

Kocaeli Üniversitesi

Eğitim Dergisi

E-ISSN: 2636-8846

2021 | Cilt 4 | Sayı 1

Sayfa: 43-61



Kocaeli University
Journal of Education

E-ISSN: 2636-8846

2021 | Volume 4 | Issue 1

Page: 43-61

Öncel ve çıktıklarıyla akademisyenlerde örgütsel
adalet algısı: Türkiye’de yapılmış çalışmaların
sistemantik analizi

Antecedents and outcomes of faculty members’
perceived organisational justice: A systematic review
of studies from Turkey

Tijen Tülübaş,  <https://orcid.org/0000-0001-9406-8361>
Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, tijen.tulubas@dpu.edu.tr

ARAŞTIRMA MAKALESİ

Gönderim Tarihi

10 Mart 2021

Düzeltilme Tarihi

6 Nisan 2021

Kabul Tarihi

30 Nisan 2021

Önerilen Atıf

Recommended Citation

Tülübaş, T. (2021). Öncel ve çıktıklarıyla akademisyenlerde örgütsel adalet algısı: Türkiye’de yapılmış çalışmaların sistemantik analizi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 4(1), 43-61. <http://doi.org/10.33400/kuje.894719>

ÖZ

Sistemik literatür analizi, belirli bir konu üzerine önceden yapılmış araştırmaların taranması, incelenmesi ve sentezlenmesi sonucu konu ile ilgili bütüncül ve eleştirel sonuçlar ortaya koyan ve bu yönüyle literatüre ve uygulayıcılara katkıda bulunabilecek bir araştırma yöntemi olarak kabul görmektedir. Bu yöntemle gerçekleştirilmiş mevcut çalışma, özellikle örgütsel adalet algısının çeşitli örgütsel değişkenlerle ilişkilerini son yirmi yılda Türkiye’de akademisyenlerin örgütsel adalet algısı üzerine yapılmış araştırmalar üzerinden irdelemeyi amaçlamaktadır. Örgütsel adalet, işgörenlerin, örgüt işleyişinde kendilerine ne derece adaletli davranıldığı ile ilgili algı ve inançlarını ifade etmektedir. Örgütün amaçlarına ulaşmasında önemli etkileri olan pek çok olumlu-olumsuz örgütsel davranışla ilişkilendirilen örgütsel adalet algısının özellikle akademisyenler gibi eğitim düzeyi yüksek işgörenlerin çalıştığı örgütlerde çok daha önemli etkileri olabileceği düşünülmektedir. Ülkemizde akademisyenlerin adalet algısını araştıran çalışmalar olmakla birlikte, bu çalışmaların bulgularını bütüncül olarak ortaya koyan sistemik bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu boşluğu doldurarak alanyazına katkısı olabileceği düşünülen bu araştırmaya akademisyenlerde örgütsel adalet algısını bağımlı, bağımsız ve/veya aracı değişken olarak incelemiş ve 2000-2020 yılları arasında hakemli dergilerde yayınlanmış toplam 23 çalışma dâhil edilmiştir. Analiz sürecinde akademisyenlerin adalet algı düzeyi ve demografik değişkenlerle ilişkisine yönelik veriler ile örgütsel adalet algısının öncelleri ve çıktılarına yönelik bulgular sentezlenmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular ışığında Türkiye’de akademide örgütsel adalet algısının mevcut durumuna yönelik bir çerçeve çizilmiş, belirsizlikler ve eksiklikler belirtilmiş, ayrıca gelecek araştırmalara yön verebilecek önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: örgütsel adalet, akademisyen, üniversite

ABSTRACT

Systematic literature review, which basically includes the investigation, analysis and synthesis of previous studies on a particular subject, is recognised as a useful research method that could make significant contributions to the literature and practitioners through enabling a holistic and critical perspective on the subject. Using this method, the present study aims to synthesise faculty members’ organisational justice perception and its relation to several other organisational variables through the analysis of previous studies conducted on justice perceptions of faculty members in Turkish universities in the last two decades. Organisational justice is defined as the beliefs and perceptions of employees regarding how fairly they were treated in the workplace. Organisational justice explains many positive-negative behavioural outcomes that is vital for the organisation, and is considered to be especially significant for organisations employing highly-educated workforce like faculty members. Although studies that investigate faculty members’ justice perception in Turkish higher education context exist, there is a lack of studies that systematically analyse and draw a holistic picture of the concept. The present study, which was conducted to address this void, included 23 studies that investigated faculty members’ justice perception as a dependent, an independent and/or a mediating variable and were published in peer-reviewed journals between 2000-2020. In particular, the level of faculty members’ justice perception, its relationship with demographic variables as well as other variables that could predict or were influenced by their justice perceptions were analysed in the light of the previous findings. Based on this analysis, a broad picture of the existing evidence was drawn and conclusions were generated on the gaps and uncertainties regarding the existing research on faculty members’ justice perception in Turkey. Implications were also made for future studies in this regard.

Keywords: organisation justice, faculty member, university

GİRİŞ

Örgütsel adalet kavramı literatürde yaygın olarak işgörenlerin, örgüt işleyişinde kendilerine ne derece adaletli davranıldığı ile ilgili algı ve inançları olarak tanımlanmaktadır (Moorman, 1991; Whitman vd., 2012). Tanımdan da anlaşıldığı üzere, örgütsel adalet işgörenlerin örgüt içindeki sosyal yaşantı ve ilişkilere dayalı olarak geliştirdikleri bir algıdır. Bu yönüyle örgütsel adalet kavramında işgörelere ne düzeyde adaletli davranıldığından öte, bunun işgörelence ne oranda adaletli algılandığı önem kazanmaktadır (Gürbüz, 2007).

İlk olarak Adams'ın (1965) ortaya koyduğu eşitlik kuramına dayalı olarak araştırılmaya başlanan örgütsel adalet algısı, 1990'lı yıllarda Greenberg'in çalışmaları ile birlikte örgüt ve yönetim literatüründe sıkça ele alınmıştır (Colquitt vd., 2001). Günümüze kadar yapılan çalışmalar, örgütsel adalet algısının örgüte, yöneticilere ve işe yönelik işgören tavır, tutum ve davranışlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen önemli bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır (Barsky vd., 2011; Patrick vd., 2014). Örgütsel adalet algısı örgütsel bağlılık, yönetime ve örgüte güven, örgütsel vatandaşlık davranışı, işgören performansı, sinizm, işgören sessizliği, iş tatmini, işten ayrılma ve tükenmişlik gibi pek çok önemli değişken ile ilişkilendirilmektedir (Aryee & Chay, 2001; Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt vd., 2001; Colquitt vd., 2013; Mayer vd., 1995; Moorman vd., 1993; Niehoff & Moorman, 1993; Pinder & Harlos, 2001).

İşgörelerde adalet algısının nasıl oluştuğu ve biçimlendiğine yönelik çalışmalar, bu algının temelde örgütsel işleyiş sürecinde sosyal ilişkilerle oluştuğunu, işgörelerin nesnel karar alma süreçlerine yönelik kanaatleri ile öznel yargılamalarının etkisinde biçimlendiğini göstermektedir (Cropanzano & Greenberg, 1997). Bu yargılamaların sonucunda oluşan adalet algısı örgüt kaynaklarının dağıtımını, örgütsel işleyiş ve süreçler, örgüt içi etkileşim ve işgörelin karakter ve beklentilerine dayalı olarak gelişmektedir (Colquitt vd., 2001). Colquitt ve Greenberg'in (2003) özetlediği üzere, işgörel kaynakların dağıtımında, örgütsel süreçlerin işleyişinde ve yönetimin işgörelere yaklaşımında adaletli davranıldığına inandıkları zaman örgüt yararına davranma eğilimi göstermekte, aksi durumda ise örgüt için zararlı davranışlar sergileyebilmektedir.

Örgütsel adalet algısı, bu algının oluşumunu etkileyen etmenlere bağlı olarak, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algısı olmak üzere üç alt boyuta ayrılmaktadır. Dağıtımsal adalet, örgütsel kaynakların dağıtımında ne derece adil davranıldığına yönelik algıları ifade etmektedir (Alfy & David, 1997; Folger & Grenberg, 1985). Örgütsel adalet çalışmaları ilk olarak dağıtımsal adalet olgusuna yönelmiş ve Adams'ın (1965) sosyal takas kuramına dayalı olarak geliştirilmiştir. Buna göre, işgörel hem kendisinin hem de diğer işgörelin örgüte katkıları ile örgütün kendilerine sunduğu kaynakları karşılaştırmakta ve bir yargıya varmaktadır (Greenberg, 1990). Bu yargılamada eşitlik ve adalet ilkesi kadar işgörelin ihtiyaçları ve dağıtılan kaynaklara verdiği değer de etkili olmaktadır (Cohen-Charash & Spector, 2001). İşlemsel adalet, örgütsel kaynakların dağıtımına yönelik kararların ve kullanılan süreçlerin ne derece adil olduğuna yönelik algıları ifade etmektedir (Greenberg, 1996). Thibaut ve Walker'ın (1975) hukuk literatürü içinde geliştirdikleri işlemsel adalet kavramı Leventhal vd. (1980) tarafından örgüt ve yönetim literatürüne kazandırılmıştır (Colquitt vd., 2001).

