



İSTANBUL KENT
ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İSTANBUL, 2022

T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
SAĞLIK YÖNETİMİ BİLİM DALI



İSTANBUL KENT
ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK YÖNETİCİLERİNİN ETİK LİDERLİK
ÖZELLİKLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MARIAM ALI MOHAMMED

Tez Danışmanı : Dr.Öğr.Üyesi İlknur SAYAN

İSTANBUL – 2022

T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
SAĞLIK YÖNETİMİ BİLİM DALI

SAĞLIK YÖNETİCİLERİNİN ETİK LİDERLİK
ÖZELLİKLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MARIAM ALI MOHAMMED

Tez Danışmanı: Dr.Öğr.Üyesi İlknur SAYAN

İSTANBUL – 2022

KABUL VE ONAY

MARIAM ALI MOHAMMED tarafından hazırlanan “Sağlık Yöneticilerinin Etik Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etikleri” adlı tez çalışmasının savunma tarihi 08.11.2022 tarihinde yapılmış olup aşağıda verilen jüri tarafından oy birliği ile İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Sağlık Yönetimi Bilim Dalı yüksek lisans tezi olarak kabul edilmektedir.

JÜRİ ÜYELERİ

İmza

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi İlknur SAYAN

.....

Üye

Doç. Dr. Bülent DEMİR

.....

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Deniz ACUNER

.....

İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Lisans Yönetim Kurulu’nun
..... tarih ve sayılı kararıyla onaylanmıştır.

.....

Doç. Dr. Bülent DEMİR

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

BEYAN

Bu alışma yazılması sırasında bilimsel ahlaki kurallarına uyulduğunu, bilimsel standartlara göre değerine eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygu olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat edilmediğini, tezin herhangi bir kısmının bu niversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

MARIAM ALI MOHAMMED

08.11.2022



ÖN SÖZ

Danışmanım ve rol modelim Dr.Öğr.Üyesi İlknur SAYAN'a bu tezin başarıya ulaşmasındaki büyük desteği ve yol göstericiliği için en derin teşekkürlerimi sunarım.

Görüşmelerimiz boyunca gösterdiği nazik davranış ve sabrı için kendisine minnettarım.

Ayrıca İstanbul Kent Üniversitesi'ne ve Türkiye Hükümeti'ne eğitimimi ilerletme fırsatı verdikleri için teşekkür etmek istiyorum.

Bu araştırma çalışmasında bana destek olan eşime ve tüm arkadaşlarıma teşekkür ederim.

MARIAM ALI MOHAMMED

08.11.2022



İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	i
TABLO LİSTESİ.....	ii
ŞEKİL LİSTESİ	iii
ÖZET..	iv
ABSTRACT.....	v
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: ETİĞİN KAVRAMI.....	3
1.1. Etiğin Kavramları ve Tanımları	3
1.2. Etiğin Amacı ve Önemi	4
1.3. Etiğin Tarihsel Gelişimi.....	5
1.4. Etik İlkeler ve Yönetim.....	8
BÖLÜM 2: LİDERLİK KAVRAMI VE ETİK LİDERLİK.....	11
2.1. Liderlik Kavramı ve Tanımı	11
2.2. Örgütler için Liderliğin Önemi.....	11
2.3. Liderliğin Güç Kaynakları.....	12
2.4. Etik Liderlik Kavramı ve Tanımı	15
2.5. Etik Liderlik Özellikleri.....	16
2.5.1 Değerler uyumu	16
2.5.2 Yönetişim.....	17
2.5.3 İlişki Merkezi.....	18
2.6. Etik Liderlik Teorileri	18
2.7. Etik Liderliğin Sağlık Kuruluşlarında Önemi.....	19
BÖLÜM 3: ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI	21
3.1. Örgütsel Adalet Kavramları	21
3.2. Örgütsel Adalet Teorileri	22
BÖLÜM 4: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	25
4.1. Örgütsel Bağlılık Kavramları	25
4.2. Örgütsel Bağlılığı Faydaları.....	26
4.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	26
4.3.1. Kişisel Faktörler	26
4.3.2 Örgütsel Faktörler.....	27
4.4. Örgütsel Bağlılığını Sınıflandırılması	29

4.4.1. Duygusal Bağıllığı.....	30
4.4.2. Normatif Bağıllığı.....	30
4.4.3. Süreklilik Bağıllığı (Devam Bağıllığı)	31
4.5. Örgütsel Bağıllık Düzeyleri	31
BÖLÜM 5: YÖNTEM VE BULGULAR.....	33
5.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi	33
5.2. Çalışmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	33
5.3. Çalışmanın Evreni ve Örneklemi	33
5.4. Çalışmanın Veri Toplanması.....	34
5.5. Araştırmanın Soruları	34
5.6. Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri.....	36
5.7. Araştırma Analizi	36
BÖLÜM 6: TARTIŞMA	54
SONUÇ	57
KAYNAKÇA.....	58
ÖZ GEÇMİŞ	64

KISALTMALAR

CEO : Üst Yönetici

ELÖ : Etik liderliği Ölçek

ÖAÖ : Örgütsel Adalet Ölçeği

ÖBÖ : Örgütsel Bağlılık Ölçeği

TÜBA : Türkiye Bilimler Akademisi



TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Etik İklim Modeli.....	7
Tablo 2: Ölçüm Ortalamaları	36
Tablo 3: Katılımcı sağlık çalışanlarını Kişisel bilgileri.	37
Tablo 4: Cinsiyete olarak Ölçümlerin Karşılaştırılması.....	38
Tablo 5: Medeni Duruma Göre Ölçümlerin Karşılaştırılması.....	39
Tablo 6: Eğitim Durumuna Göre Ölçümlerin Karşılaştırılması.....	40
Tablo 7: Çalışma Süresine Göre Ölçümlerin Karşılaştırılması.....	43
Tablo 8: Yaşa Göre Ölçümlerin Karşılaştırılması.....	45
Tablo 9: Görev Durumuna Göre Ölçümlerin Karşılaştırılması.....	49
Tablo 10: Korelasyon Analizi.....	50
Tablo 11: Hipotezler Kabul ve Red Durumu.....	54

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Etik Teoriler	6
Şekil 2: Organizasyonda Güç ve Liderlik	14
Şekil 3: Araştırma Modeli	35



ÖZET

İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
SAĞLIK YÖNETİCİLERİNİN ETİK LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN
ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ÜZERİNE ETKİLERİ

Mariam Ali Mohammed

Yüksek Lisans Tezi

Sağlık Yönetimi/ Sağlık Yönetimi

Danışman: Dr. Öğr.Üyesi İlknur SAYAN

Kasım, 2022 – Sayfa Sayısı 76

Sağlık kuruluşları, sağlığın korunması, hastalıkların tedavi edilmesi, rehabilite edilmesi ve sağlığın geliştirilmesine yönelik faaliyetleri yürüten hizmet kuruluşlarıdır. Sağlık kuruluşları çalışan emeğinin yüksek olduğu, karmaşık örgüt yapısına sahip olması, uzmanlaşma düzeyi yüksek olması ve insan sağlığıyla doğrudan ilgili bir hizmet sektörü olması nedeniyle yönetim faaliyetleri oldukça önemlidir. Bu nedenle yönetim uygulamalarında etkinliğin ve verimliliğin sağlanması, etik uygulamaların ve etik kararların alınması için yöneticilerin etik liderlik davranışlar sergilemesi bir gerekliliktir. Bu araştırma, sağlık kuruluşlarında çalışanların etik liderlik algısının, örgütsel adalet ve örgüt bağlılık üzerine etkisini araştırmıştır. Bu araştırmanın örneklemini, Ankara ilinde özel hastaneler de görev yapan toplam 300 katılımcı oluşturmuştur. Araştırma kapsamında veri toplama aracı olarak anket yöntemleri kullanılmış ve anketin geliştirilmesinde demografik özellikler,etik liderlik ölçeği (ELÖ), örgütsel adalet ölçeği (ÖAÖ) ve örgütsel bağlılık ölçeği(ÖBÖ) kullanılmıştır.

Çalışmada geliştirilen hipotezleri test etmek için çalışanlara yönelik uygulanan bir anket araştırmasında elde edilen verilerin analizi, etik liderlik algılarının örgütsel eşitlik ve örgütsel bağlılığı etkilediğini göstermiştir. Çalışma sonucunda, etik liderlik ile örgütsel bağlılık, örgütsel bağlılık ile örgütsel eşitlik ve etik liderlik ile örgütsel adalet arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, çalışma saatleri, mesleki durum ve eğitim düzeyi gibi demografik özelliklerine göre her üç değişkeni de karşılaştırdığımızda birçok değişkende farklılıklar bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, Örgüt Adalet , Örgüt Bağlılık, Sağlık Çalışanları, Sağlık Hizmetleri

ABSTRACT

Istanbul Kent University Postgraduate Education Institute
The Effect Of Health Managers Ethical Leadership Characteristics On
Organizational Justice And Organizational Commitment

Mariam Ali Mohammed

Master Thesis

Health Management/ Health Management

Supervisor: Ast. Prof. İlknur SAYAN

November, 2022 - Number of Pages 76

Health institutions are service organizations that carry out activities aimed at protecting health, treating diseases, rehabilitating and improving health. Health institutions are a service sector with high employee labor, complex organizational structure, high level of specialization, directly related to human health. For this reason, it is important for managers to exhibit ethical leadership behaviors in order to ensure efficiency and efficiency in management practices and to take ethical practices and ethical decisions. This research investigated the impact of employees' acumen of ethical leadership in healthcare organizations on organizational commitment and organizational justice. The sample of this study consisted of a total of 300 participants working in private hospitals in Ankara. Within the scope of the study, survey method was used as a data collection tool and demographic characteristics, ethical leadership scale(ELS), organizational justice scale (OJS)and organizational commitment scale (OCS) were used to create the survey form. As a result of the analysis of the data obtained from the survey study applied to the employees in order to test the hypotheses put forward in the research, it was shown that the perception of ethical leadership had an effect on organizational justice and organizational commitment. The result of the studies show that ,there is a meaningful and poitive relationship between ethical leadership , organizational commitment, and organizational justice. In addition, all three variables were compared according to the demographic characteristics of the participants (gender, marital status, age, working time, duty status and education) and differences were detected in some variables.

Keywords: Ethical Leadership, Organizational Commitment, Organizational Justice, Healthcare Professionals, Healthcare

GİRİŞ

Birçok araştırma, insan faktörünün iş verimliliğindeki önemi nedeniyle liderlik ve örgütsel davranış üzerine odaklanmıştır. Özellikle son yıllarda çalışanların etik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerine yapılan araştırmalarda önem kazanmıştır (Öktem,2013). Liderlik çalışması, birkaç on yıldır yönetim ve örgütsel davranış literatürünün merkezi bir parçası olmuştur. Liderlik araştırmalarının çoğu, liderliğin örgütsel etkinliğin önemli bir belirleyicisi olduğunu öne sürmektedir. Örgütlerinde rol model olarak liderler, örgütleri için bir vizyon tanımlayabilmeli ve ifade edebilmeli ve takipçiler liderin güvenilirliğini kabul etmelidir (Ali ve ark.,2018).

Etik liderlik, çalışanlarla doğru hareket tarzının ne olduğunu tartışmak ve çalışanların çıkarlarını göz önünde bulundurarak hareket etmek olarak kavramsallaştırılır. Etik liderler adil, düşünceli, açık, güvenilir ve dürüst davranarak ve yüksek etik ilkelere bağlılığın önemini vurgular, insanların örgütlerdeki işlerin veya davranışların belirsizliğine yönelik kaygılarını azaltır. Liderliğin etik davranışı, çalışanların örgüt için olumlu davranışlarını teşvik eder, böylece örgütsel adaleti artırır ve daha sonra örgütsel bağlılık davranışına doğru yol açar (Ali ve ark.,2018).

Buna göre, etik liderler, işyerinde etik tutum ve davranışlarıyla çalışanların etik davranışlarını oluşturmak için çok önemli bir rol oynamaktadır .Örgütsel adalet aynı zamanda çalışanların etik davranışlarını etkileyen önemli bir faktördür. Rawls (1971), örgütsel adaletin temel bir değer ve erdem olduğunu ve çalışanların temel etik kaygısı olduğunu belirtmiştir. Adalet üzerine yapılan çalışmalara göre, örgütsel adalet, bir kuruluştaki işverenler ve çalışanlar arasında girdi ve çıktı olarak da bilinen iki yönlü bir ilişkidir (Al Halbusi ve ark.,2020).

Ayrıca yöneticiler, örgütlerde her düzeyde etik davranışın ve algılanan adaletin şekillenmesinde birincil role sahiptir. Bir örgütteki davranışlar etik olarak algılandığında, bu algılar örgüt üyelerinin etik karar vermelerini ve davranışlarını ve bireysel işlere yönelik tutumlarını etkiler. Dolayısıyla etik liderlik etkisi, örgütsel adalet algısının yaratılması ve sürdürülmesi yoluyla gerçekleşir (Demirtas, 2015).

