

	MAKALE ADI	SAYFA
1	<i>J Eğrisi Analizi Ve Türkiye Üzerine Bir Uygulama</i> Öğr. Gör. Abidin KEMEÇ, Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU	1-29
2	<i>Kurumsal Liderlik: Kurum Kültürü İle Uyumlu Etkin Liderlik Davranışlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma</i> Dr. Tamer KILIÇ	30-54
3	<i>Stratejik Planlama İle Örgütsel Değişim Arasındaki İlişkinin Araştırılması: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama</i> Yrd. Doç. Dr. İrfan AKKOÇ, İbrahim ERGEN	55-84
4	<i>Büyük Ortadoğu Projesi (BOP), Türkiye Ve Suriye</i> Yrd. Doç. Dr. Murat KÖYLÜ	85-100
5	<i>Enerji Tüketimi ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Türkiye Örneğinde Eşbütünleşme Analizi</i> Doç. Dr. Bekir GÖVDERE, Dr. MuhlisCAN	101-114
6	<i>Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Etik İkliminin Aracılık Rolü</i> Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN	115-141
7	<i>İş Stresi - Kaytarma İlişkisinde Liderin Rolü: Turizm Sektöründe Bir Araştırma</i> Doç. Dr. Ömer TURUNÇ	142-159



Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi

IDEAS




ISSN: 2149-5823

Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

Editörler / Editors in Chief

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

Yayın Kurulu / Editorial Board

-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Yrd. Doç. Dr. İrfan AKKOÇ (THK Üniversitesi)

Danışma Kurulu / Advisory Board

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Ali ÖZDEMİR (Dokuz Eylül Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
-  Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Mustafa Kemal DEMİRCİ (Dumlupınar Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Pınar SÜRAL ÖZER (Dokuz Eylül Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Ozan BAHAR (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Süleyman TÜRKEL (Toros Üniversitesi)

- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRİ (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Doç. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Gülizar KURT GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Doç. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Doç. Dr. Köksal HAZIR (Toros Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Necdet BİLGİN (Celal Bayar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sait GÜRBÜZ (Kara Harp Okulu)
- Doç. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.
Yayımlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article:
<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/uiibd/>

ÖRGÜTSEL ADALETİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: ETİK İKLİMİNİN ARACILIK ROLÜ

Abdullah ÇALIŞKAN*

ÖZET: Bu çalışmanın amacı örgütsel adaletin üç boyutunun, çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi ve bu etkide etik iklimin aracılık rolünün tespit edilmesidir. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişki; faktör analizi, regresyon analizi ve sobel testleri gibi istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir. Çalışmada Ankara ilinde faaliyet gösteren ve savunma sanayi sektöründe yer alan özel işletmeler ele alınmıştır. Bu konuda hazırlanan anket formu ile 896 çalışandan toplanan veriler kullanılarak çalışmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda, örgütsel adaletin üç boyutunun da örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği ve etik iklimin bu ilişkide kısmi aracılık rolünün olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Etik İklim, Aracılık Etkisi.
Jel Sınıflandırması: M10, M12

THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT: THE MEDIATING ROLE OF ETHICAL CLIMATE

ABSTRACT: The aim of this study is to explore the impact of three dimensions of organizational justice on organizational commitment and the mediating role of ethical climate on this association. The associations between those variables are analyzed using multivariate statistical analysis methods such as factor analysis, regression analysis, and Sobel test. Private defense sector companies which are located in the province Ankara constitute the sample of this study. Data collected and gathered from 896 employees by the way of a questionnaire form are utilized in order to scrutinize the relationships between the variables focused. It is found that the three dimensions of organizational justice positively affect organizational commitment and ethical climate has a partial mediating role on this association.

Key Words: Organizational Justice, Organizational Commitment, Ethical Climate, Mediating Effect.
Jel Classification: M10, M12

1. GİRİŞ

Bir işletmenin organizasyonel amaçlarına ulaşabilmesi, o işletmedeki işgörenlerin, bu amaçlar doğrultusunda çalışma istek ve eğilimlerine bağlıdır. Bu nedenle işletmeler, organizasyonel hedeflere bağlı, fedakârlık duygusu yüksek, kendini örgütüyle özdeşleştirmiş, yaptığı işten tatmin olan bireylere ihtiyaç duyarlar. İstendik iş çıktılarının elde edilmesinde etkili bir faktör olan örgütsel bağlılık, bireyin örgüt üyeliğine devam etme arzusu, örgütsel amaçları benimsemesi ve bu amaçların gerçekleştirilmesi yolunda içten gelen bir çaba göstermesi halidir. Örgütsel bağlılığın sağlanması ve artırılmasını sağlayan önemli unsurlardan biri ise, işgörenlerin adaletli bir ortamda çalıştıklarına dair olan inançlarıdır. Bireyler, örgüt içerisindeki her türlü iş süreçlerinde adil olduğuna inanırlarsa, bağlanım düzeyleri olumlu olarak etkilenmekte ve bu da başta performans olmak üzere pek çok şeye etki etmektedir. İş çıktılarını etkileyen önemli unsurlardan bir tanesi de etik iklimdir. Çünkü etik iklim, çalışanların bireysel algılarına dayanan, örgütün kendisine ve diğer çalışanlara yönelik tavır ve davranışların belirlenmesinde büyük önem taşıyan bir değişkendir (Beugre ve Baron, 2001; Akkoç, 2012).

Yukarıda ortaya konulan yaklaşım çerçevesinde, bu çalışmada savunma sanayiinde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerde işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkilediği düşünülen örgütsel adaletin üç boyutu (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti) incelenmiştir. Ayrıca, çalışanların örgütsel bağlılığının sağlanmasında, örgütsel adaletin etkisini destekleyebilecek bir değişken olan etik iklim de araştırmaya dâhil edilmiştir. Örgütsel adalet ve etik iklim girdi değişkenleri ile çıktı değişkeni olan örgütsel bağlılık davranışı arasındaki ilişkiler incelenmiş, oluşan modele ait çeşitli analizler yapılarak örneklem olarak ele alınan sektör bazında durum ortaya konulmaya çalışılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Adalet

İnsanlar yaşamın her alanında, kendilerine adil davranılmasını istemekte ve beklemektedirler. Çalışma dünyasında da işgörenler aynı beklenti içerisinde, yöneticilerinden adaletli olmasını istemektedirler (Fulford 2005; Camerman vd., 2007;). Bu beklenti işgörenlerin yöneticilerine ve işe karşı olan tutumlarını etkilediğinden, organizasyon içi adaletin nasıl sağlanacağı hususu her dönemde araştırmacıların da gündeminde olmaktadır (Greenberg, 1990; Kim, 2008). Örgütsel adalet algısı ile ilgili araştırmalar sıklıkla Adams'ın (1965) eşitlik teorisine (Equity Theory) dayandırılmaktadır (Mowday,1987; Greenberg, 1990; Roberts vd, 1999). Adams' a göre birey, kendi katkısı ve kazanımlarının oranı ile, örgüt içerisinde veya dışında, referans olan diğerlerinin katkısı ve kazanımlarının oranında bir eşitsizlik gördüğünde, bunu örgüt içerisindeki adaletsizlik olarak algılamakta ve bu eşitsizliği gidermek adına çeşitli davranışlarda bulunmaya yönelmektedir (Adams, 1965; Saunders ve Thornhill, 2004; Ahmadi vd., 2011).

Örgütsel adalet kavramı, kazançların dağıtılması ve dağıtım kararlarının alınmasında kullanılan prosedürler ile, bireyler arası etkileşimle ilgili geliştirilen kurallar ve sosyal normlar neticesinde, bireylerin örgütlerindeki algıladıkları adalet olarak ifade edilebilir (Folger ve Cropanzano, 1998; Greenberg,1996; Koopman, 2003). Başka bir ifadeyle örgütsel adalet, bireylerin örgütlerinin kendilerine karşı davranışlarındaki tarafsızlık algısı ve bu algılara karşı verdikleri davranışsal tepkileridir (James, 1993; Greenberg, 1995). Örgütsel adalet, örgüt içerisindeki her türlü paylaşımın adil olmasının yanı sıra, yönetimin izlediği politikaların da adil olmasını ifade eder ve bireyler arasında herhangi bir ayırım gözetmeden

ilişkilerin geliştirilmesine, çalışanların kişiliğine ve kültürel değerlerine saygılı davranmayı öngörür (Cremer, 2005). Boyutlandırma konusunda yapılan çalışmalarda çeşitli farklılıklar görülse de, araştırmacılar genellikle eşitliğin; çıktıların eşitliği veya dağıtım eşitliği, çıktıların belirlendiği süreçlerin eşitliği veya süreçsel eşitlik ve üstlerin çalışanlara davranışlarının eşitliği veya etkileşimsel eşitlik olmak üzere üç boyutunu araştırmışlardır (Adams, 1965; Folger ve Greenberg, 1985; Bies ve Moag, 1986). Neticede örgütsel adalet, dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olarak adlandırılan üç boyuttan meydana gelen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Greenberg, 1987, 1988, 1993, 1996; Cropanzano ve Randall, 1993; Cropanzano ve Kackmar, 1995; Folger ve Cropanzano, 1998; Fox vd., 2001; Chang, 2002; Beugre, 2002; Baldwin, 2006).