Leventhal (1980), örgütsel süreçlerin adil olduğuna dair bir algı oluşması için uyulması gereken altı normatif ilkeden bahsetmektedir: (1) tutarlılık ilkesi – süreçlerin herkes için ve zaman içinde tutarlı olması, (2) önyargısızlık ilkesi – karar vericinin önyargılarından arınmış olması ve kararların ilkelere dayalı alınması, (3) doğruluk ilkesi – kararların doğru bilgilere dayandırılması, (4) düzeltilebilirlik ilkesi – adil olmadığı anlaşılan kararların değiştirilebilme olanağının olması, (5) temsil edilebilirlik ilkesi – karar alma süreçlerinde tüm tarafların ilgi, ihtiyaç ve değerlerinin açıkça belirtilip temsil edildiğinin gösterilmesi, (6) etik ilkesi – karar süreçlerinin temel ahlak ve etik kuralları ile uyumlu olması. Bu ilkelerle birlikte işgörelin kararlar üzerinde söz söyleme ve karar süreçlerine katılma haklarının olmasının da işlemsel adalet algısını artıran önemli bir etken olduğu belirtilmektedir (Colquitt vd., 2001). İşlemsel

adalet algısının örgütsel adaletin bir boyutu olarak ele alınmasıyla birlikte, dağıtılan kaynaklar kadar dağıtım ve karar alma süreçlerinin adalet algısına etkileri irdelenmeye başlanmış, kaynaklar kadar bunların dağıtımına temel teşkil eden ilke ve süreçlerin de adalet algısını etkileyen önemli değişkenler olduğu anlaşılmıştır (Brockner, 2002).

İşlemsel adalet üzerine yapılan çalışmalar, adalet algısının oluşumunda bu süreçler ile ilgili karar alıcılar ve işgörenler arasındaki etkileşimin de önemli olduğunu ortaya koymuş, Bies ve Moag'ın (1986) çalışması ile birlikte etkileşimsel adalet kavramı literatürde yer almaya başlamıştır (Colquitt vd., 2001). Etkileşimsel adalet, karar alıcıların işgörenler ile örgütsel kaynakların dağıtımını ve buna yönelik süreçler konusunda etkili bir iletişim içinde olmasının önemine vurgu yapmaktadır (Greenberg, 1990). Pek çok çalışmada etkileşimsel adalet, 'bilgisel adalet' ve 'kişilerarası adalet' alt boyutlarından oluşan bir değişken olarak irdelenmekle birlikte (Greenberg, 1993) bu ikisini örgütsel adalet algısının iki alt boyutu olarak ele alan çalışmalar da bulunmaktadır (Alfy & David, 2017; Miller vd., 2012). Etkileşimsel adaletin bu iki alt boyutu, örgütsel kararlarda yetki sahibi olanların kaynakların dağıtımında adil olmasının yanında bu süreçlerle ilgili gerekli bilgilendirmeleri açık bir şekilde yapmaları (bilgisel adalet) ve süreçleri işletirken işgörenlerin iyiliği ve yararını gözettiklerini hissettirmeleri, onlarla dürüst ve saygılı bir iletişim içinde olmaları (kişilerarası adalet) gerektiğini ortaya koymaktadır (Colquitt, 2012). Araştırmalar, etkileşimsel adalet algısının örgütten çok yöneticinin tavır ve davranışları ile ilgili olduğunu, etkileşimsel adalet algısının zayıf olduğu durumlarda işgörenlerin örgütten ziyade yöneticiye karşı olumsuz tavır takınabildiğini göstermektedir (Cohen-Charash & Spector, 2001). Etkileşimsel adalet algısını geliştirmek için yöneticilerin karar alma süreçlerine dair işgörenlerle samimi ve açık bir iletişim kurması, yeterli ve açıklayıcı bilgiler vermesi, onlarla iletişimlerinde samimi, sıcak ve içten bir yaklaşım sergileyebilmesi, onlara değer verdiğini hissettirebilmesi, kaba ve onur kırıcı yaklaşımlardan uzak durması önerilmektedir (Colquitt vd., 2005).

Örgütsel adalet algısı, işgörenlerin örgütsel amaçlar uğruna göstereceği çabayı, örgüte, yöneticilere ve işine yönelik tutum ve davranışları dolayısı ile örgütün amaçlarına ulaşması için gerekli performans ve gayreti sergilemeleri için oldukça önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal bir olgu olan adalet kavramı eğitim örgütleri gibi konusu insan olan örgütlerde (Beugre, 1998; akt. Kaygın & Kavak, 2018), özellikle iş gücünü yetiştirme, toplumsal gelişime ve ilerlemeye katkı sağlayacak bilgiyi üretme, toplumun beşerî sermayesini geliştirme gibi önemli görevleri yerine getiren akademisyenlerin iş yaşamında önemle üzerinde durulması gereken bir husustur. Uluslararası alanda olduğu gibi Türkiye'de de akademisyenlerin adalet algıları ve bu algı ile ilişkili olumlu/olumsuz örgütsel ve bireysel çıktılar üzerine çeşitli araştırmalar yapılmaktadır. Bu araştırmalar birbirlerinden bağımsız olarak ortaya koydukları farklı bulgularla alana önemli katkılar sağlamış olsa da bu araştırmaları sistematik bir analiz ile ele alıp bütüncül olarak irdelenen, akademisyenlerde adalet algısı ile ilgili gelecek araştırmalara ve yükseköğretimde karar alıcı ve uygulayıcılara bütüncül bir bakış açısı sunabilecek kapsamlı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Günümüze kadar yapılmış bireysel araştırmaların sonuçlarını sentezleyen bir çalışmanın literatüre bu açıdan katkıda bulunabileceği, konu ile ilgili gelecek araştırmalara ışık tutabileceği, karar alıcıların daha kapsamlı ve genellenebilir bilgilere ve bütüncül bir resme ulaşabilmesine yardımcı olabileceği düşünülmüştür. Bu bakımdan, mevcut araştırma ile Türkiye'de akademisyenlerin örgütsel adalet algısı ve çeşitli değişkenlerle ilişkisi üzerine son yirmi yılda yapılmış araştırmaların sistematik bir analizinin yapılması, bulguların karşılaştırılıp sentezlenmesi ile akademisyenlerin adalet algısının mevcut durumu ile gelecekte üzerinde durulabilecek hususlara yönelik tespitler yapılması amaçlanmaktadır.

YÖNTEM

Türkiye'de üniversitelerde örgütsel adalet algısı üzerine yayınlanmış makalelerin analizi ve sentezlenmesi, diğer bir değişle sistematik literatür taraması yöntemiyle gerçekleştirilen çalışmanın bu bölümünde, literatür taraması ve makale seçimi ile bu makalelerin analizine yönelik süreçler iki alt başlık altında açıklanmaktadır.

Literatür Taraması ve Makalelerin Seçilmesi

Örgütsel adalet ile ilgili makaleler ilk olarak Google Scholar, Ebscohost, ScienceDirect, Sage, Springerlink ile Taylor and Francis veri tabanları üzerinden 'örgütsel adalet (organisational justice)', 'üniversite (university)', 'Türkiye Turkey)', 'akademisyen (academics)' kavramları ve/veya bağlaçları ile birlikte çeşitli kombinasyonlarda taratılmış ve 2000 yılı ve sonrasında hakemli dergilerde yayımlanmış makaleler bir klasör içinde toplanmıştır. Daha sonra bu makalelerin özet ve bulgular bölümleri taranarak Türkiye'deki üniversitelerde örgütsel adalet algısının bağımlı, bağımsız ya da aracı değişken olarak incelendiği ve akademisyenlerin katılımı ile gerçekleştirilmiş ampirik çalışmalar derlenmiştir. Bu süreç sonunda bu kriterlere uygun olan toplam 23 makale analize dahil edilmek üzere seçilmiştir (Tablo 1).

Tablo 1

Analize Dahil Edilen Makaleler

Kod	Makale Künyesi
M-1	Altıntaş, F. Ç. (2006). Bireysel değerlerin örgütsel adalet ve sonuçları ilişkisinde yönlendirici etkisi: akademik personel üzerinde bir analiz. <i>Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi</i> , 7(2), 19-40.
M-2	Ertürk, A. (2007). Increasing organizational citizenship behaviors of Turkish academicians: Mediating role of trust in supervisor on the relationship between organizational justice and citizenship behaviors. <i>Journal of Managerial Psychology</i> , 22 (3), 257-270.
M-3	Kutanis, R. Ö., & Mesci, M. (2010). Örgütsel adaletin çalışanların iş tatminine etkisi: turizm alanında eğitim veren bir yükseköğretim kurumuna yönelik bir örnek olay çalışması. <i>SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi</i> , 10 (19), 527-552.
M-4	Çağlayan, E. (2014). Öğretim elemanlarının örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. <i>Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi</i> , 20(4), 421-452.
M-5	Atakan, M. M., & Ersoy, A. (2015). Spor bilimleri fakülteleri ve beden eğitimi ve spor yüksekokullarında çalışan akademik personelin örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet düzeylerinin incelenmesi. <i>Spor Bilimleri Dergisi</i> , 26(3), 90-104.
M-6	Buluç, B. (2015). The relationship between academic staff's perceptions of organizational justice and organizational citizenship behaviors. <i>Studia Psychologica</i> , 57(1), 49.
M-7	Demirhan, M., & Karaman, A. (2015). Akademisyenlerin adalet ve etik algılarının örgütsel adanmışlıklarına etkisi. <i>Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi</i> , 8(4), 245-266.
M-8	Mehtap, Ö. K., Alınacı, E., Akyürek, T., & Günsel, A. (2015). Akademisyenlerin prosedürel adalet ve sinizm algılarının bireysel performansları üzerindeki etkileri. <i>Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi</i> (2), 1-15.
M-9	Büyükyılmaz, O., & Tunçbiz, B. (2016). Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: Akademik personel üzerinde bir araştırma. <i>Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi</i> , 7(14), 89-114.
M-10	Curun, F., & Özkılıççı, G. (2016). Vakıf üniversitesinde çalışan akademisyenlerde tükenmişliğin yordayıcıları: Örgütsel adalet algısı ve çatışma çözme stilleri. <i>Psikoloji Çalışmaları Dergisi</i> , 36(1), 65-80.
M-11	Karadal, H., & Erdem, A. T. (2016). The analysis of perceptions of organizational justice, organizational citizenship and organizational trust: A case study of Selçuk University. <i>Social Sciences</i> , 1, 409-420.
M-12	Selekler-Gökşen, N., Yıldırım-Öktem, Ö., & İnelmen, K. (2016). Devlet ve vakıf üniversitelerinde örgütsel adalet algısının lider-üye etkileşimi üzerindeki etkisi. <i>Eğitim ve Bilim</i> 41(184), 383-398.
M-13	Akçakanat, T., Uzunbacak, H. H., & Köse, S. (2018). Akademisyenlerin psikolojik sağlamlık ve mutluluklarının belirleyicileri olarak sosyal ve örgütsel destek. <i>İşletme Araştırmaları Dergisi</i> , 10(3), 173-193.
M-14	Camgöz, S. M., Ekmekci, Ö. T., & Karapınar, P. B. (2017). Örgütsel sinizmin iş yükü, algılanan adalet ve kontrol açısından incelenmesi. <i>İşletme Araştırmaları Dergisi</i> , 9(3), 40-59.
M-15	Taşlıyan, M., Hırlak, B., Çiftçi, G. E., & Yılmaz, Ö. İ. (2017). Farklılık yönetiminin örgütsel adalet algısı ve örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi: İç Anadolu ve Akdeniz bölgesinde yer alan üniversitelerde karşılaştırmalı bir araştırma. <i>Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)</i> , 9(16), 1-19.