Etik liderler, çalışanları örgütsel bağlılığına teşvik eder, çünkü bağlılığı artıran ve üretken olmayan iş davranışını azaltan benzersiz bir motivasyon durumu oluşturur. Saks (2006) ve Inoue ve ark. (2010), daha yüksek adalet algısına sahip çalışanların, daha büyük iş bağlılığına karşılık verme olasılığının daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca, diğer bazı araştırmalar, örgütsel adalet algısı ile örgütsel üye davranışları arasında işe bağlılıkla ilgili ilişkiyi vurgulamaktadır

(Demirtas, 2015). Sadece sınırlı sayıda çalışma, etik liderlik davranışının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığın hayati bir öncülü olduğunu vurgulamıştır.

Bu araştırma, çalışanların etik liderlik yaklaşımlarının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerine etkilerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Dolayısıyla bu çalışmada, örgütlerdeki yönetici davranışlarının etik değerlere uygun olup olmadığının, yöneticilerin örgütte adalete verdikleri değerin çalışanlarda nasıl algılandığı ve bu algının onların örgütsel bağlılıklarında ne derecede etkili olduğu incelenmiştir.



BÖLÜM 1: ETİĞİN KAVRAMI

1.1. Etiğin Kavramları ve Tanımları

Bir faaliyetin meslek olarak tanınabilmesi için belirli ilke ve koşullara uyması gerekir. Tüm koşullar dışında etik temel gereklilik olarak kabul edilir (Camadan, 2018). Sağlık sektörü alanında birçok gelişme yaşanmakla birlikte, sağlık profesyonelleri için etik, vazgeçilmez bir unsurdur (Arda, 2019). Bu nedenle, etik, insanların herhangi bir topluluktaki günlük faaliyetleriyle nasıl devam etmesi gerektiğini yöneten bir standartlar grubu olarak kabul edilir (Etik, t.y). Etiğin kökeni, gelenek veya karakter anlamına gelen felsefi Yunanca "Ethos" kelimesiyle ilgilidir. İşlevsel felsefi ilkeler olarak hizmet eden onaylanmış ve onaylanmamış davranış ve tutumları önererek bireysel davranışları şekillendirmeye odaklanmıştır (Taib, t.y) (Etik'e Giriş, t.y). Etik, davranışı yönlendiren ahlaki ilkeler sistemlerinden oluşur. Oxford sözlüğüne göre, etik, bireysel eylemlerin iyi veya kötü, doğru veya yanlış olarak belirlendiği ahlaki ilkeler sistemidir. Belirli bir grup insanın belirli bir eylemiyle ilgili olarak kabul edilen davranış kuralıdır (Taib, t.y) (Etik Davranış Felsefesi, t.y). Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA), etiği "bireylerin ahlaki bir yaşam düşünmelerine, doğru ile yanlış ayırt etmelerine, doğru kabul edilen davranışları ortaya koymalarına ve bu davranışları yaşamaları için gerekli araçları kullanmalarına yardımcı olan entelektüel bir alan" olarak tanımlamıştır (Etik, t.y) Etik kavramları, ahlakın temellerini ve ilgili tüm ilkeleri değerlendiren bir felsefe dalı olarak kabul edilir (Etik, t.y). Ek olarak, etik eğitim yoluyla geliştirilebilir ve mesleki kural ve düzenlemelere uyularak sürdürülebilir (Alan ve ark., 2019). Her topluluğun veya organizasyonun başarılı ve eşsiz olması için, herkes tarafından saygı duyulacak ve takip edilecek belirlenmiş kurallara ihtiyaç vardır. Bunlar, başarı ve iyiliğe yönelik bireysel davranışları yönlendirir ve şekillendirir (Bello, 2012). Kısacası etik, insanlığı anlamlı bir yaşam sürmeye ve yaşamlarından sorumlu olmaya yönlendirir. Etik, zamana, mekana ve insanlara göre farklılık gösterebilir (Kul, 2021). Etiğin Tarihsel Gelişimi Sokrates ve Platon'dan başlayarak birçok filozof etik davranış için kılavuzlar koymuştur (Commentary on Ethics and Morality 2, t.y). Bu, yaşamın temelleri olarak hizmet eden "davranış bilimi" olarak adlandırılır. Etiği ruha ve yaşam tarzına bakma sanatı olarak tanımladılar. Bu, tıp etiğini zihinsel hijyen olarak açıklayan ünlü Sokrates sloganı "Sağlam bir bedende sağlam bir zihin" i getirdi. Etik davranış ihtiyacı, insan daha yüksek pozisyon ve güç için çaba sarf ettikçe büyüdü. Filozoflar, yerleşik davranış türlerinin nedenlerini

aramaya başladılar (de Lazari-Radek ve Singer, 2014). Etik teoriler, liderlerin takipçilerine karşı uygunsuz davranışları hakkında cevaplanmamış birçok sorunun ortasında gelişti. Sokrates, Platon, Aristoteles, Yunan filozoflarının insanın davranışını yönlendirmek için etik üzerine kurallar ve teoriler öne sürdükleri kulak seslerinden bazılarıdır. Sağlık kuruluşları ile ilgili en öne çıkanları tartışacağız. Bu teoriler şunları içerir: 1. Erdem Etiği: Bu teori niyet ve eyleme odaklanır, yani (her eylem için arkasında güçlü bir niyet vardır) (Krishnamurthy, 2011) (Kaptein ve Wempe, 2012). 2. Sonuç etiği: Eylemin gerçek ve beklenen sonucu tarafından kararlaştırılan her eylemin ahlaki yapısına odaklanır (Kaptein ve Wempe, 2012). 3. Deontolojik etik: Ahlaki değerlendirmenin nesnesi olarak eylemin kendisiyle ilgilenir. Bu teori, etik yaklaşımlarla ilgili olarak bir sonuç olarak nesne analizi ve değerlendirmesine odaklanmaktadır (Kaptein ve Wempe, 2012). Şekil 1: Etik Teoriler (Kaptein ve Wempe, 2012) 1960'larda sosyal farkındalık hareketi, suç, yoksulluk, çevre koruma, eşit haklar, halk sağlığı ve eğitimin iyileştirilmesini içeren sosyal ile ilgili konuları iletme için bir araç olarak kullandı (Etik Liderlik, t.y). Ancak 1980'li yıllarda insanlar etiği işletme gibi diğer bilimlerin bir dalı olarak değil, sadece yönetim dalı olarak görüyorlardı (Kul, 2021). O zamandan beri Etik, şeyleri doğru yerlerine koymaya yardımcı olmak için herhangi bir örgütsel ortamın bir parçası olmuştur (de Lazari-Radek ve Singer, 2014) (Khuong, Vu, ve ark., 2015). Bu değerler kümesi, toplumdaki her bireyin kabul ettiği davranış biçimini tanımlar ve detaylandırır (Khuong, Vu, ve ark., 2015).

1.2. Etiğin Amacı ve Önemi

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra uluslararası örgütlenmede hızlı bir artış olmuştur. Bu, durum serbest ticaretin teşvik edilmesinde önemli bir rol oynamıştır (Shravan Kumar ve ark., 2014). Çalışmalar, küreselleşmenin Çin, Singapur ve Kore Cumhuriyeti gibi birçok ülkenin ekonomik ve sosyal statüsünü iyileştirmeye yardımcı olduğunu göstermiştir. Küreselleşmenin artması ve iş dünyasının sayısının artmasıyla birlikte, insanların servet toplama sevgisi, işverenler ve işletme yöneticileri arasında birçok suistimal ve etik dışı davranış beraberinde getirmiştir (Grigoropoulos, 2019). 21. yüzyıl küreselleşmesi, dünyamız için büyük bir başarı olan üretim artmış ancak ne yazık ki toplumdaki insanlar arasındaki ilişkileri kontrol eden güçler azalmıştır (Commentary on Ethics and Morality2, t.y). İş etiğinin devreye girdiği yer bu noktada başlamıştır, iş etiği hem endüstri hem de akademisyenler için önemli kabul edilmiştir. İş ahlakı, 21. yüzyılda çelişkili terimlerden biri olarak görülse de (Nguyen ve ark., 2018), iş etiği ile ilgili ünlü ifadelerden biri "eğer iş ise, etik olamaz ve etik ise iş olamaz" ifadesi iş dünyasının yalnızca

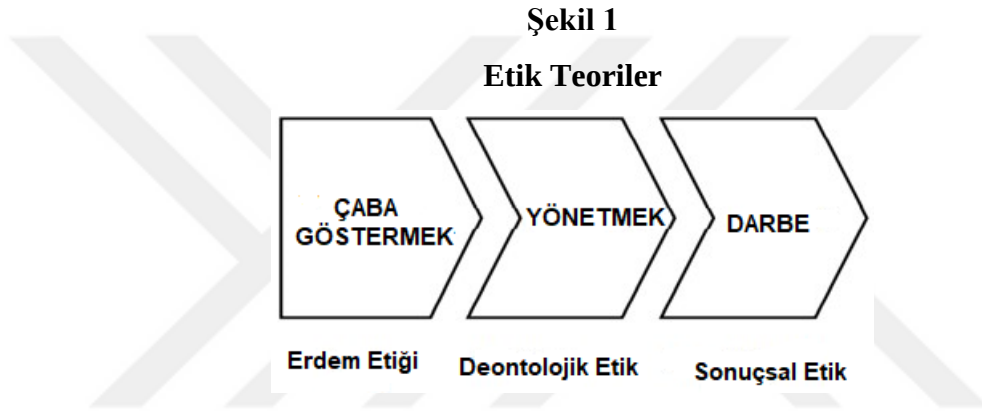
başkalarının pahasına ve ahlaksız yollarla kar elde edebileceği anlamına gelmektedir (Jaafar ve ark., 2019).

Günümüzde araştırmacılar etik davranışlar ve bunun iş yerindeki önemi ve çalışanlar üzerindeki etkisi ile ilgilenmektedir. Bunun nedeni, şu anda insanların maaş ve diğer ticari faydalar söz konusu olduğunda daha iyi teklifleri olan şirketlere girmeleridir. Çalışanların bir organizasyon için en güçlü varlık olduğuna güçlü bir şekilde inanan şirketler, çalışanların iş tatminini, motivasyonunu, örgütsel bağlılığını bir öncelik haline getirmektedir, çünkü bunlar üretkenliği ve kuruluşun büyük başarısını artırmaya yardımcı olacaktır (Quierrez ve Idian, 2020) (Grigoropoulos, 2019) (Salehi ve ark., 2012). Etik aynı zamanda bireyler ve örgütler arasında demokratik bir atmosfer yaratmayı da amaçlamaktadır (de Lazari-Radek ve Singer, 2014). İş yerinde etkili liderlik, çalışanlar ve çalışanlar tarafından güçlü etik davranış anlamına gelir. Dürüstlük, adalet de dahil olmak üzere etik liderlik, iş yerlerindeki yöneticiler ve işçiler arasındaki güçlü ilişkiyi artıran ilk ve en önemli değerlerdir ve bu nedenle etik değerler listesinde önceliklendirilmektedir (Khuong, Thi. , ve ark., 2015). Çalışanlar işletmelerin bel kemiğidir. En önemlisi sağlık sektöründen bahsettiğimizde, çalışanların bir organizasyonun başarısındaki rolü dikkat çekicidir. Bir çalışanın güveni, umudu, güvenilirliği, dürüstlüğü, belirli bir operasyonu inşa edebilecek veya yıkabilecek bir atmosfer yaratabilir. Bu durum hasta hizmet kalitesinin düşmesine verimliliğin azalmasına ve olumsuz çalışma ortamına neden olabilir. İnsan sağlığının korunması, tedavi edilmesi ve rehabilite edilmesini sağlayan sağlık kuruluşlarında etik ilke ve kurallara uyulması kritik öneme sahiptir.

1.2. Etiğin Tarihsel Gelişimi

Sokrates ve Platon'dan başlayarak birçok filozof etik davranış için kılavuzlar ortaya koymuştur. (Commentary on Ethics and Morality 2, t.y). Bu, yaşamın temelleri olarak hizmet eden "davranış bilimi" olarak adlandırılmaktadır. Tıp etiğini zihinsel hijyen olarak açıklayan ünlü Sokrates sloganı "Sağlam bir bedende sağlam bir zihin" olarak dile getirdi. Etik davranış ihtiyacı, insan daha yüksek pozisyon ve güç için çaba sarf ettikçe artmıştır. Filozoflar, yerleşik davranış türlerinin nedenlerini araştırmaya başladılar (de Lazari-Radek ve Singer, 2014). Etik teoriler, liderlerin takipçilerine karşı uygunsuz davranışları hakkında cevaplanmamış birçok sorunun ortasında gelişti. Sokrates, Platon, Aristoteles, Yunan filozoflarının insanın davranışını yönlendirmek için etik üzerine kurallar ve teoriler öne sürdüler. Bu teorilerin özellikleri aşağıda sunulmuştur:

1. Erdem etiği: Bu teori niyet ve eyleme odaklanır, yani her eylem için arkasında güçlü bir niyet vardır (Krishnamurthy, 2011; Kaptein ve Wempe, 2012).
2. Sonuç etiği: Eylemin gerçek ve beklenen sonucu tarafından kararlaştırılan her eylemin ahlaki yapısına odaklanır (Kaptein ve Wempe, 2012).
3. Deontolojik etik: Ahlaki değerlendirmenin nesnesi olarak eylemin kendisiyle ilgilenir. Bu teori, etik yaklaşımlarla ilgili olarak nesne analizi ve değerlendirmesine odaklanmaktadır (Kaptein ve Wempe, 2012).