Örgüt içinde kazanımların uygun, doğru ve ahlaki olup olmadığına odaklanan dağıtım adaleti, bir çalışanın, işe yaptığı katkılar ve bu katkılar sonucunda edindiği ödül, görev, sorumluluklar gibi iş çıktılarını, diğer çalışanların katkı dereceleri ve elde ettikleriyle kıyaslaması sonucunda algıladığı adalettir (Greenberg, 1990). Bu adalet algısı, benzer olan kişilere benzer davranılmasını, farklı olan kişilere, aralarındaki farklara göre, farklı davranılmasını ifade eder (Foley vd., 2002; Fortin, 2008; Kariker ve Williams, 2009). Çalışanların örgüt içerisinde adaletli bir ortama ilişkin algıları arttıkça, örgütsel bağlılık, iş tatmini veya performansları artarken; adalet algısı azaldıkça güvensizlik, çatışma, tatsizlik, tükenmişlik gibi çeşitli performans ve verimlilik düşürücü davranışlar benimsenebilmektedir.

Çıktıların elde edildiği süreçle ilgilenen adalet türü olan prosedür adaleti ise, ilk olarak Thibaut ve Walker (1975) tarafından ortaya atılmıştır. Prosedür adaletine göre, çıktılara dair karar vermek için kullanılan işlem ve yöntemler, kesin bilgiye dayalı ve kişisel önyargılar olmayacak şekilde tutarlı olmalıdır çünkü; işgörenler elde edilen sonuçların yanı sıra, sonuçların hangi yöntemlerle dağıtıldığına da dikkat etmektedir (Leventhal, 1980; Lind ve Tyler, 1988; Jones, 1998). İşgörenleri etkilemesi bakımından sonuçlara ulaşmak için kullanılan araçlar, sonuçların kendisi kadar önemlidir (Greenberg, 1987; Nowakovski ve Conlon, 2005). Edinimlerin eşit olup olmamasına ilişkin algı, dağıtım adaletini yansıtırken, edinimlerin nasıl dağıtıldığı hakkındaki kararlara yönelik algı ve bireylerin, sorun çözmek için gerçekleştirilen işlemlere tepkisi prosedür adaletini ifade etmektedir (Rollinson v.d, 1998; Colquitt ve Chertkoff, 2002). Görüldüğü üzere, dağıtım adaleti bireysel, prosedür adaleti ise örgütsel sonuçlarla ilgilidir (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Colquitt, 2001; Jahangir vd., 2006; Lambert vd. 2007).

Çalışanların örgütsel adalet algılarını etkileyen faktörler, edinimlerin dağıtılmasına ilişkin nihai karar ve bu dağıtımın nasıl olacağına ilişkin karar verme süreci ile sınırlı değildir. Çalışma ortamında bireylerin maruz kaldıkları beşeri ilişkiler de çalışanların algı ve tutumlarına yön vermektedir. Yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin niteliği, örgütsel adalet algısı üzerinde belirleyici olan bir diğer boyutun, etkileşim adaletinin sınırlarını oluşturur (Folger ve Cropanzano, 1998). Adaletin yönetici ve çalışanlar arasındaki iletişim sürecinde nezaket, dürüstlük ve saygı gibi yönleri esas alan etkileşim adaleti, kişiler arası ilişkilere ve bu ilişkilerin sonuçlarına daha fazla önem verdiği için, örgütsel uygulamaların insani ve sosyal yönünü oluşturmakta ve kişiler arasındaki ilişkinin kalitesine işaret etmektedir (Bies ve Moog, 1986; Ambrose vd., 2002; Ramamoorthy ve Flood, 2004). Prosedür adaleti karar sürecinin yapısal niteliğini vurgularken; etkileşim adaleti, bireyler arası iletişim sürecindeki davranışların niteliğine vurgu yapmaktadır. Etkileşim adaletinin yüksek olması, örgüt içerisindeki olumlu duyguları ve çalışanların örgüte verdiği desteği artırmakta,

çalışanların örgüt menfaatlerine uygun düşen tutumlar geliştirmelerine, istenen ve beklenen davranışları sergilemelerine zemin hazırlamaktadır (Ambrose ve Schminke, 2003).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Son zamanlarda yapılan çalışmalar göstermektedir ki, bir örgütün başarısı yalnızca işgörenlerin yeteneklerini nasıl en üst düzeyde geliştirebildikleri ile değil, aynı zamanda işgörenlerinin örgüte ne oranda bağlı oldukları ile de değerlendirilmektedir (Nijhof vd., 1998). Bu nedenle örgütsel bağlılık kavramı, araştırmaya ilişkin değişkenlerin hem bir öncülü, hem de sonucu olarak çalışmalara konu olmaktadır (Suliman ve Iles, 2000; Tayyah ve Tariq, 2001; Lo vd., 2010). Örgütsel bağlılık, çalışanların, örgütün amaç, hedef ve değerleri ile bütünleşmesi, benimsemesi ve kabul etmesi, kendi değerleri, amaç ve hedefleri ile özdeşleştirilmesi, örgütün başarısı ve etkinliği için tüm gücüyle çaba sarfetmesi, örgüte sağladığı faydalar ile örgütten aldıkları arasındaki eşitliği hissetmesi ve örgüt üyeliğini devam ettirme arzusu olarak ifade edilmektedir (Becker, 1992; Drummond, 2000; Kreitner ve Kinicki, 2001; Chiu, 2004; Çalışkan ve Hazır, 2012). Örgütsel bağlılık, kişinin kimliğini oluşturan ve belirten, örgütle olan psikolojik ilişkisidir (Joo, 2010). Literatürde örgütsel bağlılığa ilişkin çalışmalarda Meyer ve Allen' in (1997) normatif, devam ve duygusal bağlılık modelinin sıklıkla incelendiği görülmektedir. Bu modelde, normatif bağlılık bir yükümlülüğü, devam bağlılığı bir gereksinimi, duygusal bağlılık ise, bir isteği içermektedir (Gellatly vd., 2006; Yozgat ve Şişman, 2007). Yani Meyer ve Allen'e göre, bir çalışan aynı anda birkaç nedenden dolayı örgüte bağlanabilmektedir (Brown, 2003).

Normatif bağlılık, çalışanın örgütünde kalmaya yönelik yükümlülük hisleriyle ilgili olup, ahlaki değerleri ve inançları içeren, bireylerin örgütte kalmak için hissettikleri aidiyet duygusunu yansıtan bağlılığı ifade etmektedir (Laschinger vd., 2001; Meyer vd., 2002; Kuokkanen vd., 2003; Erdheim vd., 2006). Normatif bağlılıkta, bireylerin örgüte bağlılık duyması, kişisel yararları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmalarındandır (Obeng ve Ugboro, 2003). Birey aldığı eğitimler veya kurduğu iyi ilişkiler gibi sebepler yüzünden kendini, üyesi olduğu örgüte karşı borçlu hissetmekte ve örgüte de minnet duyduğu için çalışmaya devam etmektedir (Yıldırım ve Demirel, 2009). Kısaca, çalışan örgütsel sadakati en doğru davranış ve en erdemli karar olarak değerlendirdiği için örgütsel üyeliğini devam ettirmektedir (Rowden, 2000).

Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetinin çok yüksek oluşuna ya da başka bir alternatif olmayışına bağlı olarak ortaya çıkan, çıkara, menfaate dayalı, zorunlu bir bağlılıktır (Meyer vd., 2002). Başka bir ifadeyle devam bağlılığı, çalışanların örgütte kalmaya ihtiyaç duymaları sonucu gelişmektedir. Bu tür bağlılıkta işgören, örgüt için harcadığı emek, zaman ve çabanın karşılığında edindiği statü, ücret, yetki gibi maddi ve manevi tatmin unsurlarını, örgütten ayrılmasıyla birlikte kaybedeceğine inanmakta ve bu inanç onun örgütte kalmasını sağlamaktadır (Allen ve Grisaffe, 2001; Swailes, 2002; Obeng ve Ugboro, 2003; Laschinger vd., 2004; Erkmen ve Bozkurt, 2011).

Duygusal bağlılık ise, çalışanın örgüte ve amaçlarına olan bağlılığı, örgütsel objelere sarılması ve örgütüyle özdeşleşmesidir (Kanter, 1968; Steers, 1977; Mowday vd., 1979; Wiener, 1982; Chen ve Francesco, 2003). Çalışanın, örgütüyle ve örgütünün hedef, değer ve amaçlarıyla kendi değer ve amaçlarını özdeşleştirip, bu amaçları gerçekleştirmek amacıyla örgüt üyeliğini sürdürmeyi istemesi durumunda ortaya çıkmaktadır (Meyer vd., 2002). Duygusal bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde, örgütün değer ve normları ile çalışanlar arasında bir uyum oluşmakta, bu da bireylerin örgütün amaç ve hedeflerini daha kolay ve

içten kabullenmesini ve örgütle bütünleşmesini sağlamaktadır (Çalışkan ve Hazır, 2012). Örgütün amaç ve hedeflerine yürekten bağlı olan bireyler, örgütsel üyeliğin devam etmesi konusunda daha çok çaba sarfetmekte, her türlü fedakârlığı göstermektedirler (Ketchland, 1998; Cheng ve Stockdale, 2003). Literatürde en çok ele alınan bağlılık türü, duygusal bağlılıktır. Allen ve Meyer (1991; 1997) bu bağlılık türünün kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesinden kaynaklandığı için çok önemli görmektedirler. Sonuçları itibariyle duygusal bağlılık, örgütler tarafından en fazla arzulan bağlılık türüdür (Çöl ve Gül, 2005). Bu çalışmada örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık boyutu konu edilmiştir.