Tablo 1 (devam ediyor)*Analize Dahil Edilen Makaleler*

Kod	Makale Künyesi
M-16	Yazıcıoğlu, İ., & Gençer, E. Ö. (2017). Örgütsel adalet algısının sinizm üzerine etkisi: Devlet Üniversiteleri Meslek Yüksekokullarında bir araştırma. <i>İşletme Araştırmaları Dergisi</i> 9(4), 106-119.
M-17	Yılmaz, E., & Öztürk, İ. (2017). Algılanan Örgütsel Adaletin İş Tatmini İle İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Akademisyenler Üzerinde Bir Araştırma: Vakıf ve Devlet Üniversitesi Karşılaştırması. <i>Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi</i> , 14(40), 461-481.
M-18	Kavak, O., & Kaygın, E. (2018). Örgütsel adalet algısının örgütsel muhalefet davranışı üzerindeki etkisi. <i>Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences</i> , 33.
M-19	Köksal, K. (2018). Örgüt kültürünün örgütsel adalet algısına etkisinde etik ilkelere ilişkin algıların aracılık rolü. <i>Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi</i> , 14(2), 479-504.
M-20	Samancı, S., & Basım, H. N. (2018). Akademisyenlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları: Psikolojik sermayenin aracılık rolü. <i>Business & Economics Research Journal</i> , 9(2), 363-380.
M-21	Kara, A. U., & Aydoğan, E. (2020). Kültürel sıklık-esnekliğin sosyal kaytarmaya etkisinde örgütsel adalet ve iletişim doyumunun aracılık etkisi. <i>Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi</i> , 22(1), 335-351.
M-22	Metem, E. S., & Sökmen, A. (2019). The mediating role of organizational commitment in the organizational justice's effect on job satisfaction and turnover intention: A research on academic staff. <i>Gazi İktisat ve İşletme Dergisi</i> , 5(3), 193-205.
M-23	Şirin, Y. E., Aydın, Ö., Öz, G., & Şirin, T. (2019). Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğretim elemanlarının örgütsel adalet ve örgütsel sinizm algılamalarının incelenmesi. <i>Electronic Turkish Studies</i> , 14(1), 291-306.

Makalelerin Analizi

Araştırmaya dahil edilen 23 makalenin analizi üç aşamada gerçekleştirilmiştir: (1) araştırmalarda kullanılan örneklem büyüklüğü ve yöntemi, veri toplama yöntemi ve ölçekler ile verilerin analiz yöntemlerinin belirlenmesi, (2) örgütsel adalet algı düzeyi ve demografik değişkenlerle ilişkisine yönelik elde edilen verilerin derlenmesi, (3) bağımlı, bağımsız ve aracı değişken olarak örgütsel adalet algısına yönelik verilerin incelenmesi ve Türkiye üniversiteleri örnekleminde örgütsel adalet algısının öncel ve çıktılarının irdelenmesi.

İncelenen araştırmaların yıllara göre dağılımına bakıldığında 2006 (n=1), 2007 (n=1), 2014 (n=1), 2015 (n=4), 2016 (n=4), 2017 (n=5), 2018 (n=3) ve 2019 (n=2) yıllarında gerçekleştirildiği ve örgütsel adaletle ilgili çalışmaların 2015-2017 yıllarında yoğunluk kazandığı söylenebilir. Araştırmaların çoğunlukla nicel yöntemle (n=20) yapıldığı, bu araştırmalardan üçünde yapısal eşitlik modellemesi ile yol ve uyum analizlerine yer verilirken diğer on yedisinde SPSS ile çeşitli istatistiksel analizlerden (T-testi, ANOVA vb.) yararlanıldığı görülmektedir. Araştırmalardan ikisi ise karma araştırma yöntemi ile gerçekleştirilmiş, bu çalışmalarda hem istatistiksel analiz hem de içerik analizi yapılmıştır.

Analize dahil olan araştırmalar incelendiğinde, akademisyenlerin örgütsel adalet algısı yirmi makalede bağımsız (M-1, M-2, M-3, M-4, M-5, M-6, M-7, M-8, M-9, M-10, M-11, M-12, M-13, M-16, M-17, M-18, M-20, M-21, M-22, M-23) iki makalede bağımlı (M-15, M-19) ve bir makalede (M-14) ise aracı değişken olarak ele alınmıştır. Örgütsel adalet ile ilişkisi incelenen değişkenlerin başında örgütsel vatandaşlık davranışı ve sinizm gelirken ele alınan diğer değişkenler örgütsel muhalefet, örgütsel bağlılık/adanmışlık, iş-yükü algısı, lider-üye etkileşimi, örgütsel destek algısı, çatışma eylem stilleri, yöneticiye güven, örgütsel güven, tükenmişlik, etik algı ve ilkeler, örgütsel özdeşleşme, bireysel değerler, bireysel performans, kontrol algısı, psikolojik sermaye, psikolojik sağlamlık, mutluluk, örgüt kültürü ve farklılık yönetimi olarak sıralanmaktadır. Yapılan araştırmaların çok farklı değişkenleri incelediği, adalet algısının benzer değişkenlerle ilişkisinin farklı örneklerde tekrarlanmadığı gözlenmektedir.

Araştırma Etiği

Bu araştırmanın planlanmasından, uygulanmasına, verilerin toplanmasından verilerin analizine kadar olan tüm süreçte “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Bu çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Çalışma sistematik alan yazın taraması, doküman inceleme çalışması olduğu için Etik Kurul İzni alınmasını gerektiren çalışmalar grubunda yer almamaktadır. Bu nedenle Etik Kurul İzni beyan edilmemiştir.

BULGULAR

Analizden elde edilen bulgular, (1) örgütsel adalet algı düzeyi, (2) örgütsel adaletin demografik değişkenlerle ilişkisi, (3) örgütsel adaletin öncelleri ve (4) örgütsel adaletin çıktıları olmak üzere dört kategori altında irdelenmiştir.

Örgütsel Adalet Algı Düzeyi

Akademisyenlerin örgütsel adalet algı düzeyine dair tespitlerde bulunan dokuz çalışmanın bulguları incelendiğinde, Türkiye’de üniversitelerde görev yapmakta olan akademisyenlerin örgütsel adalet algısı (ÖAA) orta düzeyde ($\bar{x} = 2.5- 3.5$) bulunmaktadır (M-4, M-6; M-7, M-19, M-23). İki çalışmada (M-11, M-20) akademisyenlerin örgütsel adalet algıları ortalamanın üstünde (>4) çıkarken, devlet üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin adalet algısının vakıf üniversitelerinde çalışanlardan daha düşük olduğu (M-12, M-17) bulunmuştur. Adaletin alt boyutlarına yönelik olarak, iki çalışmada etkileşim adaleti algısının en yüksek olduğu görülürken (M-6, M-19), bir çalışmada (M-11) hem devlet hem de vakıf üniversitelerinde işlemsel adalet algısının en yüksek olduğu görülmüştür. Bu çalışmada (M-11) yapılan içerik analizi, özellikle yöneticilerin kaynak dağıtımında söz sahibi olmadığı, yalnızca kuralları uygulamakla yükümlü olduğu algısına dayalı olarak işlemsel adalet algısının daha yüksek çıkmış olabileceğini, özellikle katılımcı karar alma uygulamaları ile akademisyenlerin kararlarda söz sahibi olduğu algısının da işlemsel adalet algısını kuvvetlendiren bir etken olabileceğini göstermiştir.

Örgütsel Adalet Algısının Demografik Değişkenlerle İlişkisi

Araştırmalar, örgütsel adalet algısının cinsiyet (n=5), yaş (n=3), unvan (n=4), kıdem (n=4), idari görev (n=2), kurum (n=3), medeni hal (n=2), kadro (sözleşmeli-daimî) (n=1) ve eğitim düzeyi (n=1) değişkenleri ile ilişkilerini incelemiştir.