Kaynak: Kaptein ve Wempe, (2012)

1960'larda sosyal farkındalık hareketi, suç, yoksulluk, çevre koruma, eşit haklar, halk sağlığı ve eğitimin iyileştirilmesini içeren sosyal ile ilgili konuları iletmek için bir araç olarak kullandı (Etik Liderlik, t.y). Ancak 1980'li yıllarda insanlar etiği işletme gibi diğer bilimlerin bir dalı olarak değil, sadece yönetim dalı olarak görüyorlardı (Kul, 2021). O zamandan beri etik, birşeyleri doğru yerlerine koymaya yardımcı olmak için herhangi bir örgütsel ortamın bir parçası olmuştur (de Lazari-Radek ve Singer, 2014; Khuong, Vu, ve ark., 2015). Bu değerler kümesi, toplumdaki her bireyin kabul ettiği davranış biçimini tanımlar ve detaylandırır (Khuong, Vu, ve ark., 2015).

Etik, insan ihtiyaçlarının doğal bir parçasıdır: Etik, yaratılışın başlangıcından beri insan özelliklerinin bir parçasıdır. Doğal olarak, insan, işlerinde ve kişisel yaşamında etiği benimser. Bunun nedeni, bir yöneticinin eyleminin binlerce işçinin yaşamını etkileyebilmesidir. Bu yüzden etik bir lider sadece çalışanlar üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmakla kalmaz, aynı zamanda insandan insana ilişkisinin geliştirilmesine de yardımcı olur.

Toplumla güvenilirliğin yaratılması: Etik, işletmelerin halkla güvenilirliğini yaratmalarına yardımcı olur. Halk tarafından etik olduğu kabul edilen bir organizasyon, saygı görecektir ve onurlandırılacaktır (Salehi ve ark., 2012).

Etik, karar verme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir: İş dünyasında etiğin öneminden biri, halkın lehine karar vermede yardımcı olmasıdır. Etik ve iyi ahlaka değer veren bir şirket, yönetim ekibinin çalışanlar ve halk söz konusu olduğunda belirleyici kararlar almasına yardımcı olur. Çalışanların görüşlerine saygı duymalarına yardımcı olacak ve ayrıca halkın ekonomik, sosyal ve etik düşüncelerini dikkate alacaktır. Etik ve kâr: Etik bir şirket her zaman karlı bir şirkettir. Bunun nedeni, etik ve kârın birbiriyle örtüşmesidir. Bu, uzun vadede başarı sağlayacaktır. Etik ve toplumun korunması: Teknoloji ilerledikçe, toplum da meydana gelen etik dışı eylemlerin kontrol edilmesi ve korunması zorlaşmaktadır. Bu nedenle şirketler, çalışanlarına ve topluma karşı olumsuz tutumlarının sonuçlarını ve bunun kârlarını nasıl etkileyebileceğini bildiklerinde, etik ilke ve kuralların uygulanması için öncelikli olarak ele alma eğilimindedirler. Bu, toplumun ve halkın korunmasına yardımcı olacaktır (Grigoropoulos, 2019; Quierrez ve Idian, 2020) (Salehi ve ark., 2012). Etik, hukukun başarısızlığının olduğu yerde her zaman başarılı olur. Örneğin, etik olarak uyumlu bir yönetim, çalışan sağlığının korunması konusunda her zaman önleyici tedbirler alır. Aşağıdaki tablo etik iklim modelini göstermektedir (Quierrez ve Idian, 2020; Salehi ve ark., 2012).

Tablo 1
Etik İklim Modeli

Etik kriterler	Etik Endişenin Odağı		
	Bireysel	Şirket	Toplum
Egoizm	Kişisel çıkar	Şirket Faizi	Ekonomik Yeterlik
İyilik	Dostluk	Tupluluk alakası	Sosyal Mesuliyet
Prensip	Kişilerarası ilişki	Şirket kanunu veya Prosedürler	Kanunlar veya profesyonel kodlar

Kaynak: Quierrez ve Idian, (2020)

1.4. Etik İlkeler ve Yönetim

Sağlıklı bir mesleki uygulama sağlamak için, birtakım etik ilkelerin uygulanması gerekmektedir. Bu ilkeler, çalışanların bir kurumda ve her düzeyde nasıl davrandıklarını kontrol etmek için gerekli olan etik yönetim fikrini getirir (Guttermann, 2021). Bununla birlikte, etik ilke karar vermede temel unsuru oluşturur.

Aşağıda, uygulandığında herkes için iyi bir çalışma ortamı sağlayacak temel etik ilkelerden bazıları verilmiştir:

Saygı: Bireysel özerkliğe saygı duymak temel bir etik ilkedir. Özerklik "kendi kendini yönetme" olarak adlandırılabilir. Her birey kendi kararlarını verme ve kendileri için neyin iyi olduğunu düşünme ve seçme hakkına sahiptir (Taylor, 2019). Bu ilke genellikle a- gizlilik b- kendinin üstadlığı c- gönüllülük d- özgür seçim gibi diğer kavramlarla ilişkilidir. Bu kurallar, bireysel seçimi engelleyecek veya sınırlandıracak dış etkilere arındırılmış olmalıdır. Çoğu insan, özerklik ilkesini kabul edecek ve kendi özerkliklerine saygı duyulması gerektiğine inanacaktır (Justice, 2019).

Adalet: Bu ilke her konuda adil olunması gerekliliğini vurgulamaktadır (Adalet, 2019). Adalet ilkesinin iki bileşeni vardır; dağıtım ve eşitlik adaleti. Eşitlik, benzer durumlarda her bireye adil davranma ihtiyacını vurgular. Bununla birlikte, sağlık sektöründe, benzer sağlık koşullarına sahip hastaların, sosyoekonomik durumlarına bakılmaksızın eşit tıbbi tedaviler almalarını sağlar. Örneğin, "toplum kökenli pnömonisi" olan iki hasta acil servise götürülürse, hastalardan biri bir şirketin CEO'su, diğeri ise evsiz bir kişi olabilir. Eşitlik, tıbbi durumların ekonomik ve sosyal durumlar gözetmeksizin hastanın acil durumuna göre değerlendirilerek öncelikli müdahale edilmesini sağlar. Dağıtımsal adalet, her sağlık merkezinin hastaları arasında tıbbi kaynakların adil bir şekilde tahsis edilmesini hak etmesini sağlar. Her ne kadar bu perspektifte adaleti neyin oluşturduğu konusunda bir tartışma olsa da. Bununla birlikte, sağlık kaynaklarının dağıtımına ilişkin kararın hastaların ihtiyaçlarına dayanması gerektiği savunulmuştur. Çoğu sağlık merkezi, hastaları kaliteli sağlık hizmetlerinden mahrum bırakarak veya çok az tıbbi kaynak olarak adaleti uygulamayı zorlaştırmaktadır (Taylor, 2019).

Gizlilik: Gizlilik, yetkisiz kişilere bilgi ifşa edilmediğini vurgulayan bir ilkedir. Bu etik ilkenin işleyebilmesi için iki koşulun yerine getirilmesi gerekir; birinci taraf gizli bilgileri kimseye ifşa etmemeyi kabul ederken, diğer kişi gizli bilgileri birinci kişiye açıklamak zorundadır (Justice, 2019).

Yararlılık: Bu etik ilke, doktorlar ve diğer sağlık çalışanlarının hastaların yararına hareket etmelerini gerektirir. Tanı koyarken veya belirli bir tedaviyi önerirken her zaman en iyi seçeneği göz önünde bulundurmalıdır. Profesyonel sağlık çalışanı, her zaman hasta için iyi olduğunu düşündükleri uygulamaları yapmalıdır. Bu etik ilke birçok kişi tarafından tıbbi uygulamaların temeli olarak görülmektedir. Bununla birlikte, hekimlerin hastalardan ziyade belirli konularda karar vermeleri gerektiğinden, hastanın özerkliğine saygının kabul edilip edilmediği konusunda bir ikilem vardır (Taylor, 2019).

Sadakat: Bu etik ilke, her iki taraf arasında güven yaratmakla ilgilidir. Bu güven her iki tarafın da dürüst ve birbirine açık olması şeklinde inşa edilebilir (Justice, 2019).

Kötü niyetli olmama: Kötü niyet, kötülük veya zarar vermek anlamına gelir. Bu nedenle, bu etik ilke, tıbbi yetkililerin hastalara zarar verebilecek herhangi bir şeyi önlemelerini gerektirir. Ancak bu ilke sadece sağlık görevlileri ile sınırlı kalmayıp herkes için geçerlidir. Bu, tanı koyarken veya müdahale ederken önemlidir, böylece zarar seviyesi azalır (Taylor, 2019). Öte yandan, etik yönetim, etik konuların bir işletme operasyonunda nasıl ele alındığı ile çok daha fazla ilgilidir. Bireysel yöneticilerin yönetsel etki alanlarındaki etik davranışlarını tanımlar. Etik yönetim, etik ilkelerin sağlam kararlarla uygulanmasını amaçlamaktadır. Yöneticiler, kuruluşlarındaki etik ikilemlerle başa çıkabilmek için etik yönetim yoluyla hayati yardım alırlar. Etik yönetim, yöneticilerin etik liderlik sergilemelerinin yanı sıra etik olarak sağlam kararlar vermeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Etik yönetim, yöneticilerin belirli etik kriterlere sahip olmasını veya sahip olmalarını gerektirir, ancak bu kriterler ana etik teorilerden türetilir.

Erdem etiği: Çalışanların erdemlere dayalı olarak değerlendirilmesi kaygısıdır. Erdemler kavramsal veya ampirik olarak gelişmekle birlikte, hem ampirik hem de kavramsal yöntemleri birleştiren birkaç istisna vardır. Burada, bir kuruluşun veya yöneticilerin sahip olması gereken etik kümeleri önemlidir. Bu erdemlerden bazıları şunlardır: dürüstlük, fedakarlık, empati ve saygı (Constantinescu ve Kaptein, 2020).

Deontoloji: Bu tür kriterler yüksek standartlar biçimindedir, ancak iyi eylemleri motive etmek için iyi nedenlere büyük önem verilmektedir. Kavramsal bir şekilde yaratılırlar. Etik yöneticilerin görev dışı eylemlerde bulunmaları ve başkalarının özerkliğine saygı duymaları çok daha fazla endişe vericidir. Örgütsel düzeyde, bu ahlaki ilkeler tarafından yönlendirilen paydaş odaklı faaliyete dönüşür. Bununla birlikte, örgütsel ve yönetsel görevi neyin oluşturduğu veya

hangi yönetsel ve örgütsel faaliyet kategorilerinin uygun olduğu konusunda bir fikir birliği yoktur (Constantinescu ve Kaptein, 2020).

Sonuçsalcılık: Ahlaki ilkeleri ve görevleri vurgulayan paydaş konularına deontolojik yaklaşımın aksine, faydacı yaklaşıma, tüm potansiyel paydaşlar için örgütsel ve yönetsel eylemin sonuçlarını vurgulamaktadır. Araştırmalar, işlemsel veya araçsal liderlik tarzının sonuççu etiğe dayandığını göstermektedir (Constantinescu ve Kaptein, 2020). Bu nedenle, etik yönetim, bir organizasyon içinde etik ilkelerin uygulanmasını hedeflemektedir.



BÖLÜM 2: LİDERLİK KAVRAMI VE ETİK LİDERLİK

2.1. Liderlik Kavramı ve Tanımı

Geçtiğimiz yüzyıllarda liderlik, birçok bilimsel araştırmanın merkezi olmuştur (Walker, 2017). (Türk Gümrük İdareleri Özel Kamu Yönetiminde Liderlik, Liderlik Stilleri ve Liderlik, Liderlik Stilleri ve Kamu Yönetiminde Liderlik Özellikle Türk Gümrük İdareleri Liderliği, 2022). Tarih boyunca etkin liderliğin önemi ve iş ortamlarındaki Olumlu etkisi üzerinde anlaşmaya varılmıştır (Walker, 2017). Birçok eski literatür, liderlik etkisini ve toplumda oynadığı önemli rolü açıkça belirtmiştir. Geçtiğimiz on yıllar boyunca, birçok ampirik ve kavramsal araştırma, liderlik üzerine birçok teorinin ve yeni kavramların oluşumuna katkıda bulunmuştur (Kumar, 2020). Birçok filozof ve psikolog tarafından tanımlanan liderlik, organizasyonlar ve psikolojik araştırmalar için karmaşık ve farklı fenomenlerden biridir. Liderlik, iki taraf arasında var olan bir ilişkiyi, yani bir örgüt ortamında bir lider ve bir takipçiyi ifade eder (Tamer, 2021). Kumar(2020), liderliği liderin başkalarını etkileme yeteneğine dayanarak tanımladı. Bu nedenle, liderliği, takipçileri liderin bir hedef olarak koyduğu faaliyetlere katılmaya ikna etme sanatı olarak ifade etmişlerdir. Dolayısıyla burada liderin rolü, bireysel davranışı istenen bir hedefe yönlendirmektir (Kumar, 2020), (Prevention ve ark., t.y). Ross tarafından yapılan çalışmalara göre liderlik, karşılıklı amaç ve hedeflerini yansıtan gerçek değişiklikler planlayan liderler ve takipçiler arasındaki güç ve değer yüklü ilişki olarak tanımlanmaktadır (Kumar, 2020) (Prevention ve ark., t.y). Bununla birlikte, liderlerin ortaya çıkışı zeka, fiziksel görünüm ve benzeri gibi özel özelliklere bağlıdır. Geleneksel liderler yaklaşımı yaş, olgunluk, boy, ırk, bilgelik, zeka, özgüven ve ilişki kurma yeteneğini dikkate alır. Öte yandan, Büyük Adam'ın liderliği, fiziksel görünümü bir lider seçmek için belirleyici faktör olarak görür. Bu teoride, bir liderin fiziksel ve kişilik özellikleri açısından takipçisinden farklı olması gerekir. Yukarıdakilerin aksine, bazen yönetici liderlik olarak adlandırılan kişisel mülkiyet kaynağı liderliği, lideri, takipçileri belirli bir görevi yerine getirmeye ikna etmek için yeterli olan özel karakterlere sahip biri olarak tanır (Rostov-on- ve Federation, 2015).