2.3. Etik İklim

Victor ve Cullen tarafından geliştirilmiş olan etik iklim teorisi, işletmelerdeki etik davranışların bir açıklayıcısı ve öngörücüsü olarak işlev görmektedir (Victor ve Cullen, 1987; Wimbush vd., 1997; VanSandt vd., 2006). Örgütsel çalışma ikliminin bir türü olan etik iklim, işgörelere etik sorunların nasıl üstesinden gelinebileceği hakkında örgütsel süreçleri, politikaları ve uygulamaları yansıtan, ahlaki çözümler içeren, kural koyucu bir mekanizmadır (Wimbush ve Shepard, 1994; Beugre, 2002, Mulki vd., 2008). Etik iklim, etik içeriği olan tipik örgütsel uygulama ve işlemlere ilişkin hakim algılar ve etik kurallara ilişkin bireylerin genel algısıdır (Malloy ve Agarwall, 2001; Forte, 2004). İşletmede neyin doğru, neyin yanlış kabul edildiğini veya hangi davranışların kabul edilebilir, hangi davranışların kabul edilemez olduğunun açıklanmasına yardımcı olan kurumsallaşmış örgütsel uygulama ve işlemler etik iklim olarak ifade edilmektedir (Deshpande,1996; Parboteeah vd., 2005). Bu bağlamda etik iklim, örgüt içerisinde normatif bir yapı oluşturmak suretiyle, paylaşılan davranışsal algılar ve uygulamalarla örgüt üyelerinin bilinçlenmelerine ve etik olarak karar vermelerine etki etmektedir (Mize vd., 2000; Erakovich vd., 2002). Güçlü bir etik iklim, örgüt içerisinde biçimsel olmayan bir kontrol sağlamakta; aynı zamanda bireylerin nasıl davranması gerektiğini ve sorumluluklarını anlamasına, çalışanların doğru ve yanlışlarını görmesine olanak sağlamaktadır (Lopez vd., 2009).

Victor ve Cullen (1988)' in, teorik olarak etik iklimi tanımlayan etik karar verme modeli, etik ölçüt ve analiz düzeyi olmak üzere iki temel boyuta dayanır. Birinci boyut, örgütsel karar vermede etik ölçütleri göstermektedir. Egoizm (kendi çıkarını en üst düzeye çıkarma) hem birey için hem de örgüt için cezadan kurtulma ve ödüllendirme arayışında bulunan örgütsel davranış; yardımseverlik (olabildiğince fazla sayıda insanın çıkarını en üst düzeye çıkarma) üyeler için en fazla iyiliği ve memnuniyeti ve en az rahatsızlığı araştıran örgütsel davranış; ilkelilik (evrensel standart ve değerlere taraftar olma) ise, bireyin veya örgütün mutluluğuna ve memnuniyetine ağırlık vermekten çok, soyut kişisel olmayan kurallara odaklanma davranışını ifade etmektedir (Mil 2002; Appelbaum vd., 2005; Schminke vd., 2005). İkinci boyut, etik kararlarda referans olarak kullanılan analiz düzeylerini (bireysel, örgütsel, evrensel) göstermektedir. Bireysel düzey, etik kararlarda bireyin kendisini temel aldığı yaklaşım; örgütsel düzey, örgütte etik davranışların kaynağını belirleyen yaklaşım, evrensel düzey ise; etik davranışları belirleyecek olan kaynağın örgüt dışından gelen toplumsal veya mesleki (profesyonel) kurallar olduğunu gösteren yaklaşımdır. Bu iki boyut Şekil 1' de dokuz teorik etik iklim türü olarak ifade edilmektedir (Victor ve Cullen, 1988; Martin ve Cullen, 2006).

		Analiz Düzeyi		
		Bireysel	Örgütsel	Evrensel
Etik Ölçütler	Egoizm (Egoizm)	Bireysel Çıkar (Self-Interest)	Örgüt Çıkarı (Company Profit)	Yeterlilik (Efficiency)
	Yardımseverlik (Benevolence)	Arkadaşlık (Friendship)	Takım Çıkarı (Team Interest)	Sosyal Sorumluluk (Social Responsibility)
	İlkelilik (Principle)	Kişisel Ahlak (Personal Morality)	Örgütsel Kural ve Prosedürler (Company Rules and Procedure)	Kanunlar ve Mesleki Kodlar (Laws and Professional Codes)

Şekil 1. Etik İklim Boyutları

Kaynak: Martin K. D. ve Cullen J. B. 2006. Continuities and Extensions of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review, Journal of Business Ethics, Vol.69, s.178.

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, etik iklim algısı, örgütsel sonuçların olumlu ya da olumsuz olarak şekillenmesini sağlayan güçlü bir değişkendir (Martin ve Cullen, 2006). Çalışanlar, etik ve etik olmayan davranışların ayırt edilmesini sağlayacak tarzda açık standartlara sahip örgütlere karşı olumlu tutum geliştirmektedir. (Trevino, vd., 2001; Valentine ve Barnett 2003). Örgütsel etik ikliminin güçlü olması, örgütün birlik ve beraberliğinin ve moral gücünün artmasına etki etmektedir (Mathieu and Zajac, 1990; Dickson vd., 2001). Ayrıca, yapılan araştırmalarda, etik iklimin örgütsel bağlılık, iş tatmini, adanmışlık, iş performansı vb. gibi çıktı davranışlar üzerinde önemli bir belirleyici değişken olduğu bulgusuna erişilmiştir (Welsch ve La Van, 1981; Podsakoff vd., 1996; Schwepker, vd., 1997; Singh 1998; Vardi, 2001; Wingreen, 2003; Weeks vd., 2004; Okpara, 2004; Jaramillo, vd., 2006).

3. HİPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

Bugüne kadar araştırmacılar tarafından, hem örgütsel adalet kavramının, hem de alt boyutlarının farklı değişkenler üzerindeki etki ve ilişkilerinin ortaya çıkarılmasına yönelik çok sayıda çalışma yapıldığı görülmektedir.

3.1. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen pek çok etmen bulunmakla birlikte, bu etmenler arasında en önemlilerinden bir tanesi şüphesiz ki, yöneticilerin çalışanlarına adil davranmaları ile ilişkili olan örgütsel adalet algısıdır (Fulford 2005; Camerman vd., 2007). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmakta, örgütsel adalet algısı, örgütsel bağlılığa neden olmaktadır (McFarlin ve Sweeney, 1992; Chughtai ve Zafar, 2006; Clay-Warner vd., 2005). Örgütsel adalet çalışanlarda, örgüt içi adalet dengesini kurmak adına yönlendirici bir mekanizma olarak işlev görmektedir, çalışanları işletme içi şiddet içeren yıkıcı davranışlardan uzak tutmakta ve örgütsel bağlılık gibi yapıcı ve istendik davranışlara yöneltilmektedir (Folger ve Cropanzano, 1998). Nitekim, yöneticilerin, çalışanları karar alma sürecine dahil etmesi, işlerini yapmaları için yetkinlik vermesi, adil davranması ve onlara gereken destek ile güveni vermesi, iş görenlerin örgüte bağlılığını arttırdığı bulgulanmıştır (Lambert vd., 2007).

Bu konuda yapılan çalışmalarda da bu hususu destekler tarzda bulgulara ulaşılmış, örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal ilişki olduğu ortaya konmuştur (Robinson, 2004). Yapılan bir araştırmada, ücret, ödüller ve bunların adil dağılımı ve dağıtımda kullanılan süreçlerin adillğine önem verildiği durumlarda, çalışanların örgütsel bağlılığının arttığı rapor edilmiştir (Johnson ve Jones, 1991). Fischer (2004) tarafından yapılan bir çalışmaya göre, bireyler örgüt içerisinde yüksek adalet algıladıklarında örgüte daha çok bağlanmakta, aynı zamanda yaptıkları işten daha fazla tatmin olmaktadır. Başka bir araştırma da, örgütsel adaletin her üç boyutunun da, örgütsel bağlılık ile pozitif ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir (Moorman, 1991). Yurtiçinde yapılan bir çalışmada ise, örgütsel adaletin artmasıyla beraber örgütsel bağlılığın doğrudan ve olumlu bir şekilde artacağı ortaya konmuştur (Varoglu, 1993). Bu kapsamda kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak örgütsel adaletin üç boyutunun örgütsel bağlılığa etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotezler aşağıda sunulmuştur.

Hipotez 1: Dağıtım adaleti algısı, çalışanların örgütsel bağlılığını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Hipotez 2: Prosedür adaleti algısı, çalışanların örgütsel bağlılığını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Hipotez 3: İşlem adaleti algısı, çalışanların örgütsel bağlılığını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

3.2. Örgütsel Adalet ve Etik İklim İlişkisi

Çalışanların herhangi bir durumda karşılaştıkları olayları değerlendirmelerine ve alternatifleri seçmelerine yardım eden etik iklim, örgüt içerisindeki algılanan adalet anlayışından etkilenmektedir (Beugre ve Baron, 2001). Literatürde örgütsel adalet ile etik iklim ilişkisini açıklayan sınırlı sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Victor ve Cullen'nin (1987, 1988) etik iklim sınıflandırmasının esas alındığı ve Hong Kong'da yer alan 123 firma üzerinde yapılan çalışmada egoizm ve ilkelilik boyutları ile dağıtım adaleti arasında pozitif yönlü, yardımseverlik boyutu ile dağıtım adaleti arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir (Lau ve Wong, 2009). Başka bir çalışmada örgütsel adalet ile etik uygulamaların çalışanlar üzerinde benzer davranışsal çıktılara yol açtığı bulgusuna erişilmiştir (Trevino vd., 2001). Bu kapsamda yurtiçinde Ankara ve Eskişehir illerinde faaliyet gösteren havacılık ve uzay sanayii çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada ise, etik iklimin çalışanların yenilikçi davranışına olan etkisinde dağıtım adaletinin aracılık rolü araştırılmış, etik iklimin yenilikçi davranışa etkisinde dağıtım adaletinin kısmi aracılık rolü olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Akkoç, 2012). Kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak etik iklimin dağıtım adalet algısına etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotezler aşağıda sunulmuştur.