Örgütsel adalet algısının cinsiyet ile ilişkisine yönelik bulgular çelişkilidir. Sadece dağıtımsal adalet algısının cinsiyete göre değiştiği ve erkeklerde bu algının daha yüksek olduğu (M-17) bulgusuna karşın örgütsel adalet algısının kadın akademisyenlerde daha yüksek olduğu (M-11) bulgusu da mevcuttur. Bazı araştırmalar örgütsel adalet algısı ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulmazken (M-4, M-5, M-23) iki çalışmada anlamlı olmamakla birlikte kadın akademisyenlerde adalet algısının daha yüksek olma eğiliminde olduğu vurgulanmıştır (M-5, M-23).

Analize dahil edilen üç araştırma (M-5, M-18, M-23) yaş değişkenine ilişkin analiz yapmış ve örgütsel adalet algısının yaşa göre değiştiğini bulmuştur. İşlemsel adalet algısının 46 yaş ve üzeri akademisyenlerde en düşükken, 35-45 yaş arasındaki akademisyenlerde en yüksek olduğu (M-18), 25-30 yaş aralığındaki akademisyenlerde genel adalet algısının diğerlerine göre düşük

olduğu (M-23) bulgular arasındadır. Görüldüğü üzere, adalet algısı-yaş arasında anlamlı bir ilişki gözlenirse de hangi yaş gruplarında adalet algısının daha yüksek ya da düşük olduğuna dair bulgular net olarak ortaya konulamamıştır.

Araştırmalar, örgütsel adalet algısının unvana göre değişebildiğini göstermektedir (M-5, M-18, M-19, M-23). Dağıtımsal adalet algısının Dr. Öğr. Üyesi olan akademisyenlerde en yüksek iken Profesör unvanlı akademisyenlerde en düşük olduğu (M-18), araştırma görevlilerinin dağıtımsal adalet algısının profesörlerden daha düşük olduğu (M-23), bazı örneklerde ise yalnızca işlemsel adalet algısının unvana göre değiştiğine (M-19) dair bulgular mevcuttur.

Örgütsel adalet algısının kıdem ile ilişkisine yönelik bulgular çelişkili gözükmemektedir. Bazı araştırmalar örgütsel adalet algısının kıdeme göre değiştiğini ortaya koyarken (M-4, M-19) bir araştırmada sadece dağıtımsal adalet algısının kıdeme göre değiştiği bulunmuş (M-18), bir araştırmada ise kıdemle örgütsel adaletin anlamlı bir yordayıcısı olmadığı sonucuna varılmıştır (M-5).

Örgütsel adalet algısının idari görev ve çalışılan kurum değişkenine göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Adalet algısının (özellikle dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algısının) idari görevi olanlarda daha yüksek olduğu düşünülmektedir (M-18, M-23). Çalışılan kurum bakımından Akdeniz bölgesinde yer alan üniversitelerde çalışan akademisyenlerin İç Anadolu'da yer alanlara göre adalet algısının daha yüksek olduğu (M-15), vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin devlet üniversitelerinde çalışan akademisyenlere göre daha yüksek adalet algısına sahip olduğu (M-12), çalışılan kurumun özellikle dağıtımsal ve etkileşimsel adaleti yordadığı (M-19) görülmüştür.

Çok az sayıda araştırma örgütsel adalet algısının medeni durum, kadro ve eğitim düzeyi ile ilişkisini incelemiştir. Buna göre bir çalışmada medeni halin adalet algısının anlamlı bir yordayıcısı olmadığı bulunurken (M-5) bir diğer araştırmada etkileşim adaleti algısının medeni hale göre değiştiği bulunmuştur (M-19). Ayrıca, sözleşmeli akademisyenlerin etkileşimsel ve işlemsel adalet algısının daimî kadrodaki akademisyenlerinkinden daha düşük olduğu (M-23) ve adalet algısının eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği (M-4) de bulgular arasındadır.

Örgütsel Adalet Algısının Öncelleri

İncelenen çalışmalarda örgütsel vatandaşlık davranışı (M-4), farklılık yönetimi ve örgütsel özdeşleşme (M-15), çatışma yönetim biçimi (M-10) kültürel sıklık/esneklik (M-21), örgüt kültürü ve etik ilkeler algısı (M-19) değişkenlerinin örgütsel adalet algısı ile ilişkileri incelenmiştir. Buna göre, örgütsel vatandaşlık davranışı arttıkça örgütsel adalet algısı da artmaktadır. Ancak, örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından yüksek görev bilincinin işlemsel/dağıtımsal adalet algısına anlamlı bir etkisi yokken özveri alt boyutunun da dağıtımsal adalet algısına anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür. Ayrıca, yapıcı çatışma çözme stillerinden kolaylaştırıcı ve uzlaştırmacı çatışma stilleri ile örgütsel adalet algısı arasında zayıf düzeyde de olsa anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (M-10).

İşyerinde tüm çalışanların kendi potansiyellerini gerçekleştirebileceği ve etkili performans gösterebileceği, farklı değer ve becerilerin tanındığı bir ortam yaratmak olarak tanımlanan (Taşlıyan vd., 2017) farklılık yönetiminin örgütsel adalet algısının önemli bir yordayıcısı olduğu gözlenmiştir (M-15). Buna göre, farklılık yönetimine yönelik uygulama ve politikaların dağıtımsal adalet algısını %30,8, işlemsel adalet algısını %57,9 ve etkileşimsel adalet algısını %49,2 oranında yordadığı görülmüştür. Farklılık yönetiminin alt boyutlarından bireysel tutum ve davranışlar ile örgütsel değerler ve normların dağıtımsal/işlemsel/etkileşimsel adalet algıları ile pozitif yönde zayıf bir ilişkisi bulunurken yönetsel uygulamalar ve politikaların pozitif orta/yüksek düzeyde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Aynı araştırmada, örgütsel özdeşleşmenin de örgütsel adalet algısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulunmuş, örgütsel özdeşleşme ile dağıtımsal/işlemsel/etkileşimsel adalet algısı arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır.

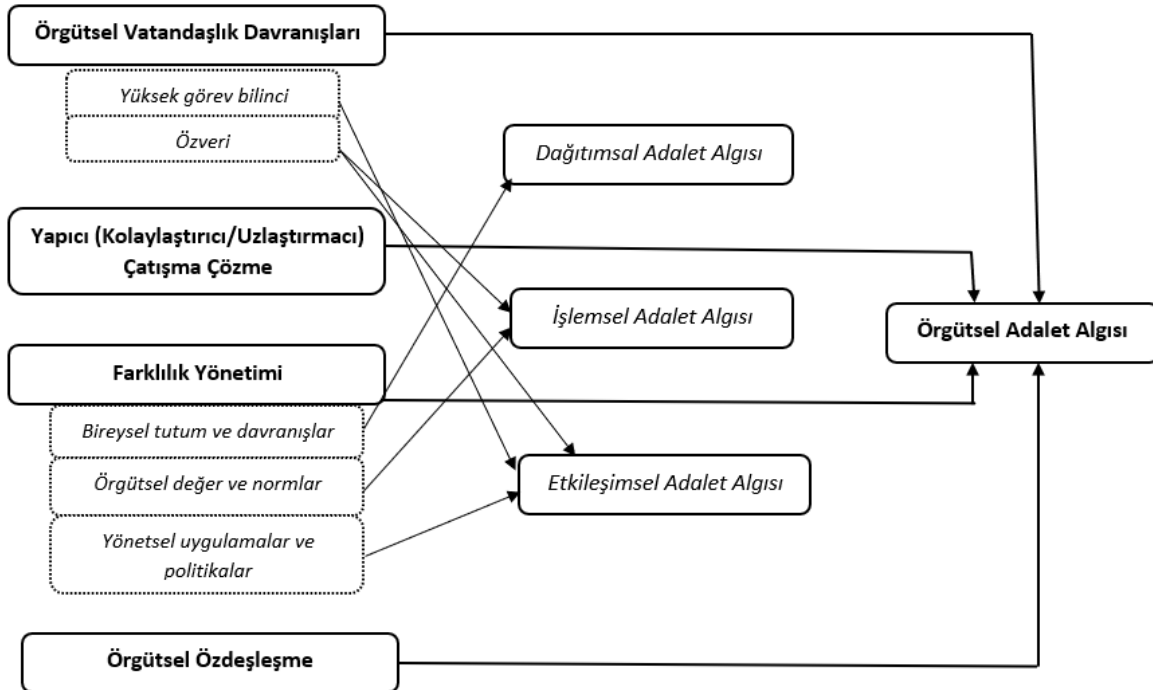
Örgüt kültürünün örgütsel adalet algısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu, başarı, güç, destek ve hiyerarşi kültürlerinin örgütsel adalet algısının tüm boyutlarını etkilediği (M-19), bununla birlikte örgütsel sıklık/esnekliğin [örgütsel normların ne derece bağlayıcı olduğunun (Wasti & Fiş, 2010)] de örgütsel adalet algısını yordadığı (M-21) bulgular arasındadır.