2.2. Örgütler için Liderliğin Önemi

Etkili liderlik, örgütsel hedeflere ulaşmak amacını taşıyan herhangi bir rekabetçi iş ortamı için ayrılmaz bir gerekliliktir (Prabu, 2012). Bu nedenle, liderler motivasyon, sağlayabilmeli ve örgütün başarısı için astlarına net bir yön verebilmelidir (Kuria ve ark., 2016). İyi liderliğin faydaları, organizasyon ve çalışanlarla ilişkili olarak gruplandırılabilir.

- Organizasyona faydaları:Etkili planlama ve iyi yapılandırılmış bir yaklaşım, bir liderin kuruluşun hedeflerini en başarılı şekilde karşılayacak bir eylem planı oluşturmasını sağlar. İyi liderlik yeni fikirleri kucaklar; İnsanların olumlu bir ortamda yeni fikirlere açıkça katkıda bulunmaları ve tartışmaları için teşvik edilmesi, bir organizasyonu geliştirmek için farklı deneyim ve fikirlerinden yararlanır (Cambridge Üniversitesi Sürdürülebilirlik Liderliği Enstitüsü, 2017).
- Çalışanlara faydaları :Etkili liderlik, bir iş liderinin bağlılığı ve coşkusu, kuruluşun ortak hedeflerini şekillendirir ve insanların yüksek düzeyde performans göstermeleri için ilham ve motivasyon sağlar (Shravan Kumar ve ark., 2014). Lider, iyi çalışan ilişkileri kurar, bir lider ile ekip üyeleri arasında samimi ve ilgi çekici bir ilişki, organizasyonun önemli bir parçası olarak çalışanların değer gördüklerini gösterir, bu da ekip üyeleri arasında aidiyet ve sahiplenme duygusu yaratır ve bireysel ve takım hedefleri arasında daha yakın bir uyum geliştirir (Redmond, 2010). Kapsamlı bir planlama süreci, çalışanlara iyi tanımlanmış hedefleri tanıma, teşvik etme, anlama ve ulaşma fırsatı da verir (Etik Liderlik, t.y). Liderliğin bir organizasyon için önemi, iyi liderlerin net bir vizyon belirlemeleri ve çalışanlara rollerini ve sorumluluklarını anlamalarına yardımcı olan örgütsel hedefler ve yönler hakkında güçlü bir anlayış kazandırmak için etkili bir şekilde iletişim kurmaları anlamına gelir (Shravan Kumar ve ark., 2014). Liderlik kriz zamanında önemlidir, etkili iş liderliği bir ekibin kriz zamanında odaklanmasına yardımcı olur, ekip üyelerine başarılarını hatırlatır ve onları kısa vadeli, ulaşılabilir hedefler belirlemeye teşvik eder (Sakhaee ve ark., 2015). Etkili liderlik sadece organizasyona başarı getirmekle kalmaz, aynı zamanda insanların yaşamlarına olumlu değişim ve gelişim getirir (Tamer, 2021). Kültürel açıdan duyarlı güçlü liderlik, bireysel görüşleri memnuniyetle karşılayarak ve çalışanları örgütsel hedefe ulaşmasına katkıda bulunmaya teşvik ederek örgütleri çeşitliliğe doğru harekete geçirir (Akbolat, 2015). Yaşlarına, ırklarına, cinsiyetlerine, kültürlerine, etnik kökenlerine, fiziksel yeteneklerine ve diğer bireysel özelliklerine bakılmaksızın tüm bireylerin katılımını ve tam katılımını destekleyen bir kültür geliştirir (Rehman ve ark., 2019).

2.3. Güç Kaynakları

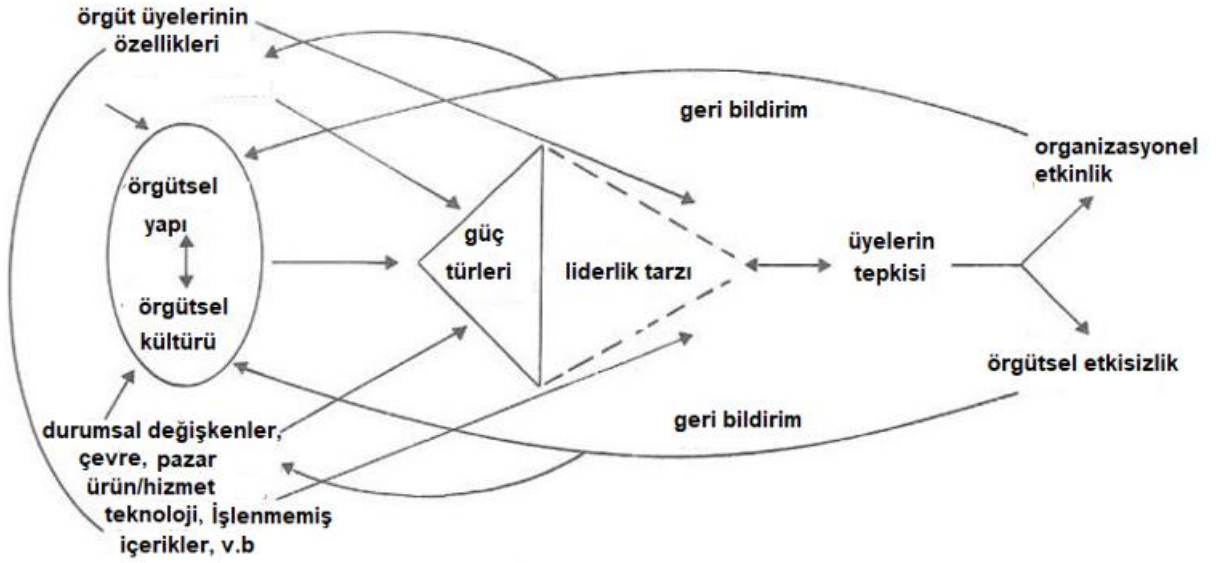
Liderlik teorisyenleri ve uygulayıcıları çalışmaları boyunca bir organizasyonda gücün önemini vurgulamışlardır. Zalesnik'e göre, iktidar sevgisi tüm siyasi yapılarda ve iş örgütlerinde mevcuttur (Krausz, 1986) (Frost ve ark., 1983) (Firth ve Carroll, 2016). Leavitt,

Pondy ve diğerkleri de dahil olmak üzere birçok teorisyen, karmaşıklığı nedeniyle gücün basit ve operasyonel bir tanımını veremedi. En çok kullanılan güç tanımı, bir bireyin başkalarının eylemlerini ve davranışlarını etkileme yeteneğidir (Frost ve ark., 1983). Galbirth'a göre, yazılarından birinde, devamlılığı başlatmak için güç'e ihtiyaç duyulduğunu belirtir. İktidar olmadan örgüt ve düzen olmaz (Day, 2012) (Firth ve Carroll, 2016; Frost ve ark., 1983). Ünlü teorisyenler, Fransız ve Kuzgun, liderler tarafından başkalarını etkilemek için kullanılan güç kaynaklarını tespit etme çabalarında, ödöl, zorlayıcı, meşru, uzman ve referans gücü olan beş güç kaynağı buldular. Bu güç kaynaklarını sonradan iki kategoriye ayırdılar; Örgüt Gücü (Meşru, ödöl ve zorlayıcı): Bu güç kaynağı, bir kişinin yapı, işlev ve bu kişi statüsünün bir organizasyondaki kuralları ve normları uygulamasına nasıl izin verdiği ile doğrudan bir ilişkiye sahiptir. Örgütsel güç, örgüt üyeleri arasında resmen yayılmıştır. Ayrıca yapının formatını da belirler. Bu yapı, gücün en üstte yoğunlaştığı piramidal veya örgütsel gücün örgütün ana üyeleri arasında dağıtıldığı güç olabilir (Firth ve Carroll, 2016; Frost ve ark., 1983).

Kişisel Güç: (Uzman ve referans gücü): Bu güç türü, belirli özellikleri, bilgiyi, deneyimi, uzmanlığı ve başkalarıyla ilişki kurma yollarını ifade eder. Örgütsel gücün aksine, kişisel güç dağıtılmaz. Her bir bireysel özelliğe bağlıdır. Bununla birlikte, organizasyon, kişisel ve mesleki gelişim yoluyla organizasyonun etkinliğine katkıda bulunmak için bireyin becerilerini ve potansiyellerini geliştirmek için kişisel gücün kullanılmasını engelleyebilir. Güç, insan potansiyeline güvenen sistematik dağıtım yoluyla da engellenebilir. Kişisel güç, faaliyet odaklı örgütsel güce kıyasla sonuç odaklıdır. (Firth ve Carroll, 2016; Frost ve ark., 1983). Örgütsel güç kaynağına kıyasla çalışan memnuniyeti, örgütsel bağlılığı ve iş performansı ile ilişkili olduğu için en çok kullanılan güç kaynağıdır (Day, 2012; Firth ve Carroll, 2016). Aşağıdaki şekil, güç ve liderliğin olumlu bir sonuç vermek için nasıl çalıştığını özetlemektedir. Enerji gücü açısından, bir kişinin başkalarını belirli bir yönde etkilemek için harcadığı enerji miktarıdır, aynı zamanda liderliğin girdileri çıktılarına dönüştürmek için bu enerjiyi süreçte nasıl kullandığını da gösterir.

Şekil 2

Örgütasyonda güç ve liderlik



Kaynak: Kaptein ve Wempe, (2012)

Liderlik tarzlarından, yaygın olanlardan bazıları aşağıda açıklanmıştır;

Dönüşümsel Liderlik: Bu liderlik tarzında, liderlerin performansı beklentilerin üzerine çıkarmalarını sağlayan büyük bir karizması vardır. Statükoyu kabul etmek yerine bir organizasyondaki değişiklikleri teşvik etmekle ilgili daha fazla çaba gösterilmektedir. Örgütün performansını artırmak amacıyla görevin tamamlanmasına daha fazla önem verilmektedir (Rostov-on- ve Federation, 2015).

Polimorfik Liderlik: Bu tür bir liderlik, kişinin dehasından ziyade istihbarat toplama kaygısıdır. Karar alma, iş kurulumundaki farklı sesleri dinlemeye dayanır.

Demokratik Liderlik: Bu tür bir liderlik tarzı, karar vermede güç paylaşımına odaklanır. Karar alma sürecine katılmak için çalışanlardan gelen fikirleri memnuniyetle karşılar. Astlarının çalışma ihtiyaçlarını bilir ve daha sonra bunları çözmek için bir plan geliştirir. Emeğin, örgütün amaçlarının kolektif bir şekilde gerçekleştirilmesine doğru dağılımı vardır.

Destekleyici Liderlik: Çalışanların davranışları ve çabaları desteklenir. Çalışanlar, ihtiyaçlarının ve duygularının dikkate alındığını bilerek etkili bir şekilde çalışmaya teşvik edilir. Herkes için daha samimi bir çalışma ortamını teşvik eder.

Takım Odaklı Liderlik: Burada etkili ekip oluşturma bu tarzda önceliklidir. Hedefler belirlenir ve takipçiler bunu başarmak için işbirliği içinde çalışırlar. Bazen diplomatik liderlik tarzı olarak adlandırılır.

Entelektüel Liderlik: Bu liderlik türü, mükemmel iş sonuçları elde etmek için zeka ve problem çözme tekniklerini birleştirir. Liderler yetkin olmalı ve çalışanları yönlendirmek için gerekli becerilere sahip olmalıdır. Vizyon ve hayal gücü, eleştirel analiz ve yargı ve stratejik bakış açısı, entelektüel liderliğin ana üç bileşenidir.

İşlemsel Liderlik: Bu tür liderlik tarzı sonuçlara odaklanır. Çalışanlar ödüller ve teşvikler yoluyla daha fazla çalışmaya teşvik edilir. Kural ve yönergeler doğrultusunda etkili yönetim tekniklerini uygular. Bu bağlamda bir lider ve bir takipçi arasındaki ilişki bir değişim süreci olarak kabul edilir.