Hipotez 4: Dağıtım adaleti algısı, örgütsel etik iklimi pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Hipotez 5: Prosedür adaleti algısı, örgütsel etik iklimi pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Hipotez 6: İşlem adaleti algısı, örgütsel etik iklimi pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

3.3. Etik İklim ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Yapılan araştırmalar, etik iklimin örgütsel bağlılıkla anlamlı derecede ilişkili olduğunu göstermektedir. Ferrell vd. tarafından (2005) yapılan bir araştırmaya göre,

işgörenlerin % 79'u bir işletmede çalışmaya devam kararlarında etiğin önemli olduğunu belirtmiştir. Başka bir çalışmada, etik iklim boyutları ve ilgili örgütsel çıktılar arasındaki ilişki, 29 ortaokuldan 533 öğretmen üzerinde incelenmiş, etik iklim boyutları ve örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur (Ostrof 1993). Schwepker (2001), etik kodların ve etik kuralların daha güçlü biçimde uygulanmasının, örgütsel bağlılıkla olumlu ilişkisinin olduğunu bulgulamıştır. Hunt vd., (1989) kurumsal etik değerler ve örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişkinin varlığını tespit etmiştir. Sims ve Keon (1997) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, işgörenlerin etiksel değerleri, örgütün algılanan etik iklimi ile benzerlik gösterdiğinde, örgütsel bağlılık artmaktadır. Kelley ve Dorsch (1991) tarafından etik iklim ve örgüte bağlılık üzerine, satın alma personeli üzerinde yapılan bir çalışmada, araçsallık ve önemseme iklimleri ile örgüte bağlılık arasında kuvvetli bir ilişki, kurallar iklimi ile de örgütsel bağlılık arasında orta düzey bir ilişki rapor edilmiştir. Etik kültür ile etik iklim arasındaki ayrımı ortaya koymak için yapılan bir araştırmada, her iki değişkenin de örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu bulgulanmıştır (Trevino vd., 1998). Bu kapsamda kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak etik iklimin örgütsel bağlılığa etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotez aşağıda sunulmuştur.

Hipotez 7: Örgütsel etik iklim, çalışanların örgütsel bağlılığını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Literatürde örgütsel adalet algısının ve boyutlarının, çalışanların örgütsel bağlılığına etkisinde etik iklimin aracılık etkisini araştıran bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak, öncül değişken olan örgütsel adalet boyutlarının, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde etik iklimin aracılık etkisinin olabileceği düşünülmektedir. Bu düşünceden yola çıkarak geliştirilmiş aracılık etkisini ölçmeye yönelik hipotezler aşağıda sunulmuştur:

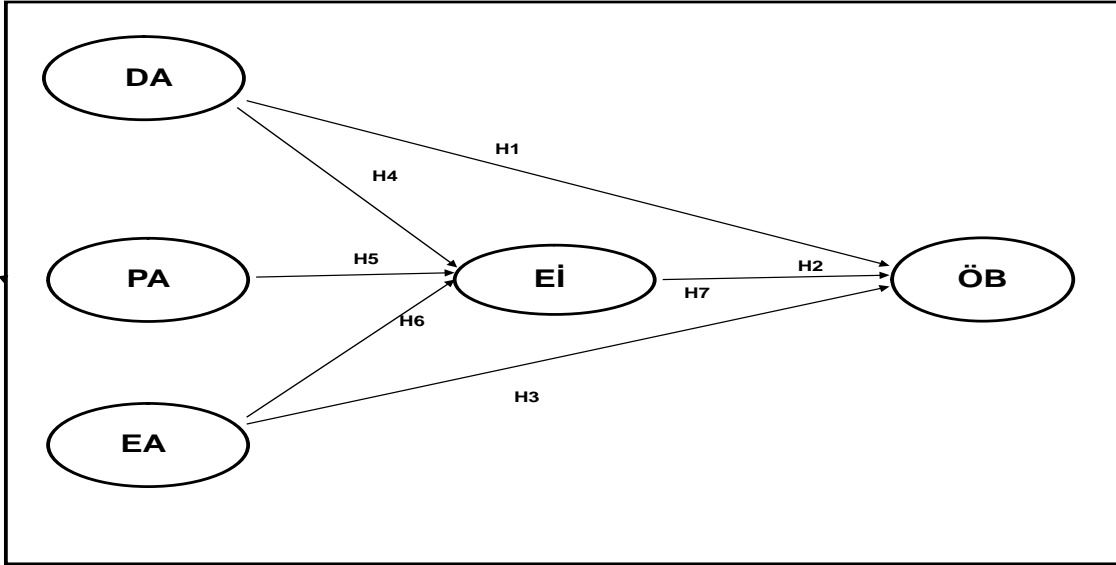
Hipotez 8: Dağıtım adaletinin, çalışanların örgütsel bağlılığına etkisinde etik iklimin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 9: Prosedür adaletinin, çalışanların örgütsel bağlılığına etkisinde etik iklimin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 10: İşlem adaletinin, çalışanların örgütsel bağlılığına etkisinde etik iklimin aracılık etkisi vardır.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Örgütsel adaletin boyutları olan dağıtım adaleti (DA), prosedür adaleti (PA) ve etkileşim adaletinin (EA) örgütsel bağlılık (ÖB) üzerine etkisini ve bu etkide etik iklimin (Eİ) aracılık rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından örneklemelerden elde edilen veriler ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiştir. Ardından aracılık etkilerini test etmek üzere Sobel testleri yapılmıştır. Tüm bu analizler sonucunda elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılarak yönetici ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur. Kuramdan ve ampirik araştırmalardan yola çıkılarak yapılandırılan araştırma modeli Şekil 2' de sunulmuştur.



Şekil 2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

4.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma evrenini Ankara’da faaliyet gösteren savunma sanayi sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Bu örnekleme yaklaşık 7000 kişi çalışmaktadır. Ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5’lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992). Bu kapsamda kümelerle ilgili örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 1000 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 914’ü geri dönmüş, 896’sı analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Araştırmaya katılanların %79,6’ sını erkek (n=714), %61’ i (n=548) evlidir. Çalışanların %19,7 (n=177) lise, %66,5 (n=596) üniversite, % 11’ i de (n=99) lisansüstü eğitim derecesine sahiptir. Örneklemin, %19,6’sını (n=176) 18-25 yaş, %28,8’i (n=258) 26-32 yaş, %29,5’i (n=264) 33-41 yaş ve %22’si (n=198) de 42 ve yukarı yaşlar arasındadır. Çalışanların %30,2’si (n=271) 3 yıldan az, %27’si (n=242) 4-7 yıl arası, %25,1’i (n=225) 8-15 yıl arası, %10.6’sını (n=95) 16-20 yıl arası ve %7’si (n=63) de 21 ve yukarı yıl iş deneyimine sahiptir.

4.2. Araştırmanın Ölçekleri

Örgütsel adalet algısının üç boyutu olan dağıtım adaleti (DA), prosedür adaleti (PA) ve etkileşim adaletinin (EA), örgütsel bağlılık (ÖA) üzerine etkisini ve bu etkide etik iklimin (Eİ) aracılık rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir. Ölçeklerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları SPSS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizleri ise Amos programı ile analiz edilmiştir.

Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği: Çalışanların adalet algılarını ölçmek üzere Moorman (1991) tarafından geliştirilen ve Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geçerleme çalışması yapılan üç boyutlu (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti) adalet ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte sorular, “Çalıştığım işletmede işle ilgili kararlar tarafsız olarak alınır.”, “Çalıştığım işletmede işle ilgili karar verilmeden önce tüm çalışanların fikri alınır.”, “Çalışma saatlerimle ilgili düzenlemenin adil olduğu kanaatindeyim.”, “Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.”, “İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana karşı kibar ve düşünceli

davranır”. ve “İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm bana saygı ve itibar gösterir”. şeklindedir. Dağıtım adaleti için beş, prosedür adaleti için altı, etkileşim adaleti için dokuz, toplam 20 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Niehoff ve Moorman (1993) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının dağıtım adaleti için .91, prosedür adaleti için .85 ve etkileşim adaleti için .92 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin Türkçe’ye çok sayıda çevirisi ve uyarlaması mevcuttur. Bu çalışmada Karaeminoğulları (2006) tarafından Türkçe’ye uyarlaması yapılan ölçek kullanılmıştır. Karaeminoğulları (2006) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı dağıtım adaleti için .86, prosedür adaleti için .92 ve etkileşim adaleti için .97 olarak tespit edilmiştir.

Ölçeğin KMO analiz sonucu sırasıyla .91, .87 ve .84 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin üç boyutlu yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin prosedürel adaleti için .63 ile .77, dağıtım adaleti için .72-.85 ve etkileşim adaleti için .77-.91 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı sırasıyla .88, .83 ve .81 olarak bulunmuştur.

Örgütsel Bağlılık (ÖB) Ölçeği: İşletmelerde çalışanların algılanan örgütsel bağlılık düzeyini belirlemek üzere Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen ve altı sorudan oluşan duygusal bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Sorular “Bu örgüte karşı duygusal bir bağ hissediyorum.”, “Çalıştığım örgütün problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum.” şeklindedir. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla keşfedici faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin faktör yüklerinin .74 ile .88 arasında olduğu, KMO analiz sonucu .87 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .72 ile .79 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .91 olarak bulunmuştur.