Devlet ve vakıf üniversitelerinden 89 akademisyenin katılımı ile gerçekleştirilen nitel araştırmada örgütsel adalet algısını etkileyen faktörler belirlenmiş, eşitlik, adil yönetim, saygı, tarafsızlık ve nesnel yaklaşım ve güveni adalet algısını etkileyen etmenler olarak sıralanmıştır (M-16). Bu etmenlerin yanında kararlara katılım, dürüstlük, empati ve hoşgörü, insana değer, takdir edilme, inanç, anlayış, samimiyet, görev tanımlarının netliği, verilen görevlerin tamamlanması için yeterli sürelerin verilmesi, yasal/idari kuralların netliği, yasal mevzuatın tehdit olarak kullanılmaması, (üst) yönetimin belirleyiciliği, yöneticilerin kişisel amaçlarla karar vermemesi, ekip olarak sorumluluk alma, işbirliği, kararların sorgulanabilirliği, ortak paydada buluşabilme, şeffaflık, bilgi paylaşımı, tecrübe, kişisel bilgi ve tecrübeye önem, özgürlük, vicdan, iş ahlakı, eğitim-öğretimde mükemmellik arayışı, doğruluk ve tutarlılık kavramları da adalet algısını güçlendirebilecek etkenler arasında sayılmıştır (M-16).

Özetle, örgütsel vatandaşlık davranışlarının, yapıcı çatışma çözme yaklaşımlarının, farklılıkların etkili yönetiminin, tüm çalışanların kendi potansiyellerini gerçekleştirebileceği farklı değer ve becerilerin tanındığı bir örgüt ikliminin ve örgütsel özdeşleşmenin örgütsel adalet algısının anlamlı yordayıcıları olduğu ve akademisyenlerde olumlu bir adalet algısı yaratmada etkili olabileceği görülmektedir (Şekil 1). Özellikle cinsiyet ayrımcılığı yapmayan, düşünce, davranış, yaşam tarzı ve siyasi düşünce farklılıklarına olumlu yaklaşım bundan doğabilecek çatışmaları etkili yönetebilen örgütlerde örgütsel adalet algısının da yüksek olabileceği düşünülmektedir (Taşlıyan vd., 2017).

Şekil 1

Akademisyenlerde Örgütsel Adalet Algısının Yordayıcıları



Örgütsel Adalet Algısının Çıktıları

Türkiye’de üniversitelerde örgütsel adalet algısı üzerine yapılan araştırmaların büyük çoğunluğu örgütsel adalet algısını bağımsız değişken olarak ele almış ve adalet algısının çeşitli değişkenler üzerindeki etkisini ya da bazı değişkenler ile ilişkisini incelemiştir. İncelenen bu değişkenler,

örgütsel vatandaşlık davranışı (n=4), iş doyumunu (n=4), örgütsel bağlılık (n=4), sinizm (n=3), işten ayrılma niyeti (n=2), örgütsel muhalefet (n=1), lider-üye etkileşimi (LMX) (n=1), yöneticiye güven (n=1), psikolojik sermaye (n=1), tükenmişlik (n=1), gurur duygusu (n=1), psikolojik sağlamlık ve mutluluk (n=1) olarak sıralanabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı

Çalışma kapsamında incelenen araştırmalar, örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışının anlamlı bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir (M-2, M-6, M-11, M-20). Mevcut sonuçlara göre örgütsel adalet algısı örgütsel vatandaşlık davranışını %28 oranında etkilemektedir (M-11). Adalet algısının alt boyutlarına yönelik bulgular ise farklılık göstermektedir. M-5, vatandaşlık davranışları üzerinde en yüksek işlemsel adalet algısının etkisi olduğunu, bunu dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algısının takip ettiğini gösterirken, M-2 örgütsel adalet algısının örgüte yönelik vatandaşlık davranışlarını (örgüt imajına olumlu katkıda bulunma, örgüt amaçlarına yönelik ekstra performans sergileme vb.) etkilediğini ve en yüksek etkinin dağıtımsal adalet boyutunda olduğunu, dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algısının bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarını (iş arkadaşına yardım etme, özgecil tutum sergileme vb.) etkilediğini, işlemsel adalet algısının ise herhangi bir etkisi olmadığını ortaya koymuştur. Ayrıca, yöneticiye güvenin, örgütsel adalet algısı ile örgüte yönelik vatandaşlık davranışları ilişkisinde arabulucu bir değişken olabileceği görülmektedir (M-2). Benzer bir şekilde, işlemsel ve dağıtımsal adaletin örgüte yönelik vatandaşlık davranışlarını etkilediğini, kişilerarası adalet algısının da örgütsel vatandaşlık algısı üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu, dağıtımsal adalet ile örgüte yönelik vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide iyimserlik ve öz-yeterliliğin tam aracı rolü olabildiğini gösteren sonuçlar da mevcuttur (M-20).

İş doyumunu

İncelenen araştırmaların bulguları, örgütsel adalet algısının iş doyumunun önemli bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir (M-1, M-3, M-17, M-22). Özellikle dağıtımsal ve işlemsel adalet algısının iş doyumunu etkilediği (M-1, M-3), adalet algısının iş doyumunu yüksek düzeyde yordadığı [M-17 (%59), M-22 (%27)], adalet algısı iş doyumunu ilişkisinde işe bağlılığın önemli bir aracı değişken olduğu (M-22) gözlenmiştir.

Örgütsel bağlılık

Araştırma bulguları, akademisyenlerde örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir (M-5, M-7, M-9, M-22). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin alt boyutlarına yönelik bulgular ise kısmen farklılaşmaktadır. Bir araştırmada adalet algısı ile duygusal ve ahlaki bağlılık arasında orta düzeyde pozitif, dağıtımsal adalet algısı ile devam bağlılığı arasında orta düzeyde pozitif, işlemsel ve etkileşimsel adalet algısı ile devam bağlılığı arasında düşük pozitif ilişki olduğu görülürken (M-5), diğer bir araştırmada devam bağlılığını yalnızca etkileşimsel adalet algısının etkilediği, dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algısının normatif bağlılığı pozitif yönde etkilediği, adalet algısının her üç boyutunun da duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilediği görülmüştür (M-9).

Sinizm

Bulgular, örgütsel adalet algısının sinizm davranışı üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir. Buna göre örgütsel adalet algısı arttıkça sinizm davranışı azalmaktadır (M-8, M-16, M-23). Özellikle işlemsel adalet algısının sinizm üzerinde güçlü bir etkisi olduğu (M-8), dağıtımsal ve etkileşimsel adaletin birlikte sinizmi %50 oranında etkilediği (M-16) gözlenmiştir. Aynı araştırmada (M-16), işlemsel adalet algısının sinizmin anlamlı bir yordayıcısı olmadığı bulunmuştur. Mevcut araştırmalar ışığında örgütsel adalet algısının sinizmin anlamlı bir yordayıcısı olduğu, ancak adalet algısının alt boyutları ile sinizm arasındaki ilişkiye yönelik bulguların çelişkili olduğu söylenebilir.

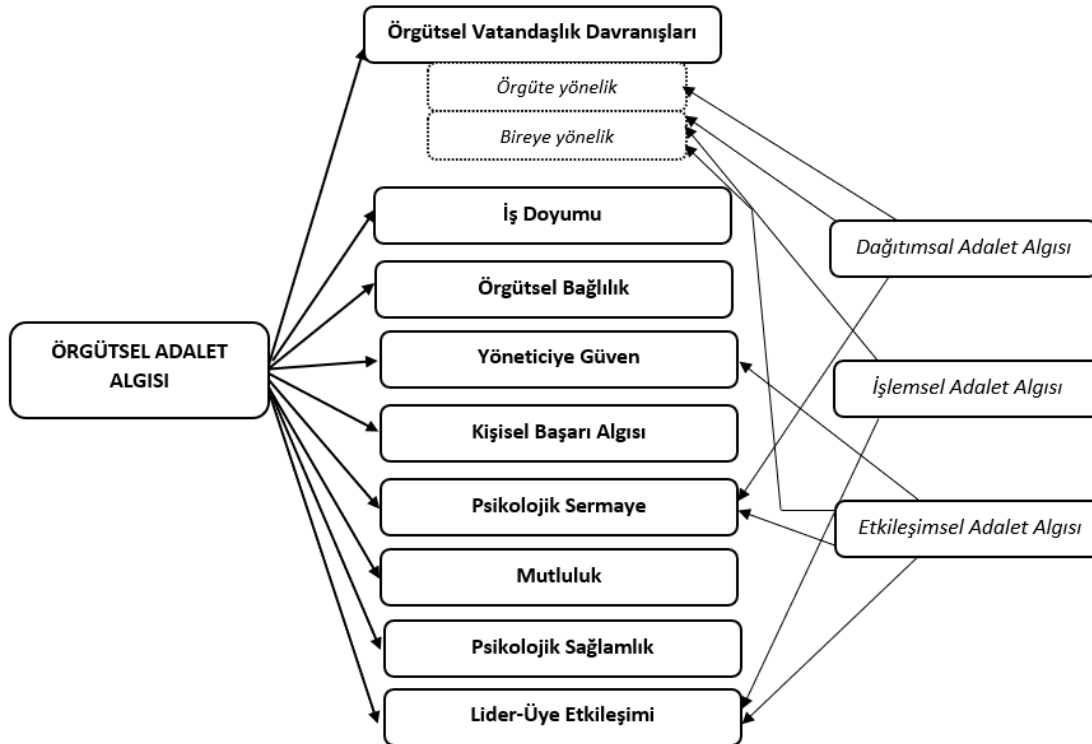
Diğer değişkenler

Bu bölümde yalnızca bir araştırmada incelenmiş olan değişkenlere yönelik bulgular verilmiştir. Buna göre, akademisyenlerde örgütsel adalet algısı arttıkça örgütsel muhalefet davranışlarının azaldığı, adalet algısının dışsal muhalefet ile orta düzeyde, gizli ve açık muhalefet ile ise yüksek düzeyde ilişkili olduğu (M-11), olumlu örgütsel adalet algısının (sırasıyla etkileşimsel, dağıtımsal ve işlemsel) yöneticiye güveni artırırken (M-2) tükenmişliği azalttığı, özellikle duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma üzerinde negatif ve kişisel başarı algısı üzerinde ise pozitif etkisi olduğu (M-9) görülmüştür.