Hizmetkar Liderlik: Bu liderlik türü dinlemeye, empatiye, bilince ve bağlılığa çok önem verir. Çalışanlar arasındaki iyi ilişkiyi sürdürmek ve geliştirmek için çaba gösterir. Buradaki liderler, çalışanların kuruluşun hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmak amacıyla olumlu bir ortama sahip bir topluluk yaratırlar.

Etik Liderlik: Bu tür bir liderlik tarzı ahlaki güce dayanır. Bir organizasyonda yönetsel karar verme sürecinde mevcut etik boyutları tanımlar. Bir sonraki bölümde etik liderlik (Leadership , Leadership Styles and Leadership in Public Administration Special of Turkish Customs Administrations Leadership , Leadership Styles and Leadership in Public Administration Especially of Turkish Customs Administrations, 2022) daha fazla tartışılacaktır.

2.4. Etik Liderlik Kavramı ve Tanımı

Etik liderlik, araştırmacıların ilgisini çekmiş ve bu konuda birçok araştırma yapılmıştır. Etik liderlik üzerine yapılan araştırmaların ilgisinin son zamanlardaki yüksek skandal profilinden kaynaklandığı iddia edilmiştir (Ahmad ve ark., 2017). Etik liderlik, belirsiz görünen ve çeşitli çeşitli unsurları içeren bir yapıdır. Etik liderliği insanların yanlış şeyi yapmasını engellemek olarak algılamak yerine, yazarlar bunu insanların doğru şeyi yapmalarını sağlamak olarak görülmesi gerektiğini öne sürmektedir (Bello, 2012). De Hoogh ve Den Hartog(2015), etik liderliği, bir liderin takipçilerin faaliyetlerini etik açıdan sorumlu bir şekilde etkileyerek bir organizasyonun hedeflerine ulaştığı bir süreç olarak tanımlamıştır (Ahmad ve ark., 2017). Ayrıca, Guini(2000) etik bir lideri, liderlik tarzının başkalarına zarar vermeme ve tüm

Çalışanların haklarına saygı duyma niyeti olan biri olarak tanımlar. Benzer şekilde, Kanungo'nun (1996)tanımı Guini'ye benzer, ancak etik bir liderin eylemlerinin benmerkezci yerine özgecil güdülere dayanması gerektiğini de ekledi. Etik bir lider olmak için kişinin daha evrensel bir ahlaki davranış standardına bağlı kalması gerekir. Etik olarak liderlik etmenin bir sorgulama süreci olduğuna inanılır - neyin doğru neyin yanlış olduğu hakkında sorular sormak - ve bir davranış tarzı olarak bu düşünceyi benimsemek. Etik liderlik, liderliğin takipçilerle karşılıklı bir ilişki olduğunu kabul ederek, sevginin güçlerini iyileştirmek ve enerjilendirmek açısından görülebilir. Liderin misyonu hizmet etmek ve desteklemektir ve liderlik tutkusunun şefkatten geldiğini vurgulayarak etik liderliği sevgiye indirgeme çabası bile gösterilmektedir (Khuong ve Nhu, 2015). Genel olarak, etik liderler tüm kararlarında etik ilkeleri çok ciddiye almalıdır.

2.5. Etik Liderliğin Özelliği

Etik bir lider, kendisini diğerlerinden farklı kılacak bazı özellikler sergilemelidir (Ahmad ve ark., 2017). Bu özellikler genellikle değer uyumu, yönetişim ve ilişki merkezli olmak üzere üç kategoriye ayrılır;

2.5.1. Değer uyumu: Bir kişinin davranışını tanımlayan ana bileşendir. Bir kişinin davranışının her alanında bulunan bütünsel bir kavram olarak adlandırılabilir. Bu değerlerin bir lider tarafından uygulanması, ne liderin gözlemlenip gözlemlenmediğine ne de belirli bir pozisyon gereksinimi veya ödöl avantajı ile bağlantılı olmasına dayanmamalıdır (Crews, 2015). Bu değerler, liderin içsel inancından gelmelidir. Bu özellik dürüstlük, cesaret ve güvenilirlik olmak üzere üç ana değere ayrılabilir (Crews, 2015);

Dürüstlük: Dürüstlük, etik bir liderin kimliğini oluşturan tüm değerlerin birbiriyle ilişkili gücüne bağlı genel ve kolektif bir ifade olarak adlandırılmıştır. Bu nedenle, etik bir lider dürüstlikle çalıştığında, diğer tüm değerlere uygun hareket ettiği anlamına gelir. Etik bir liderin bütünlüğü, etik bir liderin astlarıyla nasıl ilişki kurduğunu ve etkileşime girdikleri ile ölçölür. Ancak bu, etik liderlerin fikir farklılıklarını tetikleyebilecek konuşmalardan kaçındıkları anlamına gelmez. İnsanlarla atışmalardan kaçınmak yerine çözüm arayışındadırlar. Dürüstlük, bazı araştırmacılar tarafından bütünlük anlamına gelir. Dürüstlüğe sahip bir liderin eşit derecede dürüst bir lider olduğuna inanılır. Dürüst liderler kendilerini yanlış tanıtmazlar ve her zaman otantikler. Dürüstlikle birlikte gelen ikilem,

belirli bir durumda takipçilere neyin açıklanacağına ve neyin açıklanmayacağına karar vermektir (Crews, 2015).

Cesaret: Bir liderin, liderlik sorumluluklarını yerine getirirken zihinsel ve duygusal güçlerini kullanması durumunda cesur olduğu söylenir. Aldıkları herhangi bir kararın tam olarak sorumluluğunu alırlar ve asla başkalarını suçlamazlar. Etik bir liderin cesur olması için, güçlü eleştiri veya muhalefet karşısında değerlerine bağlı kalması gerekir (Levent ve Orcid, 2020). Zorluk ne olursa olsun değerlerinden asla ödün vermezler. Cesur etik liderler, çalışma ortamlarında etik bir kültür yaratmaya ve teşvik etmeye çalışırlar.

Güvenilirlik: Değer uyumunun son kategorisi, zaman içinde inşa edilen bir şeydir. Takipçiler, tutarlı olduğunu ve söz verdiği şeyi yaptığını gördüklerinde bir lidere güvenebilirler. Bu nedenle, güvenilir bir lider, rolün beklentilerinin zaman içinde tutarlı bir şekilde yerine getirileceğine dair bir güvence duygusu verir. Bununla birlikte, etik bir liderin güvenilirliği kolayca yok edilebilir. Söylendiği gibi, güven yürüyerek gelir, ancak at sırtında ayrılır (Etik, t.y).

2.5.2. Yönetişim: Etik bir liderin bu ikinci özelliği, bir kuruluşun yönetimi için geçerli olan politikalara, düzenlemelere ve işletim sistemlerine odaklanır. Bu da etik liderlerin sadece yasal yükümlülüklerinin farkında olduklarını değil, aynı zamanda kararlarının hem ülke içindeki hem de dışındaki kilit paydaşlar üzerindeki etkisini de dikkate aldıklarını göstermektedir. Bu nedenle, etik liderler yönetim sorumluluklarını sadece ekonomik bir konumdan değil, aynı zamanda sosyal, kültürel ve çevresel perspektiflerden de değerlendirmektedir. Yönetişim iki kategoriye ayrılabilir; hesap verebilirlik ve muhakeme. Bu özellikler aşağıda açıklanmıştır (Crews, 2015);

Hesap verebilirlik: Etik bir liderin başkaları tarafından incelenmeye ve değerlendirilmeye açılan karar alma şeffaflık düzeyini tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Yönetişimle ilgili protokoller gerektirir. Etik liderlerin hesap verebilirlik önlemlerini tanınması, bir eylem planına olan görev ve bağlılık duygusu ve sonuçların popüler olup olmadığına veya kuruluş için ticari kayıpla sonuçlanıp sonuçlanmadığına bakılmaksızın 'doğru şeyi' yapmaya dayanan kararlarla uyumlu olmalıdır. Karar vermede, takipçilerle açık iletişim sağlayarak ve belirsizlikten kaçınarak hesap verebilirlik gösterilir (Shahab ve ark., 2021).

Ayırt Etme: Bu, etik bir liderin, daha iyi karar verebilmek için yansımalar yapma yeteneğini ifade eder. Bu yargılar ayırt etmeyi gerektirir, çünkü sonuçları açısından karmaşık ve çok

yönlü konuları içerir. Anlayışlı liderler, kararlarıyla yaşayabilen insanlar olarak tanımlanır. Ayırt etmeyi teşvik etmek için, etik liderlerin yönetimle ilgili aldıkları kararlarda tarafsız olmaları gerekir. Alınan kararlar adil olmalıdır. Bununla birlikte, bu kararların her birinin ihtiyaçlarını karşılaması gerekmemeli, aksine adil olmalı ve etkilenen tüm bireyleri göz önünde bulundurmalıdır (Crews, 2015).

2.5.3. İlişki Merkezi: Bu özellik, yalnızca etik liderlerin başkaları için gerçek bir düşünceye sahip olmaya kararlı olmaları ve iletişim sürecine dahil edilmelerini ve katılımlarını aktif olarak teşvik etmeleri durumunda gösterilir. Etkili iletişim, takipçilerin görüşlerini dinleyerek ve onların anlayışını arayarak ilişki merkezli ilişkinin önemli bir bileşeni olarak kabul edilir. İlişki merkezli empati ve fedakarlık olarak iki kategoride gruplandırılabilir; Empati: Empati gösteren bir lider, başkalarını anlamaya öncelik verir ve karar verirken insanların kişisel ve mesleki durumlarını dikkate alır. İlişki merkezliliği gösteren etik liderler, ilişki kurdukları bireylere duyarlıdır ve insanlar arasındaki farklılıklar için farkındalığa sahiptir. İnsanlardaki farklılıklara saygı, ilişki kurmanın ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilir.

Özgecilik: Özgecilik, insanların hizmet bağlılığını tanımlamak için kullanılan terimdir. Fedakarlık gösteren etik bir lider, insanları şefkat ve nezaket jestleriyle destekler. Etik bir lider, başkalarının ihtiyaçlarının farkında olmalıdır. Eylemleri her zaman çalışanların iyiliğini teşvik etmekle uyumludur. Kendi bencil çıkarlarına hizmet eden kararlar almak yerine astların ve örgütün yükümlülüklerini yerine getirmeyi seçen liderlerin fedakarlık sergilediği düşünülmektedir. Fedakarlık gösteren liderler alçakgönüllü olarak kabul edilir. Her zaman kendilerine odaklanmazlar ve başkalarının başarılarına katkı sağlarlar (Crews, 2015).

2.6. Etik Liderlik Teorileri

Etik olarak uyumlu bir lider, takipçinin davranışı ve gelişimi üzerinde olumlu etkiye sahiptir (Etik Liderlik, t.y). Filozoflar ve teorisyenler, insan davranışını ve değerlerini şekillendirmek için kavram ve teoriler ortaya koymuşlardır (Taib, t.y). Bu Etik liderlik teorileri Teleolojik, Deontolojik ve Erdem temelli teoriler olarak kategorize edilmiştir (Kumar, 2020) (Cambridge Üniversitesi Sürdürülebilirlik Liderliği Enstitüsü 2017).

Teleolojik Teori: Liderin davranışının veya davranışının olası sonuç üzerindeki olumlu etkisine ve bu davranışın etik mi yoksa etik dışı mı olduğuna vurgu yapar (Prevention ve

ark., t.y). Deontolojik teori, görev veya sorumluluk anlamına gelen Yunanca "Deos" kelimesinden gelir. Bu teori, faaliyetlere ve sonuçlarına ve uygun veya uygunsuz olup olmadığına odaklanır. Deontolojik teoriler ayrıca, gerçeği söylemek, sözleri tutmak, adalet ve başkalarına sadakat gibi olası sonuçlara bakılmaksızın davranışın iyiliği hakkında iddialarda bulunur. (Etik Liderlik, t.y).

Teleolojik teoriler, bir liderin etik davranışını değerlendirmek için kullanılan üç farklı yaklaşıma sahiptir (Prevention ve ark., t.y).

Etik Egoizm: bir liderin en yüksek memnuniyete ulaşmak için yapılandırılmış ve yapması gereken eylemleri tanımlar (Etik Liderlik, t.y).

Faydacılık: en fazla sayıda insan için en büyük iyiliğe ulaşmak üzere yapılandırılmış liderin eylemini ifade eder (Etik Liderlik, t.y).

Fedakarlık: liderlerin kendi çıkarları pahasına olsa bile, başkalarının yararlarına tanınmayı göstermek üzere yapılandırılmış liderlerin eylemlerini açıklar (Etik Liderlik, t.y).