Etik iklim ölçeği: İşletmelerdeki etik iklim algısını belirlemek üzere Luria ve Yagil (2008) tarafından geliştirilen 6 maddeli ölçekten yararlanılmıştır. Etik iklim ölçeğinde sorular “Yöneticimize göre kurallara uyan iyi bir çalışandır”. ve “Yöneticimiz çalışanlardan işini ihmal edeni rapor etmesini bekler.” şeklindedir. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Bu çalışmada Luria ve Yagil (2008)’in çalışmasında kullanılan ölçeğin Türkçe geçerliliği tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır. Ölçeğin ölçek geçerleme prosedürlerine uygun olarak İngilizce-Türkçe ve Türkçe-İngilizce çevirileri alanında yetkin araştırmacılarla yapılmış pilot ve asıl örneklem üzerinde uygulanarak keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Luria ve Yagil (2008) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .65 olarak tespit edilmiştir.

Etik iklim ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Devam edilen analiz sonucunda 6 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin .69 ile .79 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .90 ve Barlett testi

anlamli ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .63 ile .69 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 2’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .82 olarak bulunmuştur.

Tablo 1. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

Değişkenler	CMIN/DF <5	GFI >.85	AGFI >.80	CFI >.90	NFI >.90	TLI >.90	RMSEA <.08
1. Dağıtım Adaleti (DA)	1.4	.99	.99	.99	.99	.99	.01
2. Prosedür Adaleti (PA)	3.1	.97	.95	.98	.98	.98	.06
3. Etkileşim Adaleti (EA)	1.3	.99	.98	.99	.99	.99	.02
4. Örgütsel Bağlılık (ÖB)	2.1	.98	.87	.98	.98	.91	.07
5. Etik İklim (Eİ)	1.17	.99	.98	.99	.99	.99	.01

4.3. Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS ve Amos programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada katılımcıların algıladıkları (DA), (PA), (EA), (ÖB) ve (Eİ)’e ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analizin ikinci aşamasında yapılan hiyerarşik regresyon analizi ile aracılık etkisi araştırılmıştır. Ardından yapısal eşitlik modeli ile kurulan modele ilişkin yol analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri Tablo 2’ de verilmektedir.

Tablo 2. Verilere ilişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5
1. Dağıtım Adaleti (DA)	3.48	1.01	(.88)				
2. Prosedür Adaleti (PA)	3.05	1.04	.85**	(.83)			
3. Etkileşim Adaleti (EA)	3.13	.96	.81**	.77**	(.81)		
4. Örgütsel Bağlılık (ÖB)	3.34	.92	.90**	.79**	.77**	(.91)	
5. Etik İklim (Eİ)	3.13	1.06	.84**	.74**	.80**	.85**	(.82)

* $p < .05$ ** $p < .01$

Not: Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde verilmiştir.

Tablo 2 'de de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Bu nedenle değişkenler arasında önemli etkiler öngörülebilmektedir. Analiz kapsamında modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek amacıyla doğrudanlığa (collinearity) da bakılmıştır. Elde edilen tolerans ve VIF değerleri bağımsız değişkenler arası çoklu bağlantı olmadığını doğrulayan sonuçlar vermiştir (Tolerans > .2, VIF < 10). (DA), (PA) ve (EA)'nin, (ÖB) üzerine etkisini ve bu etkide (Eİ)'in aracılık etkisini belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntemle göre, bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (ÖB) üzerinde anlamlı etkisi sürmelidir. Bu kapsamda çalışanların (Eİ) düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, her bir bağımsız değişkenle (DA, PA ve EA) aracılığı araştırılan değişken (Eİ) ve bağımlı değişken (ÖB) arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiş ve Sobel testleri yapılmıştır. Aracılık testine ilişkin bulgular Tablo 3, 4, 5 ve 6'da verilmektedir.

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken dağıtım adaleti ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **DA' nin ÖB' ı** ($\beta = .90, p < .001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda DA' nin aracılığı araştırılan Eİ' e olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda **DA' nin Eİ' i anlamlı olarak etkilediği** ($\beta = .84, p < .001$) tespit edilmiştir. Bu adımda aracılığı araştırılan ÖB' nin Eİ' e olan etkilerine de bakılarak rapor edilmiştir. **ÖB' nin Eİ' i** ($\beta = .85, p < .001$) **anlamlı olarak etkilediği** bulgulanmıştır. Bu aşamanın son adımında ise DA ve aracılığı araştırılan Eİ birlikte analize sokulmuş ve ÖB üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **DA' nin Eİ ile birlikte analize sokulmasıyla ÖB üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .51, p < .001$), **Eİ in de ÖB üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .28, p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 7.3, p < .001$). Bu bulgu **DA'nin ÖB'a etkisinde Eİ in kısmi aracılık rolü** üstlendiğini göstermektedir. **Bu bölüm analizleri sonucunda H1, H4, H7 ve aracılık hipotezi olan H8' in desteklendiği görülmektedir.**

Aracılık testinin ikinci aşamasında ikinci bağımsız değişken prosedür adaleti ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **PA' nin ÖB' ı** ($\beta = .79, p < .001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda PA' in aracılığı araştırılan Eİ' e olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda **PA' in Eİ' i anlamlı olarak etkilediği** ($\beta = .74, p < .001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise PA ve aracılığı araştırılan Eİ birlikte analize sokulmuş ve ÖB üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **PA' in Eİ ile birlikte analize sokulmasıyla ÖB üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .56, p < .001$), **Eİ in de ÖB üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .23, p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyid etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel (z) anlamlı bulunmuştur ($z = 7.2, p < .001$). Bu bulgu da **PA' nin ÖB'a etkisinde Eİ in kısmi aracılık rolü** üstlendiğini göstermektedir. **Bu bölüm analizleri sonucunda H2, H5 ve aracılık hipotezi olan H9' un desteklendiği görülmektedir.**

Son olarak, bağımsız değişken etkileşim adaleti ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **EA' nin ÖB' ı** ($\beta = .77, p < .001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda EA' nin aracılığı araştırılan Eİ' e olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda **EA' nin Eİ' i anlamlı olarak etkilediği** ($\beta = .80, p < .001$) tespit edilmiştir. Bu

aşamanın son adımında ise EA ve aracılığı araştırılan Eİ birlikte analize sokulmuş ve ÖB üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **EA' nin Eİ ile birlikte analize sokulmasıyla ÖB üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .44, p < .001$), **Eİ' in de, ÖB üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .21, p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek maksadıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 8.6, p < .001$). Bu bulgu **EA' nin ÖB' a etkisinde Eİ' in kısmi aracılık rolü** üstlendiğini göstermektedir. **Bu bölüm analizleri sonucunda H3, H6 ve aracılık hipotezi olan H10' un desteklendiği görülmektedir.** Bu sonuçla, regresyon analizleri ile test edilen **toplam 10 hipotezin tamamı destek bulunmuştur.**

Tablo 3. Dağıtım Adaletinin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Etik İklimin Aracılık Etkisi Sonuçları

		β	
		Eİ	ÖB
DA	Test 1		
	DA		.90**
	R^2		.49
	Düz. R^2		.49
	F =		
	Test 2		Eİ-ÖB
	DA	.84*	.85*
	R^2	.46	.39
	Düz. R^2	.46	.39
	F		
	Test 3		
	DA		.51*
	Eİ		.28*
	R^2		.53
	Düz. R^2		.53
F=		3.5***	

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Tablo 4. Prosedür Adaletinin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Etik İklimin Aracılık Etkisi Sonuçları

		β	
		Eİ	ÖB
PA	Test 1		
	PA		.79*
	R^2		.51
	$Düz.R^2$.52
	F=		9.8***
	Test 2		
	PA	.74*	
	R^2	.50	
	$Düz.R^2$.50	
	F=		
	Test 3		
	PA		.56*
	Eİ		.23*
	R^2		.54
	$Düz.R^2$.54
F=		3.1***	

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Tablo 5. Etkileşim Adaletinin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Etik İklimin Aracılık Etkisi Sonuçları

		β	
		Eİ	ÖB
EA	Test 1		
	EA		.77*
	R^2		.58
	$Düz.R^2$.46
	F=		4.8***
	Test 2		
	EA	.80*	
	R^2	.44	
	$Düz.R^2$.42	
	F=		
	Test 3		
	EA		.44*
	Eİ		.21*
	R^2		.49
	$Düz.R^2$.49
F=		6.4***	

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma ile dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere örgütsel adaletin üç boyutunun, çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi ve bu etkide etik iklimin aracılık rolü araştırılmıştır. Bu amaçla Ankara'da faaliyet gösteren savunma sanayi sektörü çalışanları üzerinde uygulamalı bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma ile analize dâhil edilen değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri hiyerarşik regresyon analizi yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma ile savunma sanayi sektörüne ilişkin örgütsel adalet-örgütsel bağlılık ilişkisine yönelik açıklayıcı bulgular elde edilmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde örgütsel adaletin, örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu ve örgütsel bağlılığı pozitif ve anlamlı olarak artırdığı belirlenmiştir. Bu bulgu kuram ile ve benzer araştırmalar ile uyumludur (Mowday vd., 1979; McFarlin ve Sweeney, 1992; Lowe ve Vodanovich, 1995; Randal ve Mueller, 1995; Cohen-Charash vd., 2001; Colquitt vd., 2001; Marchiori ve Henkin, 2004; Clay-Warner vd., 2005; Thompson ve Heron, 2005; Chughtai ve Zafar, 2006). Örgütsel adaletin, çalışanların örgüte bağlılığı ve örgütün etkili bir biçimde işlevlerini yerine getirebilmesi için bir gereklilik olduğu ve adaletsizliğin de örgütsel bir sorun kaynağı olarak görülmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda örgütsel adaleti benimseyen ve uygulama gayreti içerisinde olan işletmelerin çalışanlarının, işlemeye olan bağlılıklarının yüksek olması beklenmektedir. Nitekim araştırma sonuçları da, bu beklentileri doğrular tarzda örgütsel adaletin, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırdığını göstermektedir.

