- 226.
31. Van den Bos K., Vermunt R. and Wilke H. A. (1997) Procedural and Distributive Justice: What is Fair Depends More on What Comes First Than on What Comes Next. **Journal of Personality and Social Psychology** 72(1): 95-104.
32. Xu A. J., Loi R. and Ngo H. Y. (2016) Ethical Leadership Behavior and Employee Justice Perceptions: The Mediating Role of Trust in Organization. **Journal of Business Ethics** 134(3): 493-504.
33. Yeniçeri Ö., Demirel Y. ve Seçkin Z. (2009) Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. **KMÜ İİBF Dergisi** 11(16): 83-99.
34. Yeşiltaş T. (2012) Örgütsel Özdeşleşmenin Oluşmasında Belirleyiciler Olarak Etik Liderlik ve Etik İklim: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama. **Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.**
35. Yıldırım F. (2002) Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi. **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.**
36. Zhu W., May D. R. and Avolio B. J. (2004) The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity. **Journal of Leadership & Organizational Studies** 11(1): 16-26.
37. Walumbwa F. O., Mayer D. M., Wang P., Wang H., Workman K. and Christensen A. L. (2011) Linking Ethical Leadership to Employee Performance: The Roles of Leader-

Member Exchange, Self-efficacy, and Organizational Identification. **Organizational Behavior and Human Decision Processes** 115(2): 204-213.