Erdem Temelli Teori: Bu teori, liderin kimliği ve kişiliği ile ilgilidir. Erdem temelli teori, aile ortamlarına, topluluklara veya organizasyonlara katılım, anlayış ve uygulama yoluyla edinilebilir (Kumar, 2020). Ünlü filozoflardan biri olan Aristoteles, bireyin ne yapması gerektiği yerine ne olması gerektiği öğretilirse doğru olmalarına yardımcı olunabileceğini belirtir. Bir liderin simgesi olarak, kararlılık, güç, şefkat, yardımseverlik, doğruluk, sadakat, adalet, alçakgönüllülük ve diğer birçok toplum etik davranışları kabul edip memnuniyetle karşıladığı gibi erdemleri öğrenir ve sürdürürse etik olarak kabul edilir (Etik Liderlik, t.y) Etik bir lider, takipçileri tarafından tanınan ve takdir edilen erdemlerin anlayışını uygulamaya koyabilmeli ve kuruluşunun başarısı için kendisine verilen görev ve sorumlulukları en iyi şekilde yerine getirebilmelidir (Quierrez ve Idian, 2020).

2.7. Etik Liderliğin Sağlık Kuruluşlarında Önemi

21. yüzyıl, tıp bilimi olarak teknolojiye çok hızlı bir gelişmeye tanık olmuş ve bu da genellikle etik ve kültürel değerlerin çarpıştığı çok önemli bir durum yaratmıştır. Sağlık çalışanlarının karşılaştıkları ahlaki ve etik ikilemler konusunda bilgi ve eğitime sahip olmaları zorunludur (Saleem ve Tariq, 2020). Etik liderlerin sağlık kuruluşları için önemi şu noktalarda önemlidir;

İş Doyumu: Sosyal değişim teorisine göre, etik liderlerin davranışları çalışanlardan olumlu geri bildirimleri teşvik eder. Sağlık çalışanları, yüksek kaliteli ilişki ve etik çalışma normları

geliştirmek için motive olurlar ve daha olumlu bakış açısına, memnuniyet ve örgütsel bağlılık sonuç olarak iş doyumunu yaşarlar (Fox ve ark., t.y).

Duygusal rgt Bağlılık: Meyer, duygusal bağlılığı örgüte duygusal bağlanma, özdeşleşme ve örgüte katılma olarak tanımladı. Etik liderler, kişisel eylemleri ve kişilerarası ilişkileri aracılığıyla çalışma ortamını şekillendirir. Sağlık alışanları, adil ve saygılı davranılmak ve gerektiğinde destek almak da dahil olmak üzere astlarıyla olumlu ilişkiler yaşadıklarında, bu sosyal değişim sürecini tetiklemeli, duygusal bağlılığı güçlendirmeli ve kuruluşun hedeflerine ve değerlerine bağlı hissetmeleri sağlamalıdır. Bazı araştırmaların sonuçları, gl lider-ye değişim ilişkilerinin daha yüksek düzeyde duygusal bağlılıkla ilişkili olduğunu doğrulamıştır (Franczukowska ve ark., 2021).

alışan Stresinin Azaltılması: Sağlık mesleği, tükenmişlik riski yüksek olan stresli meslekler olarak olarak bilinmektedir. Bunun nedeni, iş içeriği, iş yükü ve sosyal beklentilerle ilgili birçok baskının yanı sıra hasta sonuçları üzerinde düşük kontrol algıları da olabilir (Fox ve ark., t.y). Sağlık alışanlarının çalışma ortamının tükenmişlik belirtilerine neden olması çok muhtemeldir. Bu sorunu azaltmak veya en aza indirmek için, etik liderler her zaman çalışanların endişelerini dinlemeye ve gerektiğinde yardım etmeye ve koçluk yapmaya hazırdır. Böylece sağlık personeli için olumlu ve psikolojik olarak güvenli bir çalışma ortamı yaratılır. Sosyal destek, duygusal tükenme duygularını azaltılmasında önemli bir faktördür (Franczukowska ve ark., 2021).

BÖLÜM 3: ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI

3.1. Örgütsel Adalet Kavramı ve Tanımı

Örgütsel adalet, insana adil muamele, saygı ve sevginin geliştirdiği bir kavramı açıklamaktadır (Paolillo ve ark., 2015; Cropanzano ve ark., 2007). Bu konuda, sosyal psikologlar tarafından birçok ampirik çalışma yapılmıştır. Örgütsel adalet üzerine varsayımda bulunan ilk kişi 1987'de Greenberg'du. Greenberg(1987-), örgütsel adalet, bir organizasyon içindeki kaynak tahsisinde adaletin uygulanması olarak tanımlamaktadır (Yean ve Yusof, 2016). Bu çalışma, örgütsel adaletin çeşitli bileşenlerinin çalışanların farklı yönetim yaklaşımlarına tepkisi ve çalışanlara etkisini göstermektedir (Spriha Mukherjee ve ark., 2016). Örgütsel adalet, çalışanlar tarafından örgütsel bir çerçeve içinde adaletin baskın olduğu tüm eylemleri içerir (Cropanzano ve ark., 2007). Bu eylemlerin sağlıklı çalışma ortamı, adil muamele, temel ücret planları, çabanın tanınması gibi birçok faktörleri vardır (Paolillo ve ark., 2015). Bu faktörler, çalışanların kurumsal bir ortamda önemli bileşenleri olan iş bağlılığı, öz motivasyonu ve yetkinliği üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Herhangi bir kuruluşun başarısı, çalışanlarının temel ihtiyaçlarını karşılamamanın ve bunlara uymamanın ne kadar iyi olduğuna bağlıdır (Paolillo ve ark., 2015; Spriha Mukherjee ve ark., 2016; Wolfe ve Piquero, 2011). Örgütsel adalet bileşenleri konusunda bilim insanları arasında bazı anlaşmazlıklar olmasına rağmen, yine de, örgütsel adaletin üç ana bileşenini belirtirler; Dağıtımsal, prosedürel ve Etkileşimsel adalet olmak üzere. Üç bileşen liderler tarafından adil bir şekilde uygulanırsa, kuruluş için olumlu sonuçlar verecektir (Paolillo ve ark., 2015; Spriha Mukherjee ve ark., 2016; Wolfe ve Piquero, 2011).

Dağıtımsal adalet, örgütsel bağlamda adaletin algılanan sonuçlarına dikkat eder. Çalışanlar arasında maaş ve terfilerin yöneticileri tarafından adil bir şekilde dağıtılması, iş verimliliğinin miktarını ve kalitesini artırmaya yardımcı olur (Wolfe ve Piquero, 2011). Dağıtımsal adalet, bir çalışanın çabalarının ve çalışmalarının adil bir şekilde değerlendirildiğini hissetmesi durumunda sağlanır.

Prosedürel adalet, bir sonucun belirlendiği adalet süreciyle ilgilidir (Cropanzano ve Molina, 2015). Bir kuruluşun yönetim organının adil bir karara varmak için attığı adımlardır. Adil ödül ve disiplin sistemleri gibi prosedürler, çalışanın prosedür adaleti algısını geliştirmede çok önemlidir (Yean ve Yusof, 2016).

Etkileşimsel adalet, bir çalışanın yöneticiler tarafından alınan kararın bir sonucu olarak aldığı adil adaleti ifade eder. Çalışanlar ve yetkili kişiler arasındaki kişilerarası bir işlemdir. Etkileşimsel adalet, belirli bir kararın neden alındığına dair yeterli bilgi ve nedenler sağlanarak geliştirilebilir. İki boyuttan oluşur; Kişilerarası adalet, bir çalışana saygıyla davranıldığı seviyedir. Bilgi adaleti, bir işverenin kararlar için zamanında bilgi ve açıklama sağlama yeteneğidir

3.2. Örgütsel Adalet Teorileri

Örgütsel adalet teorileri, ücretin örgütsel dağılımının ve işle ilişkili diğer ödüllerin dağıtımında adaletin kavramsallaştırılmasıyla gelişmiştir. 1960-1970'lerde Adams, Homans ve diğer teorisyenler, çalışanların maaşının ve eşitlik teorisinden kaynaklanan diğer işle ilgili ödüllerin verilmesine ilişkin önerileri incelemek için önemli araştırmalar yaptılar (Cropanzano ve Molina, 2015). Örgüt adalet teorileri uzun süre gözden geçirilmiş ve eleştirilmiştir. Bununla birlikte, örgütsel alan olarak görülen çatışma çözümü, personel seçimi, iş uyuşmazlıkları ve maaş müzakeresi gibi birçok örgütsel adaletsizlik, çalışanlar tarafından algılanan adaletle fazla dikkat edilmemesi olumsuz sonuçlarını doğurmuştur. Aşağıda açıklanan teoriler, örgütsel adalet bağlamında kullanılmakla birlikte (Greenberg, 1987).

Adam'ın Eşitlik Teorisi: Bu teoriye göre, çalışanlar adil davranıldığını hissedерlerse motive olurlar ve bu motivasyonun işe karşı tutum ve davranışları üzerinde doğrudan olumlu bir yansıması olacaktır. Aksine, çalışanlar adil muamele görmediklerini hissedерlerse, işyerinde olumsuz davranışlar sergilerler. Bir çalışanın adaleti kontrol etmek için kullandığı mekanizmalar arasında maaş, tanınma, iş güvenliği ve kişisel gelişim yer alır. Kendilerini diğer çalışanlarla karşılaştırarak yapılıр. Çabalarının aldıkları ödülle eşleşip eşleşmediğini görmek için karşılaştırabilirler. Adam'ın eşitlik teorisi, liderlik tarzının, gelişim fırsatının ve mevcut kaynakların, bir çalışanın bir organizasyondaki adalet algısını etkileyebilecek faktörlerden bazıları olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak, çalışanlar katkıları ödüllерinden daha büyükse asla tatmin olmazlar.

Reaktif İçerik Teorileri: Esas olarak haksız muameleye bireysel tepkiye odaklanan adaletle teorik yaklaşımlardır (Greenberg, 1987). Reaktif içerik teorisi, Adams, Walster ve eşitlik teorisinden türetilen diğer dağıtımsal adalet teorisini içerir (Paolillo ve ark., 2015; Wolfe ve Piquero, 2011). Reaktif içerik teorisi, bireyin haksız ilişkilere tepkisinin, bu teorinin

formülasyonu konusunda birçok farklılık olmasına rağmen, olumsuz duygu ve tutumların sergilenmesiyle sonuçlandığını açıkça belirtmektedir (Cropanzano ve ark., 2018; Greenberg, 1987; Paolillo ve ark., 2015; Wolfe ve Piquero, 2011). Ayrıca, insanların 19. yüzyıllarda ünlü denge teorileri geleneğinden kaynaklanan haksız tazminat ve kaynak dağıtımlarına verdikleri tepkiye odaklanmaktadır (Paolillo ve ark., 2015). Reaktif İçerik Teorisi, çalışanın katkılarının oranı ile olası sonuçlar arasında eşit bir denge olduğunu göstermektedir. Çalışanın maaşı ile başka bir çalışana göre bu denge oranı, iş tatmini ve performansında değişikliklere neden olabilir (Cropanzano ve Molina, 2015; Greenberg, 1987; Paolillo ve ark., 2015). Örgütsel ortamlarla ilgili adalet çalışmalarının çoğuna ilham veren eşitlik yaklaşımı teorisine göre, fazla ücretli çalışanların, öfkeli hissedecek düşük ücretli çalışanlara kıyasla suçlu hissettiklerini belirtmektedir (Spriha Mukherjee ve ark., 2016). Bu, ilgili çalışanın olumsuz davranışlarını veya tutumsal değişikliklerini beraberinde getirir ve bu da sonuç olarak katkıları ve sonuçları etkiler (Greenberg, 1987). Bu bağlamla ilgili bir başka teori, Adams'ın kavramsallaştırma teorisine, özellikle de sosyal karşılaştırmaların doğasına yanıt olarak geliştirilen sosyolojik teorilerdir (Greenberg, 1987). Bu formülasyona göre, bireyin eşitlik duygusu ve tepkileri, belirli bir bireyle yapılan karşılaştırmadan değil, çalışma grubu gibi genelleştirilmiş bir grupla karşılaştırılmasından kaynaklanır. Her ne kadar örgütsel adalet teorileri dışsal karşılaştırmayı görmezden gelse de, hepsi kişinin inançlara tepkileri ve sonuçların eşitsiz dağılımı konusunda hemfikirdir (Greenberg, 1987; , t.y; Paolillo ve ark., 2015).

Proaktif İçerik Teorisi: Reaktif içerik teorisinin aksine, proaktif içerik teorisi, çalışanların adil sonuç dağılımları üretme çabalarına odaklanır (Greenberg, 1987). Bu teoriyi başlatmak için en çok katkıda bulunan teorisyenler arasında, 1960-1970 yıllarında geleneksel reaktif adalet hesaplarında bulunan bağımsız ve bağımlı değişkenlerin temel modelinin değişimini gösteren deneyler dizisi gerçekleştiren Leventh vardı (Paolillo ve ark., 2015; Spriha Mukherjee ve ark., 2016). Bu nedenle, soruşturmasında, ödül dağılımı seçimi üzerindeki etkilerini incelemek için uygun öğretim kanalları aracılığıyla adaletle ilgili endişeleri manipüle etti. İnsanların, zaman zaman, ödülleri alanlara adil bir şekilde ödül tahsisi geliştirmek için çaba göstermeye zorlandıklarını, çünkü alınan ödüllerin, sonuçta ilgili tüm kişiler için yararlı olacağına inandıkları için yapılan katkılarla orantılı olduğunu iddia etmiştir (Greenberg, 1987). Ayrıca, proaktif içerik teorisinin modeli, bireylerin karşılaştıkları

durumlara çeşitli olası dağıtım kuralları uygulayarak adil tahsis kararları almaya çalıştıklarını öne sürdü. Örneğin, grup üyeleri arasındaki sosyal uyumun korunmasının öneminin vurgulandığı durumlarda, algılanan adil tahsis uygulaması, alıcılar arasındaki olası farklı katkılardan bağımsız olarak, eşitlik normunu bölen ödüllerin eşit olarak takip edilmesini gerektirecektir (Cropanzano ve ark., 2018). Özetlemek gerekirse, örgütsel adalet, çalışanlar arasındaki nefreti ve kıskançlığı azaltır, çünkü herkes adil davranıldığına inanır ve adaletin her zaman üstün geldiğini hisseder.