Etik iklimin, örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu ve örgütsel bağlılığı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Bu bulgu kuram ve benzer araştırmalar ile uyumludur (Hunt vd., 1989; Kelly ve Dorsch, 1991; Sims ve Keon, 1997; Schwepker, 2001; Trevino vd., 1998; Ferrell vd., 2005; Lau ve Wong, 2009). Yöneticiler etik iklime ilişkin örgütsel normların gelişmesini desteklemelidir. Örgütün tüm paydaşları için iyi olanın yapılması yönünde normlar geliştirmek, çalışanların örgüte bağlılığının artmasını sağlayabilmektedir. Bunun yanında, etik karşıtı, egoist iklimlerin gelişmesini önlemek liderlere düşen öncelikli görev olarak şekillenmektedir. Çünkü örgüt içerisinde bu tarz iklimlerin gelişmesi durumunda, bu iklimlerin üreteceği bireysel davranış biçimlerinin, örgütsel amaçlara ve çalışma arkadaşlarının yararına yönelik değil, bireysel amaçlara yönelik davranışlar olacağı değerlendirilmektedir.

Örgütsel adaletin çalışanların örgütsel bağlılığına etkisinin olduğu, bu etkinin bazı değişkenler aracılığı ile de çıktı değişkenlere yansıtıldığı düşünülmüştür. Yazında örgütsel adaletle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmesine rağmen, bu ilişki de etik iklimin aracılık rolüne ilişkin bir bulguya rastlanılmamıştır. Bu noktadan hareketle örgütsel adaletin çalışanların örgütsel bağlılığına olan etkisinde etik iklimin aracılık rolü araştırılmıştır. Bu kapsamda elde edilen bulgulardan örgütsel adaletin üç boyutunun da, örgütsel bağlılığa etkisinde, etik iklimin kısmi aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Tespit edilen bu sonucun, alanyazına önemli bir katkı olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak, organizasyon içi adalet duygusunun yüksekliği çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini etkilemekte, örgütsel bağlılığı olumlu etkilenen bireyler kendilerinden istenen ve beklenen rollerini iyi oynayabilmekte, rolünü iyi oynayan çalışanların örgütsel performans katkıları yüksek olmaktadır. Bu kapsamda günümüz lider ve yöneticilerine işletmelerde örgütsel adaleti oluşturacak ve artıracak uygulamaları benimsemeleri durumunda, çalışanların örgütsel bağlılığının artacağı, bağlılığı yüksek, kendini örgütüne

adamaş çalışanların bireysel performanslarını yükseltmek suretiyle, örgütsel performansın artırılmasına katkı sağlayacakları tavsiyesinde bulunulabilir. Bu noktada işletme yönetimlerine düşen görev, işgörenlerde bu duyguları sağlayabilmek adına, adalet algısı yüksek, saygı ve etik konularında hassas, güvenilir bir organizasyonel ortamının oluşması ve gelişmesi için çaba sarfetmeleri olarak şekillenmektedir.

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın savunma sanayi sektöründe yapılmış olması diğer sektörlerde yer verilmemesi araştırmanın önemli bir kısıtıdır. Bu nedenle araştırmaya diğer sektörlerin dâhil edilmesi durumunda bu çalışmada elde edilen sonuçlardan farklı sonuçlara ulaşılabilir. Araştırmanın boylamsal olamaması diğer bir önemli kısıtıdır. Belirli aralıklarla elde edilecek araştırma sonuçlarının daha açıklayıcı olabileceği değerlendirilmektedir. Akademisyenlere, bu çalışma paralelinde yapılacak müteakip araştırmalarda, Türkiye’de farklı sektörlerdeki, farklı ölçekte ve farklı örgüt kültürleri olan işletmelerden sağlanan verilerin analizi suretiyle, çalışanların örgütsel adalet algılarının, örgütsel bağlılıkları ve etik iklim üzerindeki etkisinin araştırılması ve konuyla ilgili daha geniş bir perspektif sağlanması hususu önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1965), Inequity in Social Exchange, içinde Berkowitz, L (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Academic Press, New York London, Vol.2, ss.267-299.
- Akkoç, İ. (2012), İşletmelerde Gelişim Kültürü Ve Etik İklimin Yenilikçiliğe Etkisinde Dağıtım Adaletinin Rolü, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, C:4, S:3, s. 45-60.
- Ambrose, M. L. ve Schminke, M. (2003), Organization Structure As A Moderator of the Relationship Between Procedural Justice, Interactional Justice, Perceived Organizational Support and Supervisory Trust, *Journal of Applied Psychology*, 88, 295-305.
- Ambrose, M., Seabright, M.A. ve Schminke, M. (2002), Sabotage in the Workplace: The Role of Organizational Injustice, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 947-965.
- Appelbaum, S. H., Deguire, K. J. ve Lay, M. (2005), The Relationship of Ethical Climate to Deviant Workplace Behaviour, *Corporate Governance*, 5 (4): 43-55.
- Baldwin, S. (2006), *Organisational Justice*, Institute For Employment Studies, s. 1-13.
- Baron, R. M., ve Kenny, D. A. (1986), The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, s.1173-1182.
- Becker, T. E. (1992), Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions Worth Making?, *Academy of Management Journal*, Vol. 35, No. 1, s. 232-244.
- Beugre, C. D. (2002), Understanding Organizational Justice And Its Impact On Managing Employess: An African Perspective, *International Journal Of Human Resource Management* 13:7, s.1091-1104.
- Beugre, C. D. ve Baron, R. A. (2001), Perceptions Of Systemic Justice: The Effects Of Distributive, Procedural And Interactional Justice, *Journal Of Applied Social Psychology*, 31:2, s. 324-339.
- Bies, R.J. ve Moag, J.F. (1986), Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness Research on Negotiations in Organizations, 1: 43-55.
- Black, J. S. ve Porter, L.W. (2000), *Management: Meeting New Challenges*, New Jersey: Prentice Hall.

- Brown, B. B., (2003), Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors, Doctor of Philosophy, The Faculty of the Virginia Polytechnic Institute, State University.
- C. W. Mueller ve T. Wynn, (2000), The Degree to Which Justice Is Valued in The Workplace, *Social Justice Research*, 13(1), s.1-24.
- Cameron, J., Cropanza, R. ve Vandenberghe, C. (2007), The Benefits of Justice for Temporary Workers, *Group and Organization Management*, 32(2), 176- 207.
- Chang E. (2002), Distributive Justice and Organizational Commitment Revisited: Moderation by Layoff in the Case of Korean Employees, *Human Resource Management*, Summer, Vol. 41, No. 2.
- Chen, Z. X., Francesco, A. M. (2003), The Relationship Between The Three Components Of Commitment And Employee Performance In China. *Journal of Vocational Behavior*, 62, s. 490-516.
- Cheng, Y. ve Stockdale, M. S. (2003), The Validity of the Three-Component Model of Organizational Commitment in Chinese Context, *Journal of Vocational Behavior*, Article in Press.
- Chiu , S. (2004), The Linkage of Job Performance to Goal Setting , Work Motivation, Team Building, and Organizational Commitment in the High-Tech Industry in Taiwan , H Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University, Doctor of Business Administration (yayınlanmamış doktora tezi).
- Chughtai, A. A. ve Zafar, S. (2006), Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers, *Applied H.R.M. Research*, 11, 1, 39-64.
- Clay-Warner, J., Hegtvedt, K. A. ve Roman, P. (2005), Procedural Justice, Distributive Justice: How Experiences with Downsizing Condition Their Impact on Organizational Commitment, *Social Psychology Quarterly*, 68, 1, s. 89-102.
- Cohen-Charash, Y. ve Spector, P. E. The Role of Justice in Organizations: A Meta-analysis, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 2001, 278-321.
- Colquitt, J. A. ve J. M. Chertkoff; (2002), Explaining Injustice: The Interactive Effect Of Explanation And Outcome On Fairness Perceptions And Task Motivation, *Journal Of Management*, 28 (5), s.591-610.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O.L.H., ve NG, K.Y. Justice at the Millennium: A Meta-analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research, *Journal of Applied Psychology*, 86, 2001, 424-445.
- Cremer, D. D. (2005), Procedurel and Distributive Justice Effects Moderated by Organizational Identification *Journal of Managerial Psychology* 20 (1): 4–13.
- Cropanzano, R. S. ve Kackmar, K. M. (1995), *Organizational Politics, Justice and Support: Managing the Social Climate of the Workplace*, Westport, Ct: Quorum Books.
- Cropanzano, R. ve J. Greenberg (1997), *Progress in Organizational Justice: Tunneling Through The Maze*, Ed. C. L. Cooper ve I. T. Robertson, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Wiley, New York, 317–372.
- Cropanzano, R.S. ve Randall, M.L. (1993), Injustice and Work Behaviour: a Historical Review içinde Cropanzano, R.S. (Ed.) *Justice in the Workplace: Approaching Faimess in Human Resource Management*. Hillsdale, Nj: Lawrence Erlbaum, s. 3-20.
- Çalışkan, A., ve Hazır, K., (2012), Psikolojik Güçlendirmenin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), s. 49-77.