Akademisyenlerde adalet algısının psikolojik sermaye üzerine etkisine yönelik çalışmada (M-20), dağıtımsal, kişilerarası ve bilgiye dayalı adalet algılarının psikolojik sermayeyi etkilediği, işlemsel adalet algısının ise anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Araştırmaya göre, dağıtımsal adalet algısının zayıf düzeyde de olsa iyimserlik, umut, öz-yeterlilik ve psikolojik dayanıklılığı etkilediği, kişilerarası adalet ve bilgiye dayalı adalet algısının ise sadece umut, öz-yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık üzerinde zayıf da olsa etkisi olduğu bulunmuştur. Örgütsel adalet algısının, örgütsel destek algısının bir alt boyutu olarak irdelendiği çalışmada ise örgütsel adalet algısının mutluluk ve psikolojik sağlamlığı önemli ölçüde etkilediği bulunmuş, örgütsel adalet algısının mutluluğu psikolojik sağlamlık ve arkadaş desteği ile birlikte %62 oranında etkilediğini tespit edilmiştir (M-13). Araştırmaya göre örgütsel adalet algısı akademisyenlerin mutluluğunu arkadaş ve aile desteği kadar etkilemektedir. Örgütsel adalet algısı ayrıca psikolojik sağlamlığı da artırmakta, adalet algısı aile ve arkadaş desteği ile birlikte psikolojik dayanıklılığı %18 oranında yordamakta, adalet algısı bu yönüyle psikolojik sağlamlığı artırma yoluyla da mutluluğa etki edebilmektedir (M-13).

Şekil 2

Akademisyenlerde Adalet Algısı ile Pozitif İlişkili Değişkenler



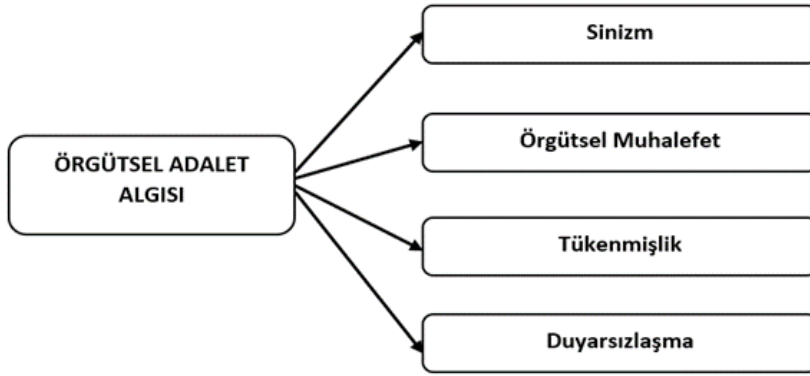
Akademisyenlerde örgütsel adalet algısının lider-üye etkileşimi (LMX) üzerinde önemli bir etkisi olduğu, özellikle etkileşimsel adaletin LMX'i ciddi oranda etkilediği, dağıtımsal adaletin ise anlamlı bir etkisi olmadığı (M-12) da bulgular arasındadır. Devlet ve vakıf üniversiteleri arasındaki farklılıklara da değinilmiş olan bu çalışmada (M-12), devlet üniversitelerinde etkileşimsel adalet algısının LMX üzerindeki etkisinin vakıf üniversitelerine oranla daha fazla

olduğu, vakıf üniversitelerinde yalnızca etkileşimsel adaletin alt boyutlarından bilgisel adaletin LMX'i etkilediği, işlemsel adaletin ise hem devlet hem de vakıf üniversitelerinde LMX'i orta düzeyde etkilediği belirtilmiştir.

Özetle, mevcut araştırmalar akademisyenlerde örgütsel adalet algısı arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgüt yararına çalışma eğiliminin arttığını, dağıtımsal adalet algısının örgüte yönelik olumlu davranışları artırırken etkileşimsel ve işlemsel adalet algısının bireye yönelik olumlu davranışları pekiştirebildiğini göstermektedir. Mevcut veriler akademisyenlerde adalet algısının hem akademisyenler hem de örgüt yararına olumlu sonuçlar ortaya koyduğunu (Şekil 2) ve sinizm, örgütsel muhalefet, tükenmişlik ve duyarsızlaşma gibi olumsuz davranışları azaltmada etkili olduğunu göstermektedir (Şekil 3).

Şekil 3

Akademisyenlerde Adalet Algısı ile Negatif İlişkili Değişkenler



TARTIŞMA ve SONUÇ

Sistemik literatür analiziyle gerçekleştirilen bu çalışmada Türkiye’de akademisyenlerin örgütsel adalet algısı ve bu algının çeşitli değişkenlerle ilişkileri önceki araştırmaların bulguları kapsamında sentezlenmiş, üniversitelerde örgütsel adalet algısına yönelik çeşitli tespitler yapılmıştır. Çalışmanın tespitlerinden biri, alanyazında önemi vurgulanan çeşitli örgütsel değişkenler ile ilişkilendirilen örgütsel adalet algısına yönelik çalışmaların oldukça sınırlı sayıda olduğudur. Hoy ve Tarter (2004), örgütsel adalet olgusunun eğitim yönetimi alanında yeterince ele alınmadığından bahsetmekte, konunun özellikle yükseköğretim alanında nispeten daha az incelendiği başka araştırmacılarca da vurgulanmaktadır (Alfy & David, 2017; Hnat vd., 2015). Yapılan incelemede ülkemizde de benzer bir durum olduğu, incelenen araştırmaların eğitim yönetimi alanından çok işletme, turizm yönetimi ve mühendislik gibi farklı alan uzmanlarınca yapıldığı, eğitim yönetimi alanında örgütsel adalet kavramına yeterince değinilmediği görülmüştür. Ancak, yükseköğretimin yönetimine ilişkin düzenleme, politika ve süreçlerin geliştirilmesinde örgütsel adalet kavramına yönelik araştırmaların bulguları önemli katkılar sağlayabilir. Bu nedenle, akademisyenlerin örgütsel adalet algısına yönelik çalışmaların eğitim yönetimi alanında daha detaylı irdelenmesi faydalı olacaktır.

Üniversitelerde örgütsel adalet algısı ile ilgili daha fazla araştırma yapılmasını gerekli kılan diğer bir unsur ise mevcut araştırmaların adalet algısının çok çeşitli değişkenlerle ilişkilerini irdelenmesi, bu çeşitlilik nedeniyle her bir değişken için bir-iki araştırma bulgusundan öteye gidilememiş olmasıdır. Diğer bir değişle, üniversitelerde örgütsel adalet algısına yönelik ulusal literatürün akademisyenlerde adalet algısının çeşitli örgütsel değişkenlerle ilişkisini güçlü bir şekilde irdelene imkânı sunacak olgunluğa erişmediği söylenebilir. Ayrıca, akademisyenlerde adalet algısının çeşitli örgütsel değişkenlerle ilişkisine yönelik mevcut araştırmaların bulguları oldukça çelişkili sonuçlar ortaya koymaktadır. Örneğin, akademisyenlerde örgütsel adalet algısının demografik değişkenlerle ya da adalet algısının alt boyutlarının farklı değişkenlerle ilişkisine yönelik birbirinden farklı bulgular elde edilmiştir. Bu nedenle, üniversitelerde örgütsel

adalet algısının demografik değişkenlerle ilişkileri ve adaletin alt boyutlarının örgütsel değişkenlerle ilişkileri daha kapsamlı ve çeşitli örneklemlerde test edilebilir.

Cohen-Charash ve Spector (2001), örgütsel adalet literatüründe önemli bir yer edinmiş meta-analiz çalışmalarında, demografik değişkenlerin adalet algısına etkisinde benmerkezci yargıların, bireysel fayda ve çıktılara yönelik değerlendirmelerin önemli bir arabulucu etkisi olabildiğini, demografik özelliklerin adalet algısının oluşmasında çok ciddi etkileri olmadığını, bu nedenle belli demografik grupların adalet algısına yönelik sağlıklı değerlendirmeler yapılabilmesinin çok mümkün olmadığını vurgulamaktadır. Bu bakımdan, gelecek araştırmalarda adalet algısı ile demografik değişkenlerin ilişkisi olup olmadığından çok hangi koşullar altında ya da ne gibi durumlarda, seçilen demografik değişkenlerin adalet algısını biçimlendirdiği irdelenirse daha açıklayıcı bulgular elde edilebilir (Cohen-Charash & Spector, 2001).