BÖLÜM 4: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

4.1. Örgütsel Bağlılık Kavramları

Bağlılık, çalışanların görevlerini yerine getirirken görevlerinin ötesine geçme konusundaki istekliliğini (Cropanzano ve ark., 2018), bireyin kimliğini örgüte katılımıyla ilgili olarak tanımlamanın göreceli seviyesi olarak tanımlamışlardır (Kashefi ve ark., 2013). Buna ek olarak, Kaswan (2017) ve Wardahana (2021) örgütsel bağlılığı, çalışanların gelecekte bir şirkette kalmaya istekli olmalarının ölçüsü olarak tanımladılar. Örgütsel bağlılık, çalışanın kuruluştaki üyeliklerini sürdürme arzusuna odaklanır. Çalışanın arzusu ile örgütsel hedef ve vizyonun yerine getirilmesi arasında güçlü bir bağ oluşturur (Paolillo ve ark., 2015). Bağlılık çoğunlukla bir örgütte daha fazla çalışmış ve kişisel gelişim, deneyim ve başarı kazanmış çalışanlarda daha fazla görülür (Cropanzano ve ark., 2007). Bir şirkette bağlılığın etkinliği, yöneticinin performans yönetimi yoluyla çalışanların güvenini ve saygısını kazanma çabasıyla arttırılabilir (Mohamed, 2014). İşlerin, çalışanların devam etmesi için daha çekici bir şekilde tasarlanmasını sağlamak yöneticinin sorumluluğundadır ve liderliğin kalitesini yükseltmek için gelişim programları çalışanların bağlılığını artırma stratejisinin önemli bir bölümünü oluşturur (Kumar Jha ve Pandey, t.y). Araştırmacılar, örgütsel bağlılığın birçok olumlu sonucu olduğunu ve bir organizasyonun başarısında önemli bir rol oynadığını göstermiştir (Paolillo ve ark., 2015). İşlerine bağlılığı olan kişilerin diğer işleri bırakma ve kabul etme olasılıkları daha düşüktür ve eşit derecede kendilerini işten çıkarma olasılıkları daha düşüktür. Bu çalışan kategorisi iyi katılım kayıtlarına sahip olacaktır. Kararlıdırlar ve örgütsel politikalara ve düzenlemelere gönüllü bağlılık gösterirler. Kendilerine verilen görevleri yerine getirmemek için daha az mazeret sunarlar ve daha düşük ciroya sahiptirler (Gon ve Brymer, 2011). Örgütsel bağlılık, özellikle uzun görev süresi olan ve iş uygulamaları hakkında yeterli bilgiye sahip olan çalışanların, örgütün iyileştirilmesinde en iyisini yaptıkları için müşteri memnuniyetini sağlarlar ve müşteriler iş yapma aşinalığı nedeniyle bu çalışanlarla çalışmayı tercih ederler (Spriha Mukherjee ve ark., 2016). Örgütsel bağlılığın ayrıca daha yüksek iş motivasyonu, daha fazla örgütsel vatandaşlık ve daha yüksek iş performansı ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur (Cropanzano ve ark., 2007) (Paolillo ve ark., 2015).

4.2. Örgütsel Bağlılığın Faydaları

Günümüz iş dünyasında, çalışanların kuruluşun hedeflerine ulaşmak için kolektif bir çabaya yönelik karşılık beklemeden yüksek performansla çalışması kolay olmamaktadır (Al-Jabari ve ark., 2019). Örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmalar, bir çalışanın herhangi bir kuruluşa bağlılığının, bir bireyi örgütle ilişkilendirerek zaman içinde geliştirilen kendiliğinden bir süreç olduğunu göstermiştir. Çalışanın kuruluşa bağlılığı ve katkıları, örgütsel bağlılıklarına büyük ölçüde bağlıdır. Çalışanlar genellikle organizasyonun psikolojik ihtiyaçlarını desteklediğini düşünüyorlarsa, çalıştıkları organizasyonu desteklemek için tüm zamanlarını ve enerjilerini vermeye hazırdır. Çalışanlar organizasyonlarına bağlı kaldıklarında, büyük bir iş tatmini duygusu geliştirirler. Geçmişte başarılı kuruluşlar, iş güvencesi sağladıklarında çalışanlarının bağlılığını kazanabildiler (Radosavljevic ve ark., 2017). Ek olarak, örgütsel bağlılık, çalışanların lidere ve işe olan sadakatini ve güvenini artırır. Bu, çalışanların işlerini değiştirmeyi düşünmemelerini sağlamak için çok önemlidir.

4.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Bir çalışanın örgütsel bağlılığını artırmada önemli rol oynayan birkaç faktör vardır. Bu faktörler genel olarak kişisel faktör ve örgütsel faktörler olarak kategorize edilebilir

4.3.1. Kişisel Faktörler

Duygusal İstikrar: Duygusal olarak istikrarlı çalışanların yaşamlarında olumsuz deneyimlerle karşılaşma olasılıkları daha düşüktür, bu nedenle kuruluşlarını olumsuz mercelerde veya karşıt örgüt kararlarında görmezler. Duygusal olarak istikrarlı çalışanlar, aşağıdaki nedenlerden dolayı yüksek duygusal bağlılığa (yani, organizasyona duygusal bağlılık, özdeşleşme ve katılım) sahiptir. İlk olarak, duygusal olarak istikrarlı çalışanların diğer çalışanlarla çatışma yaşama olasılığı daha düşüktür, bunun yerine yöneticiler ve iş arkadaşları gibi değişim ortaklarıyla olumlu değişim ilişkileri kurarlar. Son olarak, duygusal istikrarı yüksek olan bireylerin daha yüksek performans, daha fazla ödül alma ve başkalarından sosyal destek alma olasılıkları daha yüksektir. Sonuç olarak, organizasyona olumlu bir duygusal bağlılık geliştirme ve sürdürme olasılıkları daha yüksektir.

Dışadönüklük: Dışa dönüklükler, sosyalleşme ve pozitif duygulanıma yönelik eğilimlerle karakterize edilir. Daha yüksek pozitif duygulanım seviyeleri göz önüne alındığında, dışa dönükler çalışma ortamlarını daha olumlu algılama eğilimindedir ve olumlu bilgileri hatırlama olasılıkları daha yüksektir. Buna göre, işlerinden memnun olma eğilimleri

yüksektir. Örgütlerine ve iş arkadaşlarına duygusal olarak bağlanırlar. Terfi almak için motive olurlar, bu nedenle yüksek kaliteli ağlar kurar ve sürdürürler. Bununla birlikte, dışa dönükler kişilik özelliğine sahip çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi genellikle düşüktür. Çünkü hem organizasyon içinde hem de dışında kolayca yeni pozisyonlar bulabilirler. İlerlemek isteyen dışadönükler iyi iş fırsatları ortaya çıktıkça organizasyondan ayrılma olasılıkları daha yüksektir, çünkü yeni bir organizasyondaki ödüllere mevcut organizasyondan ayrılma maliyetlerinden daha fazla ağırlık verirler (Choi ve ark., 2015).

Uyumluluk: Bu kaliteye sahip insanlar daha nazik, işbirlikçi, esnek ve affedici olma eğilimindedir. Bu nedenle, aşağıdaki nedenlerden dolayı yüksek duygusal bağlılık sergilerler. Her şeyden önce, kabul edilebilir bireyler, sadık, güvenen ve uyumlu olarak bağlılıkla ilgili temel ihtiyaçları yerine getirmek için motive olurlar. Dahası, sadık olma eğilimleri nedeniyle, kabul edilebilir bireyler, sosyal değişim deneyimlerinde eşitsizliğe karşı daha fazla toleransa sahiptir ve bu da daha az duygusal bağlılığa sahip olma olasılığını azaltır. Hoş olmayan çalışanların aksine, uyumlu çalışanlar diğer organizasyon üyeleriyle olumlu ve uyumlu ilişkiler kurarlar. Bu kişilerarası ilişki, kuruluşlarına yüksek bağlılığı teşvik eder ve bu nedenle kuruluşa olan bağlılıklarını artırır. Son olarak, kabul edilebilir bireyler organizasyon tarafından desteklendiklerini hissederler (Choi ve ark., 2015).

Vicdanlılık: Vicdanlılık genellikle işçinin işe katılım eğilimi olarak tanımlanır. Bu nedenle, organizasyonlarıyla duygusal bir bağ kurmaları muhtemeldir. Vicdanlı çalışanlar sadece iyi performans gösterenler değil, aynı zamanda iyi vatandaşlardır ve sonuç olarak organizasyondan daha fazla ödül alırlar. Bu nedenle, ödüllerin alınması duygusal bağlılığı artırabilir (Choi ve ark., 2015).

4.3.2. Örgütsel Faktörler

Rol belirsizliği: İşçilerin yüksek örgütsel bağlılığa sahip olmaları için, kimin ne yaptığı konusunda netliğe ihtiyaç vardır. Rol belirsizliği, duygusal bağlılıkla güçlü bir şekilde bağlantılıdır. Bir işçinin bağlılığı, organizasyonda tam olarak ne yapacağını bildiklerinde doğal olarak gelişir. Bununla birlikte, iş rolü belirsiz ve çelişkili olduğunda, kuruluşa bağlılık daha düşük olacaktır. Judeh (2011), bir çalışanın rolü belirsiz olduğunda, bağlılıklarının azaldığını ifade etmektedir.

İş güvensizliği: İş güvensizliği, bir çalışanın herhangi bir zamanda işini kaybetme duyguları olarak tanımlanır. Çalışanlar, organizasyonda kalma durumlarında belirsizlik var ise, doğal

olarak düşük bağıllık gösterecektir. Çalışanlar, genellikle organizasyondaki kariyer yollarının garantisi yoksa yeni işler aramaya çalışırlar. Bu nedenle, görevlerini yerine getirmek için daha az çaba ve bağıllık göstereceklerdir. Bununla birlikte, birey, çalıştığı organizasyonda büyüme ve öğrenme fırsatı olduğuna inandığında organizasyona daha fazla bağlı olacaktır (Askarany, 2011).

Performans değerlendirmesi: Çalışanların performansını değerlendirme, insan kaynakları yönetimi uygulamalarından biridir. Edgar ve Geare (2005), tutumsal anketler yoluyla performans değerlendirmesinin, çalışanların performansını değerlendirmek ve görevlerini verimli bir şekilde yerine getirip getirmediğini görmek için hayati önem taşıdığını tespit etti. Araştırmalar, insan kaynakları departmanı tarafından yapılan değerlendirmenin örgütsel bağıllıkla anlamlı bir korelasyona sahip olduğunu göstermiştir (Amalia ve ark., 2020).

Olumlu takım deneyimi: Çalışma ortamında takım çalışması ruhunu uygulamak kuruluşların görevidir. Yüksek verimlilik ve mükemmel performans her zaman etkili ekip çalışmasının bir sonucudur. Araştırmalar, bağıllık ile ekip olarak çalışanlar arasında doğrudan bir bağlantı olduğunu bulmuştur. Greenberg (2009) tarafından yapılan araştırmalar, ekip üyelerinin kendilerini ekibe bağlı hissettiklerinde iyi bir takım çalışması yaşamaları durumunda organizasyonda daha uzun süre kalmayı tercih ettikleri sonucuna varmıştır. Bu nedenle olumlu ekip deneyimleri organizasyondaki bağıllık seviyesini etkilemektedir. Araştırma ayrıca, olumlu ekip deneyiminin, üyelerin birbirlerini desteklediği, birleştiği ve saygılı olduğu takım sosyal ilişkilerini içerdiğini göstermiştir (Amalia ve ark., 2020).

Yönetim desteği ve çalışma ortamı: Esnek ve cesaret verici yönetim, iyi tanımlanmış bir iş tanımı ve iş rolünün yanı sıra kendini ifade etme ve bilgiyi paylaşma yeteneği, çalışana bağıllık düzeyini arttıracaktır. Başka bir deyişle, bir çalışanın organizasyona katkıda bulunma konusundaki başarısı olumlu çalışma iklimi sağlar. Yönetimden destek almanın yanı sıra, iyi bir çalışma ortamı, çalışanın işyerinde olumlu bir ortam olarak algıladığı psikolojik iklim yoluyla çalışanın bağıllık düzeyini değerlendirir. Kahn (1990), psikolojik iklim ile çalışanın işteki bağıllığı arasında olumlu bir bağlantı olduğunu bulmuştur (Nahak ve Ellitan, 2022).