- Çöl, G. ve Gül H. (2005), Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, Cilt: 19. Sayı:1, s. 291-306.
- Deshpande, S.P. (1996), The Impact of Ethical Climate Types on Facets of Job Satisfaction: An Empirical Investigation. *Journal of Business Ethics*, 15, s. 655-660.
- Drummond, H. (2000), *Introduction to Organizational Behavior*, New York, Oxford University Press.
- Erakovich, R., Bruce, R. ve Wyman, S. (2002), Preliminary Results: A Study of the Relationship of Ethical Work Climate and Organizational Culture in Public Organizations, American Society for Public Administration National Conference, Phoenix, Arizona.
- Erdheim, J., Wang, M., ve Zickar, M. (2006), Linking the Big Five Personality Constructs to Organizational Commitment, Personality and Individual Differences, (41), 959-970.
- Erkmen, T, Bozkurt, S. (2011), Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, C. XXXI, S. II, s. 197-228.
- Ferrell, O. C., Fraedrich, J. ve Ferrell, L., (2005), *Business Ethics, Ethical Decision Making*, Sixth Ed., Houghton Mifflin Company, Boston, New York.
- Fischer, R. (2004), Values and Organizational Justice: Performance- and Seniority-Based Allocation Criteria in the United Kingdom and Germany, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35, 6, s. 669-688.
- Foley, S. D., Kidder L. ve Powell, G. N. (2002), The Perceived Glass Ceiling and Justice Perceptions: An Investigation of Hispanic Law Associates, *Journal of Management*, 28, 4, s. 471-496.
- Folger, R. ve Cropanzano, R. S. (1998), *Organizational Justice and Human Resource Management*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Folger, R. ve Konovsky, M. A. (1989), Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions, *Academy of Management Journal*, 32(1), s. 115-145.
- Forte, A. (2004), Business Ethics: A Study of the Moral Reasoning of Selected Business Managers and the Influence of Organizational Ethical Climate, *Journal of Business Ethics*, Vol. 51 No. 2; s. 167-173.
- Fortin, M. (2008), Perspectives on Organizational Justice: Concept Clarification, Social Context Integration, Time and Links with Morality, *International Journal of Management Reviews*, 10(2), s. 93-126.
- Fox, S., Spector, P. E. ve Miles D. (2001), Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 59 No. 3; s.291-309.
- Fulford, M. D. (2005), That's Not Fair! The Test of a Model of Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Commitment Among Hotel Employees, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 4, 1, s. 73-84.
- Gellatly, I. R., Meyer, J. P. ve Luchak, A. A., (2006), Combined Effects of The Three Commitment Components on Focal and Discretionary Behaviors: A Test of Meyer and Herscovitch's Propositions, *Journal of Vocational Behavior*, 69 (2), s. 331-345.
- Gilliand, S. W. (1993), The Perceived Fairness of Selection: An Organizational Justice Perspective, *Academy of Management Review*, 18 (4), s.379-403.
- Greenberg, J. (1987), A Taxonomy of Organizational Justice Theories, *Academy of Management Review*, 12, s. 9-22.

- Greenberg, J. (1988), Cultivating an Image of Fairness: Looking Fair on the Job, *Journal of Applied Psychology*, 73, s.606-13.
- Greenberg, J. (1990), Looking Fair Us Being Fair: Managing Impressions of Organizational Justice ,(Ed.) Staw, B.M., Cummings, L.L., *Research in Organizational Behavior*, Jai Press, Greenwich, Ct, Vol. 12, s.111-57.
- Greenberg, J. (1990), Organizational Justice: Yesterday, Today, And Tomorrow. *Journal of Management*, 16, s. 399-432.
- Greenberg, J. (1993), Justice and Organizational Citizenship: A Commentary on the State of Science, *Employee Responsibility and Rights Journal*. 6, s.249-56.
- Greenberg, J. (1993), The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice. in R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management* (pp. 79-103), Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Greenberg, J. (1995), *The Quest For Justice on the Job, Essays and Experiments*. Thousand Oaks, CA, Sage.
- Greenberg, J. (1996), *The Quest For Justice: Essays and Experiments*. Thousand Oaks, Ca: Sage.
- Hunt, S. D., Wood, V. R. ve Chonco, L. B. (1989), Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing, *Journal of Marketing*, Vol.53, No.3, s. 79-90.
- Jahangir, N., Akbar, M. ve Begum, N. (2006), The Role of Social Power, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Job Satisfaction to Engender Organizational Citizenship Behavior *ABAC Journal*, 26(3), s. 21-36.
- James, K. (1993), The Social Context of Organizational Justice: Cultural, Intergroup and Structural Effects on Justice Behaviors and Perceptions. in: Cropanzano, R. (Ed.), *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*. Erlbaum, Hillsdale, NJ, s. 21–50.
- Jaramillo, F. Mulki J. P., ve Solomon P. (2006), The Role Of Ethical Climate On Salesperson's Role Stress, Job Attitudes, Turnover Intention, And Job Performance, *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 26:3, s. 271–282.
- Johnson, W. R. ve Jones, G. (1991), The Effects of Equity Perceptions on Union and Company Commitment, *Journal of Collective Negotiations in Public Sector*, 20, 3, s. 235-244.
- Jones, F. (1998), Pay Procedures and Voluntary Turnover: Does Procedural Justice Matter. *Psychological Reports*, 83, s. 475-482.
- Joo, B. K. (2010), Organizational commitment for knowledge workers: The roles of perceived organizational learning culture, leader-member exchange quality, and turnover intention, *Human Resources Development Quarterly*, Vol. 21 No. 1, s. 69-85.
- Jose, A., Thibodeaux, M. S. (1999), Institutionalization of Ethics: The Perspective of Managers, *Journal of Business Ethics*, Vol. 22, s. 133-143.
- Kanter, R. M. (1968), Commitment and Social Organization: A Study Of Commitment Mechanisms In Utopian Communities, *American Sociological Review*, 33, 4, s. 499-517.
- Kanter, R. M. (1993), *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.
- Karaeminoğulları, A. (2006), Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları İle Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.
- Karriker J. H. ve Williams, M. L. (2009), Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Multifoci Model, *Journal of Management*, 35 (1), s. 112-135.

- Ketchland, A. (1998), The Existence Of Multiple Measures Of Organizational Commitment and Experience-Related Differences in A Public Accounting Setting, *Behavioral Research in Accounting*, 10, s. 112-115.
- Kim, H. S. (2008), Integrating Organizational Justice into the Relationship Management Theory, Annual Meeting of the International Communication Association, New York.
- Kreitner, R. ve Kinicki, A. (2001), *Organizational Behavior*, New York: McGraw Hill.
- Kuokkanen, L., Leino-Kilpi, H. ve Katajisto, J. (2003), Nurse Empowerment, Job-Related Satisfaction, and Organizational Commitment, *Journal of Nursing Care Quality*, Vol. 18, No 3, September-July.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L. ve Griffin, M. L. (2007), The Impact Of Distributive and Procedural Justice on Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment *Journal of Criminal Justice*, 35, s. 644–656.
- Laschinger, H. K. S., Finegan, J. E., Shamian, J. ve Wilk, P. (2004), A Longitudinal Analysis Of The Impact Of Workplace Empowerment On Work Satisfaction. *Journal Of Organizational Behavior*, 25, 4, s. 527-545.
- Laschinger, H. K. S., Finegan, J. ve Shamian, J. (2001), The Impact of Workplace Empowerment, Organizational Trust on Staff Nurses' Work Satisfaction and Organizational Commitment, *Health Care Management Review*, Summer.
- Lau, V. P. ve Wong Y. Y. (2009), Direct And Multiplicative Effects Of Ethical Dispositions And Ethical Climates On Personal Justice Norms: A Virtue Ethics Perspective, *Journal Of Business Ethics*, 90, s. 279–294.
- Leventhal, G. S. (1980), What Should Be Done With Equity Theory?, *New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships*, Gergen, K. J., Greenberg, M. S. ve Willis, R. H. (Ed.), *Social exchange: Advances in Theory and Research*, Plenum, New York, s. 27-55.
- Leventhal, G. S., Karuza, J. ve Fry, W. R. (1980), Beyond Fairness: A Theory of Allocation Preferences, Mikula G. (Ed.), *Justice and Social Interaction*, New York, Springer-Verlag, s. 167-218.
- Lind, E. A. ve Tyler, T. R. (1988), *The Social Psychology of Procedural Justice*, New York, Plenum Pres.
- Lo, M. C., Ramayah, T., Win, H. W. ve Songan, P. (2010), The relationship between leadership styles and organizational commitment in Malaysia: Role of leader-member exchange, *Asia Pacific Business Review*, Vol. 16, No. 1-2, s. 79-103.
- Lopez, T. B., Babin, B. J. ve Chung, C. (2009), Perceptions of Ethical Work Climate And Person-Organization Fit Among Retail Employee in Japan and the US: A Cross-Cultural Scale Validation, *Journal of Business Research*, 62, s. 594-600.
- Luria, G. ve Yagil, D. (2008), Procedural Justice, Ethical Climate And Service Outcomes in Restaurants, *International Journal Of Hospitality Management*, 27, s. 276–283.
- Malloy, D. C., Agarwal, J. (2001), Differential Association and Role-Set Configuration: The Impact of Significant Others upon the Perception of Ethical Climate in a Sports Organization. *Journal of Sport Management*, 15, 3, s. 195-218.
- Martin, K. D. ve Cullen, J. B. (2006), Continuities And Extensions Of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review, *Journal Of Business Ethics* 69, s. 175–194.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (1990), A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment, *Psychological Bulletin*, 108, 2, s. 171-194.