Akademisyenlerin adalet algısının çıktıları ile ilgili mevcut bulgular, uluslararası örgütsel adalet literatüründe yer alan bulgularla büyük oranda örtüşmekte; örgütsel adalet algısının istedik örgütsel sonuçlar ile (örgütsel bağlılık, iş doyum...vb.) olumlu, istenmedik sonuçlar ile (tükenmişlik, örgütsel muhalefet...vb.) olumsuz yönde ilişkili olduğunu göstermektedir (Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt vd., 2001; Greenberg, 1990; Whitman vd., 2012). Ancak ulusal literatürde yer alan örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların meta-analiz yöntemiyle incelendiği iki çalışmanın bulguları (Ülbeği, 2016; Sert, 2013) mevcut araştırmanın bulguları ile karşılaştırıldığında, üniversitelerde akademisyenlerin örgütsel adalet algısına yönelik sonuçların diğer örgütlerdekinden farklı olabileceğini göstermektedir. Örneğin, Sert (2013) adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışının kişi boyutunu daha fazla etkilediğini bulurken benzer bir ilişkiyi akademide değerlendiren Ertürk (2007) akademisyenlerin adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt boyutunu daha fazla etkilediğini bulmuştur. Benzer bir şekilde, Sert'in (2013) bulgularından farklı olarak Ertürk (2007) akademisyenlerde işlemsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışının anlamlı bir yordayıcısı olmadığını bulmuştur. Samancı ve Basım'ın (2018) bulguları ise akademisyenlerde işlemsel ve dağıtımsal adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Ülbeği (2016) ise yaptığı meta-analizde, Türkiye örneğinde örgütsel adalet algısının devam bağlılığı ile anlamlı bir ilişkisi olmadığını bulurken, mevcut çalışmada incelenen araştırmalar akademisyenlerde örgütsel adalet algısının devam bağlılığının anlamlı bir yordayıcısı olabileceğini, özellikle dağıtımsal adalet algısının devam bağlılığı ile daha güçlü ilişkisi olabileceğini göstermektedir. Bulgular arasındaki bu farklılıklar, akademisyen örneğinde örgütsel adalet ile ilgili güçlü argümanlar ortaya konulabilmesi için adalet algısı ve diğer değişkenlerle ilişkisine dair daha kapsamlı ve derinlemesine çalışmalar yapılmasını gerekli kılmaktadır.

Çeşitli araştırmaların bulguları arasındaki farklılıklar, adalet algısını ölçmek için farklı ölçekler kullanılmasından da kaynaklanabilir. Mevcut çalışmaya dahil edilen araştırmalardan dokuzu Niehoff ve Moorman'ın (1993) ölçeğini kullanırken altısı Colquitt'in (2001) ölçeğini, üçü Moorman'ın (1991) ölçeğini kullanmış, geriye kalan üç çalışmada ise farklı ölçeklerden yararlanılmıştır. Miller vd. (2012), adalet algısını ölçen bu ölçeklerin, bulguları ciddi oranda etkileyebildiğini bulmuştur. Cropanzano vd. (2001) adalet algısının birey odaklı (social entity-based) değerlendirmeler ya da olay odaklı (event-based) değerlendirmeler sonucu oluşabileceğini, adalet algısının da bu değerlendirme biçimine göre farklılık gösterebileceğini ifade etmektedir. Miller vd. (2012) Moorman'ın ölçeklerinde yer alan maddelerin birey odaklı adalet algısını ölçerken Colquitt'in (2001) ölçeğinde yer alan maddelerin belli örgütsel olayları değerlendirmeye yönelttiğini belirtmektedir. Gelecekteki araştırmalar, özellikle adalet algısının örgüte yönelik mi, bireye yönelik mi yoksa belirli bir olaya yönelik mi olduğunu değerlendirmeye odaklanabilir ve belirlenen amaca uygun bir ölçek seçilip bulguların değerlendirilmesinde de bu farklılıklara dikkat edilebilir. Ayrıca, Miller ve arkadaşlarının (2012) da önerdiği üzere, gelecekte onlarınkine benzer çalışmalar Türkiye örneğinde

tekrarlanabilir; seçilen örneklerde adalet algısı verileri farklı ölçeklerle toplanarak ölçeklerin adalet algısına yönelik farklı bulgular ortaya koyup koymadığı test edilebilir.

Colquitt vd. (2013), örgütsel adalet ile diğer değişkenler arasındaki ilişkileri test eden araştırmaların farklı bulgular ortaya koymasında aracı değişkenlerin ve duygusal değerlendirmelerin önemli etkileri olabildiğini ileri sürmektedir. Örgütsel adalet algısında duygu temelli (affect-based) değerlendirmelerin etkisini inceleyen çalışmaların sayıca kısıtlı olduğunu vurgulayan Colquitt vd. (2013) adalet algısının sadece sosyal takas kuramına dayalı açıklanmasının yetersiz kaldığını, adalet algısının özellikle olumsuz davranışlarla ilişkisinde kızgınlık, öfke, mutluluk gibi duyguların ya da adalet ile ilişkilendirilen eşitlik hassasiyeti, adaletsizliğe tahammül düzeyi ve adalet yönelimi gibi bireysel farklılıkların da incelenmesi gerektiğini belirtmektedir. Nowakowski ve Conlon (2005) da örgütsel adalet çalışmalarında çevresel ve bireysel etkenlerin arabulucu etkisine yer verilmesinin önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Örgütsel adalet algısı, yöneticiye güven ve psikolojik sözleşme ihlal algısı gibi değişkenlerin örgütsel adalet algısı ile ilişkili önemli değişkenler olduğu düşünülmektedir. Mevcut çalışmada, akademik örnekte bu değişkenlere odaklanan çalışmalara rastlanmamıştır. Çalışmalardan yalnızca birinde (Ertürk, 2007) yöneticiye güvenin arabulucu etkisine bakılmış, bir çalışmada ise (Karadal & Erdem, 2016) adalet algısının örgütsel güven ile ilişkisine bakılmıştır. Özellikle destek algısı ve güven gibi değişkenler irdelenirken bu algıların yöneticiye dayalı değerlendirmelerin mi yoksa örgüte dayalı değerlendirmelerin mi bir sonucu olduğu iyi irdelenmeli ve bu açıkça ortaya konulmalıdır (Colquitt vd., 2013). Bununla birlikte, araştırmalar yöneticinin liderlik özelliklerinin adalet algısı ile yakından ilişkili olduğunu ve daha fazla irdelenmesi gerektiğini göstermektedir (Colquitt vd., 2013). Türkiye’de özellikle akademik ortam özelinde yöneticinin liderlik özellikleri ile akademisyenlerin adalet algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, gelecekte araştırmalar liderlik-adalet algısı ilişkisini irdelleyerek önemli katkılar sağlayabilir.

Devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin adalet algısına yönelik yapılmış çalışmalar, bu akademisyenlerin adalet algılarının birbirinden farklı olabildiğini ve farklı sonuçlar doğurabildiğini göstermektedir. Ancak bu araştırmalar sayıca az olduğu için, gelecekte devlet ve vakıf üniversitelerindeki farklılıklar ve bunun altında yatan olası nedenlere yönelik çalışmalar eğitim yönetimi alanına ve uygulayıcılara katkı sağlayacaktır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Akademisyenlerin adalet algısı ile ilgili Türkiye örneğinde ulaşılabilen tüm çalışmalar araştırmaya dahil edilmiş olsa da farklı değişkenlerle ilgili az sayıda veri üzerinden değerlendirmeler yapılmış, akademisyenlerin adalet algısına ilişkin öncel ve çıktılarının kısıtlı bir veri üzerinden değerlendirmesi yapılabilmektedir. Özellikle adalet algısının diğer değişkenlerle ilişkisine yönelik değerlendirmelerin en önemli sınırlılığı budur. Diğer bir sınırlılığı ise araştırmada elde edilen bulguların, incelenen araştırmaların örneklemi ile sınırlı olarak adalet algısını irdemesi ve bu yönüyle bulguların Türkiye’deki tüm üniversite ve akademisyenlere yönelik bir çerçeve çizmediği dikkate alınmalıdır.

Destek ve Teşekkür

Makalenin yazarı olarak, araştırmanın gerçekleştirilmesi sürecine yönelik herhangi bir destek ya da teşekkür beyanım bulunmamaktadır.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Araştırmanın tüm süreci makalenin beyan edilen tek yazarı tarafından gerçekleştirilmiştir.

Çatışma Beyanı

Çalışma tek yazarlı olduğu için herhangi bir çıkar/çatışma beyanı bulunmamaktadır.

Yayın Etiği Beyanı

Bu araştırmanın planlanmasından, uygulanmasına, verilerin toplanmasından verilerin analizine kadar olan tüm süreçte “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbirini gerçekleştirilmemiştir.

Bu çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Çalışma sistematik alan yazın taraması, doküman inceleme çalışması olduğu için Etik Kurul İzni alınmasını gerektiren çalışmalar grubunda yer almamaktadır. Bu nedenle Etik Kurul İzni beyan edilmemiştir.

KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. L. Berkowitz (Ed.) içinde, *Advances in experimental social psychology* (Vol.2) (ss. 267-299). Academic Press.
- Alfy, S. E., & David, S. A. (2017). Investigating organisational justice in higher education in UAE. *International Journal of Management in Education*, 11(2), 163-187. <https://doi.org/10.1504/IJMIE.2017.083355>
- Aryee, S., & Chay, Y. W. (2001). Workplace justice, citizenship behavior, and turnover intentions in a union context: Examining the mediating role of perceived union support and union instrumentality. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 154. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.1.154>
- Barsky, A., Kaplan, S. A., & Beal, D. J. (2011). Just feelings? The role of affect in the formation of organizational fairness judgments. *Journal of Management*, 37(1), 248-279. <https://doi.org/10.1177/0149206310376325>
- Beugre, C.D. (1998). *Managing fairness in organizations*. Greenwood Publishing Group.
- Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman (Ed.) içinde, *Research on negotiations in organizations* (Vol. 1) (ss. 43-55). JAI Press.
- Brockner, J. (2002). Making sense of procedural fairness: How high procedural fairness can reduce or heighten the influence of outcome favorability. *Academy of Management Review*, 27, 58-76. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.5922363>
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Colquitt, J. A., & Greenberg, J. (2003). Organizational justice: A fair assessment of the state of the literature. J. Greenberg (Ed.) içinde, *Organizational behavior: The state of the science* (ss. 165-210). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Colquitt, J. A., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C. P. (2005). What is organizational justice? A historical overview. J. Greenberg & J. A. Colquitt (Ed.) içinde, *Handbook of organizational justice* (ss. 3-56). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Colquitt, J. A. (2012). Organisational justice. W. J. Kowlowski (Ed.) içinde, *The Oxford handbook of organisational psychology* (Vol. 1) (ss. 526-547). Oxford University Press.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199. <https://doi.org/10.1037/a0031757>

- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 164-209. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1791>
- Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. C. Cooper & I. Robertson (Ed.) içinde, *International review of industrial and organizational psychology* (ss. 317-372). Wiley.
- Ertürk, A. (2007). Increasing organizational citizenship behaviors of Turkish academicians: Mediating role of trust in supervisor on the relationship between organizational justice and citizenship behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 257-270. <https://doi.org/10.1108/02683940710733089>
- Folger, R., & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An interpretive analysis of personnel systems. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 3(1), 141-183.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Greenberg, J. (1996). *The quest for justice on the job: Essays and experiments*. Sage Publications.
- Gürbüz, S. (2007). *Yöneticilerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş tatmini ve algıladıkları örgütsel adalet ile ilişkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hnat, H.B., Mahony, D., Fitzgerald, S. and Crawford, F. (2015). Distributive justice and higher education resource allocation: perceptions of fairness. *Innovative Higher Education*, 40(1), 79-93. <https://doi.org/10.1007/s10755-014-9294-3>
- Hoy, W.K. and Tarter, C.J. (2004). Organizational justice in schools: no justice without trust. *The International Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259. <https://doi.org/10.1108/09513540410538831>
- Karadal, H., & Erdem, A. T. (2016). The analysis of perceptions of organizational justice, organizational citizenship and organizational trust: A case study of Selçuk University. *Social Sciences*, 1, 409-420. <http://dx.doi.org/10.17740/eas.soc.2016.MSEMP-33>
- Leventhal G.S. (1980) What Should Be Done with Equity Theory?. K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis R.H. içinde, *Social exchange* (ss. 27-55). Springer.
- Leventhal, G. S., Karuza, J., & Fry, W. R. (1980). Beyond fairness: A theory of allocation preferences. *Justice and Social Interaction*, 3(1), 167-218.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- Miller, B. K., Konopaske, R., & Byrne, Z. S. (2012). Dominance analysis of two measures of organizational justice. *Journal of Managerial Psychology* 27(3), 264-282. <https://doi.org/10.1108/02683941211205817>
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Moorman, R. H., Niehoff, B. P., & Organ, D. W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 209-225. <https://doi.org/10.1007/BF01419445>
- Niehoff, B. P., & 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. <https://doi.org/10.5465/256591>
- Nowakowski, J. M., & Conlon, D. E. (2005). Organizational justice: Looking back, looking forward. *International Journal of Conflict Management*, 16, 4-29. <https://doi.org/10.1108/eb022921>
- Patrick, H. A., Mammen, A. S., & Margaret D, S. (2014). Organisational justice in higher educational institutions. *NHRD Network Journal*, 7(4), 43-53. <https://doi.org/10.1177/0974173920140406>
- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-370. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(01\)20007-3](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(01)20007-3)
- Samancı, S., & Basım, H. N. (2018). Akademisyenlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları: psikolojik sermayenin aracılık rolü. *Business & Economics Research Journal*, 9(2), 363-380. <https://doi.org/10.20409/berj.2018.110>

- Sert, M. (2013). *Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi üzerine bir meta analizi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Taşlıyan, M., Hırlak, B., Çiftçi, G. E., & Yılmaz, Ö. İ. (2017). Farklılık yönetiminin örgütsel adalet algısı ve örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi: İç Anadolu ve Akdeniz bölgesinde yer alan üniversitelerde karşılaştırmalı bir araştırma. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 9(16), 1-19.
- Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Ülbeği, İ. D. (2016). Örgütsel adaletin meta analiz yöntemiyle incelenmesi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 101-112.
- Wasti A. ve Fiş, A. M. (2010). Örgüt kültüründe sıklık-esneklik boyutu ve kurumsal girişimciliğe etkisi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 10, 11-32.
- Whitman, D. S., Caleo, S., Carpenter, N. C., Horner, M. T., & Bernerth, J. B. (2012). Fairness at the collective level: A meta-analytic examination of the consequences and boundary conditions of organizational justice climate. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 776. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0028021>

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Organisational justice is employees' perceptions about how fairly they are treated in the organisation (Whitman et al., 2012). The literature implies it is underpinned by social relations in the organisation as well as the interaction of employers' subjective judgements and their beliefs about the objective decision-making processes (Cropanzano & Greenberg, 1997). These beliefs and perceptions can be about the outcomes of decisions in regard to resource distribution (distributive justice), procedures used to make these decisions (procedural justice) and the interpersonal treatment during decision making and enactment (interactional justice) (Colquitt et al., 2001).

Studies highlight that perceived organisational justice (POJ) is significant as it reframes employees' attitudes towards the organisation and is significantly correlated with organisational commitment (OC), trust, organisation citizenship behaviours (OCB), cynicism, employee silence, job satisfaction, intent to leave and burn-out (Colquitt et al., 2013). As Colquitt and Greenberg (2003) argue, the more the employees believe that they are treated fairly, the more they tend to engage in pro-social behaviours and work for the benefit of the organisation, or vice versa.

Literature shows POJ influences employees' efforts to support organisational goals and outcomes to a great extent. Justice, as a social phenomenon, is crucially important in the working lives of academics due to their key roles in realizing universities goals to develop social capital and workforce and to garner knowledge production. Several studies are conducted in Turkey regarding academics' POJ, and significant contributions are made to our understanding of academics' justice perceptions and its relations to organisational variables. However, a systematic analysis of previous studies, which appears to lack in the current literature, could delineate a clearer picture and provide better comprehension of how justice operates in universities as perceived by academics, and what remains to be investigated in the future. The findings of the systematic analysis could contribute not only to the justice literature but also to the practitioners and decision makers. In this regard, the present study aims to investigate perceived justice in universities in its relation to antecedent and/or outcome variables through the existing research.

Method

The present study is designed as a systematic literature review. First, data bases [Google Scholar, Ebscohost, ScienceDirect, Sage, Springerlink, Taylor and Francis] were searched using key words "organisational justice" "university" "Turkey", "academics" in different combinations between years 2000-2020. Then, the abstract and findings sections of each article were scanned and skimmed to select empirical studies investigating academics' perceived justice (with its all dimensions) as a dependent (2 articles), an independent (20 articles) or a mediating variable (1 article). At the end of this initial analysis, 23 articles were included in the present study (Table 1).

The articles were analysed in three stages: (1) the analysis of method, sampling, data collection procedures in each article, (2) the analysis of academics' level of POJ and its relation with demographical variables, (3) the analysis of the antecedents and outcomes of academics' perceived justice. It is observed that most of the studies were conducted between 2015-2017, often using quantitative methods and statistical analysis.

Findings

Academics' POJ was mostly investigated in its relation to OCB, cynicism, organisational dissent, OC, perceived work-load, leader-member exchange, perceived organisational support (POS), conflict management styles, trust in management, organisational trust, burn-out, perceived ethics and ethical conduct, organisational identification, personal values, perceived control,

psychological capital, psychological resilience, happiness, organisational culture and diversity management.

The analysis revealed that the level of POJ is moderate ($\bar{x} = 2.5- 3.5$), and academics working at state universities have a lower level of POJ in comparison to academics at foundation (private) universities. Findings about the dimensions of POJ is contradictory. Although studies found some correlations between POJ and such demographical variables as gender, age, marital status, tenure, title, and institution, the results in regard to their relations seems to be controversial as well.

The antecedents of POJ were OCB, constructive conflict management style, diversity management and organisational identification. As to its outcomes, POJ was positively correlated with OCB, job satisfaction, OC, trust in management, perceived personal success, psychological capital, happiness, psychological resilience and LMX, whereas it was negatively correlated with cynicism, organisational dissent, burn-out and depersonalisation.

Discussion and Conclusion

The present study revealed that existing studies on Turkish academics' POJ are not sufficient to develop deeper arguments in this regard. The studies are not only limited in number but also cover a broad scope of variables, thus they could not aggregate to develop a comprehensive framework and understanding of POJ in university context. In addition, reported findings, particularly in regard to the dimensions of justice, tend to be controversial, and requires further proof with various and larger samples.

Cohen-Charash and Spector (2001) underline that the relationship between demographic variables and POJ should be investigated in relation to underlying contextual factors if it is to reveal more meaningful results. The same could hold true for Turkish academic samples.

Findings in regard to antecedents and outcomes of POJ is compatible with the international justice literature (Colquitt vd., 2001; Whitman vd., 2012). However, in Turkish context, academics' POJ seems to follow different patterns and have different outcomes as compared to other institutional and professional context (Ülbeği, 2016; Sert, 2013). One example could be that academics' perceived justice is correlated with the organisational dimension of OCB while in Sert's (2013) military context it is correlated with personal dimension of OCB.

The controversial results in regard to academics' POJ could be due to the use of different justice scales which evaluate justice from different angles (e.g. social entity-based or event-based) (Cropanzano et al., 2001). Future studies could use these scales with the same sample to investigate if they could yield different results in the Turkish context as well (Miller et al., 2012). In addition, interpretations could move away from a social-exchange focus and become more affect-based (Colquitt et al., 2013). Taking the mediating effects of personal and contextual variables into consideration could also help (Nowakowski & Conlon (2005). In addition, investigating POJ in its relation to leadership practices could contribute significantly as it currently remains un(der)-investigated in Turkish academic context.