- Mcfarlin, D. ve Sweeney, P. (1992), Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes, *Academy of Management Journal*, 35, s. 626-637.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991), A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1), s. 61-89.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997), *Commitment in the Workplace Theory Research and Application*, Sage Publications, California.
- Meyer, J. P., David, J. S., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002), Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences, *Journal of Vocational Behavior*, 61, s. 20-52.
- Mill, J. S. (2002), *Utilitarianism*, Bobbs-Merrill Company, New York.
- Mize, K. J., Stanforth, N. ve Johnson S. (2000), Perceptions of Retail Supervisors' Ethical Behavior and Front-Line Managers' Organizational Commitment, *Clothing and Textiles Research Journal*, Vol. 18, 2, s. 100-110.
- Moorman, R. H. ve Wells, D. L. (2003), Can Electronic Performance Monitoring Be Fair? Exploring Relationships Among Monitoring Characteristics, Perceived Fairness, and Job Performance, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10, 2, s. 2-16.
- Mowday, R. T. (1987), Equity Theory Predictions of Behavior in Organizations, içinde Steers M. R. Porter, L. W. (Ed), *Motivation and Work Behavior* (4. Ed), Mcgraw-Hill, New York, s. 89-110.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. Ve Steers, R. M. (1979), The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, C. 14, s. 224-247.
- Mulki, J. P., Jaramillo, J. F., ve Locander, W. B. (2009), Critical Role of Leadership on Ethical Climate and Salesperson Behaviors, *Journal of Business Ethics*, 86, s. 125-141.
- Niehoff, B. P., ve 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), s. 527-566.
- Nijhof, W. J., De Margrie, M. J. Ve Beukhof, G. (1998), Employee Commitment In Changing Organizations: An Exploration, *Journal of European Industrial Training*, 22 (6), 243-248.
- Nowakowski, J. M. ve Conlon, D. E. (2005), Organizational Justice: Looking Back, Looking Forward, *International Journal of Conflict Management*, 16, 1, s. 4-29.
- Obeng, K. ve Ugboro, I. (2003), Organizational commitment among public transit employees: an assessment study, *Journal of the Transportation Research Forum*, Vol. 57, No. 2, s. 83-98.
- Okpara, J. O. (2004), Personal Characteristics As Predictors Of Job Satisfaction: An Exploratory Study Of IT Managers in A Developing Country, *Information Technology And People*, 17:3, s. 327-338.
- Ostroff, C. (1993), The Effects of Climate and Personal Influences on Individual Behavior and Attitudes in Organizations, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56, s. 56-90.
- Parboteeah, K. P., Cullen, J. B., B. Sakano, V. T. (2005), National Culture And Ethical Climates: A Comparison Of U.S. And Japanese Accounting Firms. *Management International Review*. 45, 4, s. 459-481.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Bommer, W. H. (1996), Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Management*, 22(2), s. 259-298.

- Ramamoorthy, N. ve Flood, P. C. (2004), Gender and Employee Attitudes: The Role of Organizational Justice Perceptions *British Journal of Management*, 15, s. 247-258.
- Robinson, K. L. (2004), The Impact of Individual Differences on The Relationship between Employee Perceptions of Organizational Justice and Organizational Outcome Variables, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, California School of Organizational Studies Alliant International University, San Diego.
- Rollinson, D., Broadfield, A. ve Edwards, D. J. (1998), *Organisational Behaviour And Analysis: An Integrated Approach*, Singapore: Prentice Hall.
- Rowden, R. W. (2000), The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment, *Leadership Organizational Development Journal*, 21(1), s. 30-35.
- Saunders, M. N. K. ve Thornhill, A. (2004), Trust and Mistrust in Organizations: An Exploration Using an Organizational Justice Framework, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(4), s. 493–515.
- Schminke, M., Ambrose, M. L. ve Neubaum, D. O. (2005), The Effect of Leader Moral Development on Ethical Climate and Employee Attitudes, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, s. 135–151.
- Schweper, C. H. (2001), Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Salesforce, *Journal of Business Research*, 54, s. 39-52.
- Schweper, C. H., Ferrell, O. C. ve Ingram T. N. (1997), The Influence Of Ethical Climate And Ethical Conflict On Role Stress in The Sales Force, *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 25:2, s. 99–108.
- Sekaran, U. (1992) *Research Methods For Business*, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.
- Sims, Randi L., Keon, Thomas L., (1997), Ethical Work Climate as a Factor in the Development of Person Organization Fit, *Journal of Business Ethics*, 16, s. 1095-1105.
- Sims, Randi L., Kroeck, K. Galen, (1994), The Influence of Ethical Fit on Employee Satisfaction, Commitment and Turnover, *Journal of Business Ethics*, 13, s. 939-947.
- Singh, J. (1998), Striking A Balance in Boundary-Spanning Positions: An Investigation Of Some Unconventional Influences Of Role Stressors And Job Characteristics On Job Outcomes Of Salespeople, *Journal Of Marketing*, 62:3, s. 69–86.
- Sounders, N., Mark, K. ve Thornhill, A. (2003), Organizational Justice, Trust and the Management of Change an Exploration *Personel Review*, 32 (3), s. 360–375.
- Steers, M. R. (1977), Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 22, s. 46-56.
- Suliman, A. M., Iles, P. A. (2000), The Multi-Dimensional Nature of Organizational Commitment in a Non-Western Context, *Journal of Management Development*, Vol: 19, No: 1, s. 71-82.
- Swales, S. (2002), Organizational Commitment: A Critique Of The Construct And Measures, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 4, 2, 155-178.
- Tayyah, S. Ve Tariq, N. (2001), Development of an Indigenous Organizational Commitment Questionnaire, *Pakistan Journal of Psychological Research*, ProQuest Psychology Journals, 16, s. 31-44.
- Thibaut, J. ve Walker, L. (1978) A Theory of Procedure, *California Law Review*, 66, s.541–566.
- Thibaut, J., ve Walker, L. (1975), *Procedural Justice: a Psychological Analysis*. Hillsdale, Nj: Erlbaum.

- Thompson, M. ve Heron, P. (2005), The Difference A Manager Can Make: Organizational Justice and Knowledge Worker Commitment, *International Journal of Human Resource Management*, 16, s. 383-404.
- Trevino, L. K. ve Weaver, G. R. (2001), Organizational Justice And Ethics Program Follow-Through: Influences On Employees Harmful And Helpful Behaviour, *Business Ethics Quarterly*, 11:4, s. 651-671.
- Trevino, L. K., Butterfield, K. D., McCabe D. L., (1998); The Ethical Context in Organizations: Influences on Employee Attitudes and Behaviors, *Business Ethics Quarterly*, 8(3), s. 447-476.
- Trevino, L. K., Butterfield K. D. ve McCabe D. L. (2001), The Ethical Context in Organizations: Influences On Employee Attitudes And Behaviors, in *Research in Ethical Issues in Organizations*, Volume 3, The Next Phase Of Business Ethics: Integrating Psychology And Ethics, John Dienhart, Dennis Moberg, And Ron Duska, Eds., Kidlington, Oxford, UK: JAI/Elsevier, s. 301–337.
- Valentine, S. ve Barnett T. (2003), Ethics Code Awareness, Perceived Ethical Values, And Organizational Commitment, *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 23:4, s. 359–367.
- VanSandt, C. V., Shepard, J. M. ve Zappe, S. M. (2006), An Examination of the Relationship between Ethical Work Climate and Moral Awareness, *Journal of Business Ethics*, 68, s. 409-432.
- Vardi, Y. (2001), The Effects Of Organizational And Ethical Climates On Misconduct At Work, *Journal Of Business Ethics*, 29:4, s. 325–337.
- Varoğlu, D. (1993), Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Victor, B. ve Cullen, J. B. (1987), A Theory and Measure of Ethical Climate in Organizations, *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 9: 51-71.
- Victor, B. ve Cullen, J. B. (1988), The Organizational Bases of Ethical Climates, *Administrative Science Quarterly*, 33, s. 101–125.
- Weeks, W. A., Loe T. W., Chonko L. B. ve Wakefield K. (2004), The Effect Of Perceived Ethical Climate On The Search For Sales Force Excellence, *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 24:3, s. 199–214.
- Welsch, H. P., La Van, H., (1981), Interrelationships Between Organizational Commitment and Job Characteristics, Job Satisfaction, Professional Behaviour and Organizational Climate, *Human Relations*, 34, s. 1079-1089.
- Wiener, Y. (1982), Commitment in Organizations: A Normative View, *Academy of Management Review*, Vol:7, No:3, s. 418-428.
- Wimbush, C. J. ve Shepard M. J. (1994), Toward an Understanding of Ethical Climate, Its Relationship to Ethical Behavior and Supervisory Influence, *Journal of Business Ethics*, s.637 -647.
- Wimbush, C. J., Shepard M. J. ve Markham E. S. (1997), An Empirical Examination of The Multidimensionality of Ethical Climate in Organizations, *Journal of Business Ethics*, s.67-74.
- Wingreen, S. C. (2003), A Social Cognitive Interpretation Of The IT Professional's Person-Organization Fit And Its Relationship to Organizational Commitment, With A View Toward The IT Training Climate, Unpublished Doctoral Dissertation, University Of South Florida, Tampa, Florida.

- Yıldırım, M. H. ve Demirel, Y. (2009), Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Yan Sanayi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 21-23 Mayıs, Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, s. 585-589.
- Yozgat, U. ve Şişman, A. F. (2007), Yeniden Yapılanma Süreci ve Bunun Çalışanların İş Tatmini ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi Bir Kamu Kurumunda Araştırma, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 25-27 Mayıs, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, s. 745-752.