İş tatmini: İş tatmini, iş yerinde bağıllığın öncü faktörü olarak kabul edilir, çünkü iş performansını iyileştirmenin yanı sıra çalışanlar arasında devamsızlığı azaltmaktadır. İş tatmini ile örgütsel bağıllık düzeyi arasındaki bağlantıyı görmek için çok sayıda çalışma

yapılmıştır. Coleman ve Cooper (2009) tarafından yapılan bir araştırma, bağlılığın duygusal ve normatif yönlerinin iş tatmini ortaya koymuştur (Askarany, 2011).

Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılığa Yaklaşımı

John Meyer ve Nancy Allen, 1980'lerde bağlılık üzerine bir araştırma başlattıklarını bildirdiler. İlgi alanları, kar amacı gütmeyen kuruluşlardaki bazı gönüllüleri işlerine bu kadar bağlı kılan şeyin ne olduğunu ve bu bağlılık duygusunun başkalarına nasıl aşılanabileceğini bilmektir (Choi ve ark., 2015). 21. yüzyılda örgütlerin tanık olduğu hızlı gelişmeler göz önüne alındığında, bazıları örgütsel bağlılığın modası geçmiş bir kavram olduğunu öne sürmüştür. Bununla birlikte, Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığın devam eden önemi için üç neden sunmaktadır:

Örgütler yok olmuyor; daha yalın hale geliyorlar ve daha yalın kuruluşlar çalışanlarından daha fazla esneklik gerektiriyor. Kuruluşların daha az gözetim sağlayan daha az yöneticisi olduğundan, çalışanların doğru eylemleri kendi başlarına gerçekleştirmeleri gerekecektir. Çalışanların kuruluşa olan bağlılığı, eylemlerinin doğruluğunu sağlamaya yardımcı olabilir. Dış kaynak kullanan kuruluşların çalışanları, geçici olabilir ve hizmet kalitesi çalışan kalitesine bağlıdır. Bu taşeron firma çalışanları, kadrolu çalışanların sahip olacağı türden bir bağlılığa sahip olmayabilir (Choi ve ark., 2015). Ancak hizmet kalitesinin korunması için geçici çalışanların da örgütsel bağlılığı gereklidir. Bağlılık geliştirmek, bir grubun parçası olmanın doğal bir tepkisidir. Örgütler bu tepkiden yararlanmazlarsa, yabancılaşmayı teşvik etmiş olacaklardır. Yabancılaşmanın sonuçları örgütler için zararlıdır. Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığı duyuşsal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta kavramsallaştırmak için üç boyutlu modeli kullanıyorlar. Bu boyutlar, örgütsel bağlılık gelişiminin farklı yollarını ve çalışanların davranışları üzerindeki etkilerini açıklamaktadır (Multi ve ark., 2013). Bir sonraki, bu üç örgütsel bağlılık modelini ayrıntılı olarak tartışıyor. öğretim üyesinin de onayını almak gerekir. Yasal olarak her öğrenci için birinci yarıyılı içerisinde danışman belirlenir. Öğrencinin danışmanının feragat dilekçesine istinaden ve Anabilim Dalı Başkanı'nın onayıyla danışman değişikliği yapılabilir.

4.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık, çalışanların davranışlarından, inançlarından ve örgüte karşı tutumlarından belirlenebilen duygusal bir tepkidir. John Meyer ve Nancy Allen (2001), örgütsel bağlılığı aşağıdaki kategorilere ayırmıştır;

4.4.1. Duygusal Bağlılığı

Duyuşsal bağlılık, "güçlü bir şekilde bireyin örgütle özdeşleştiğı, örgüte dahil olduğı ve örgüt içinde üyelikten zevk aldığı bir bağlılık" olarak tanımlanabilir. Genel olarak, çalışanlar, kendi seçimlerine göre bir örgüt tabanında kalırlar. Duyuşsal bağlılık, bir organizasyona karşı olumlu bir tutumdur ve çalışanın organizasyona bağlı kalma konusundaki kendi seçimiyle belirlenebilir. Bu genellikle organizasyonla çalışanın duygusal özdeşleşmesi ile sağlanır. Bireylerin kendilerini bir organizasyona dahil ettikleri seviye, duygusal bağlılığın göreceli gücünü örneklemektedir (Al-Jabari ve ark., 2019). Bununla birlikte, duygusal bağlılığın karşılaştığı birçok zorluklardan biri duygusal istikrardır (Choi ve ark., 2015). Duygusal istikrar, çalışanların karşılaştığı işle ilgili zorluklar, organizasyon tarafından sağlanan rollerin netliği, hedeflerin netliği ve hedeflere ulaşmada yönetilebilir bir zorluk seviyesi, yönetimin geri bildirimine açık olması, akran uyumu, fırsat eşitliği ve tazminat, algılanan kişisel önem, zamanında ve yapıcı geri bildiridir. Araştırmacılar, duygusal bağlılığın değerli çalışanların uzun vadeli tutulmasını tahmin etmek için önemli bir araç olduğunu kanıtlamışlardır (Al-Jabari ve ark., 2019). Duygusal bağlılık geliştirmek için, çalışanların kendilerini kuruluşun hedefleriyle özdeşleştirmelerinin yanı sıra örgütsel politika ve kültürün içselleştirilmesine ihtiyaç vardır. Bununla birlikte, içselleştirmeye ancak çalışanlar kuruluşlarına dahil olduklarında ulaşılabilir. Bu noktada hem çalışanın hem de kuruluşun değerleri ve hedefleri uyumlu hale gelir.

4.4.2. Normatif Bağlılığı

Mensner(2013) tarafından tanımlanan normatif bağlılık, bir çalışanın sorumluluk, yükümlülük ve bir kuruluşa sadakat duygusu ile bağlanmasını yönlendiren davranışdır. Kişisel bağlılıktan ziyade toplumsal beklentidir. Normatif bağlılık, kararlı çalışanlar bir organizasyonda çalışmaya devam ederler, çünkü zaman içinde organizasyondan aldıkları statü ödülünü, bağımsız olarak ahlaki bir sorumluluk olarak görürler. Normatif bağlılık, Allen ve Myers(1990) tarafından gruplandığı gibi daha az yaygın olan örgütsel bağlılık türü olsa da, birçok yönden eşit derecede önemlidir. Duyuşsal bağlılığın aksine, normatif bağlılık zorunlu olarak çalışanı örgüte bağlı kılar. Normatif bağlılığın gücü, bir bireyin kabul ettiği kurallar ve kuruluş ile çalışanları arasındaki karşılıklı ilişki tarafından belirlenir. Normatif bağlılık, çalışanın, bu tür mesleki gelişim ve eğitim atölyelerine yatırım yaptığı her şeyi geri ödeme yükümlülüğü olarak

organizasyon için çalışmaya devam ettiğini ima eden sosyal değişim kuralına dayanmaktadır.

4.4.3. Süreklilik Bağlılığı(Devam Bağlılığı)

Süreklilik bağlılığı, yeni bir iş bulmada zorluk veya ekonomik yatırım kaybı gibi çalışanların maliyet-fayda analizi ile ilgilidir. Bir çalışanın bir organizasyon için çalışmaya devam etmesi için belirleyici faktör, algılanan yaşam maliyetidir. Hizmet süresinden veya pozisyonel otoriteden bağımsız olarak, bir çalışan kararlı kalır çünkü kuruluştan ayrılırlarsa kaybedecek çok şeyi olduğunu düşünür (Choi ve ark., 2015). Çalışanların bir kuruluşa bağlanması, kuruluşlarıyla çalışmaya devam etmeye karar vermeleri, ekonomik kazanımların devam eden bir analizi ile belirlenir. Örgüt üyeleri, kuruluşun hedefleri ve değerleri ile özdeşleşmeden elde edilen olumlu dışsal ödüller nedeniyle bağlılık geliştirir. Çalışanlar, yalnızca kaybedebilecekleri birikmiş yatırımlara bağlı oldukları için yüksek maliyetlerin düştüğünü düşünebilirler. Bu tür yatırımlar emeklilik planları, kıdem veya kuruluşa özgü beceriler olabilir. Bununla birlikte, daha iyi alternatifler daha düşük algılanan maliyetlerle sunulduğunda, çalışanlar organizasyondan ayrılabilir. Bununla birlikte, çalışanların elde tutulması ile sürekli bağlılık arasında bir korelasyon yoktur. Aslında, çalışanlarının iş deneyimini iyileştirmek için çalışan işverenler, uzun vadeli çalışan bağlılığını sağlama şansına sahiptir (Al-Jabari ve ark., 2019).

4.5. Örgütsel Bağlılık Düzeyler

Örgütsel bağlılığın çeşitli düzeylerini bulmak amacıyla çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bu araştırma çalışmaların çoğu, üç sınıflandırma doğrultusunda demografik değişkenleri kullanarak düzeyleri karşılaştırmıştır.

Eğitim düzeyleri yüksek çalışanlar, düşük eğitimli çalışanlara kıyasla yüksek sürekli bağlılığa sahiptir. Bunun nedeni, yüksek eğitim seviyelerinin, farklı bir yerde daha iyi teklifler için rekabet edebileceklerine dair güvenlerini kazanmalarını sağlamasıdır. Bununla birlikte, yüksek pozisyonlar alma şansına sahip oldukları için yüksek düzeyde duygusal bağlılığa sahiptirler. Bu genellikle işyerinde uzun süre kalmalarını sağlar. Bu nedenle, organizasyona yüksek duygusal ve normatif bağlılık geliştirirler (Agus Satriawan ve Rina Anindita, 2021).

Yaşlanan çalışanlar, genç çalışanlara göre yüksek duyuşsal bağlılık geliştirirler. Örgüte duygusal bağlılıkları yüksektir, bu nedenle örgüte sadıktırlar. Bununla birlikte, bunun nedeni sadece uzun hizmet sürelerinden değil, aynı zamanda daha az iş fırsatına sahip olmalarıdır (Nahak ve Ellitan, 2022). Medeni Durum: Evli çalışanlar, bekar olanlara kıyasla kuruluşlarına daha fazla bağlıdır. Sürekli bağlılığın yanı sıra yüksek duygusal bağlılığa sahiptirler (Kashefi

ve ark., 2013). Sosyal sorumlulukları nedeniyle, başka iş arama riskini alma şansları düşüktür. Bu nedenle, maliyet-fayda değerlendirmeleri, yüksek sürekli bağlılıkları için belirleyici bir faktördür (Nahak ve Ellitan, 2022).



BÖLÜM 5: YÖNTEM VE BULGULAR

5.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, etik liderliğin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık davranışları üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu çalışma, etik liderliğin sağlık çalışanlarında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığı nasıl etkilediğini araştırmak amacıyla yapılmıştır. Bu kapsamda, sağlık çalışanlarında etik liderlik algısının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerine etkisinin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği de analiz edilecektir. Sağlık kuruluşları da diğer işletmeler gibi, çalışanların ortak değer ve amaçları kapsamında anlaşmalı bir beraberliği tanımlamaktadır. Sağlık kuruluşlarının yapısı içinde örgütsel adalet kendi yapısı içerisinde bir sonuç olarak kabul edilebileceği gibi çalışanların pek çok davranış ve tutumlarının ortaya çıkarılması amacıyla kullanılan bir araç görevi de üstlenmektedir. Şimdiye kadar, etik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere odaklanan az sayıda çalışma yapılmıştır. Bu nedenle, bu çalışma sağlık çalışanları perspektifinden yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörleri anlamalarına yardımcı olabilir, böylelikle, sağlık çalışanlarının örgütlerde daha verimli ve etkin çalışmaları sağlanabilir. Buna dayanarak bu çalışmada, etik liderliğin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığa nasıl etkilediği ortaya konmaya çalışılmıştır. Dolayısıyla bu çalışma; etik liderlik faaliyetlerinin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin ortaya konulması açısından önem arz etmektedir.

5.2. Çalışmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu araştırmanın evrenini Ankara ilinde faaliyet gösteren özel ve devlet hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Ankara ilinde özel ve kamu hastanelerinde çalışan 300 sağlık çalışanı (doktorlar, hemşerler ve diğer sağlık çalışanı) bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Bu araştırma Ankara ili ile sınırlıdır. Dolayısıyla bu çalışmanın bulguları örneklem ile sınırlı olup, sonuçlar genellenemez.

5.3. Çalışmanın Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmanın evrenini Ankara ilinde faaliyet gösteren altı özel hastanede ve 4 devlet hastanede çalışan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi basit tesadüfi örnekleme yoluyla belirlenmiştir. Hastanede görev alan 360 çalışana anket uygulanmış ve 300 anket geçerli olarak kabul edilmiştir.

5.4. Çalışmanın Veri Toplanması

Bu çalışma veri toplama aracı anket tekniği olarak uygulanmıştır . Anketler; Etik liderlik ölçeği, Örgüt adalet ölçeği, Örgüt bağlılık ölçeği ve demografik değişkenlerin oluşturduğu anket sorularını kapsamaktadır.

Etik Liderlik Ölçeği; Yılmaz (2005) tarafından geliştirilmiş olan “Etik Liderlik Ölçeği” kullanılmıştır. Etik liderlik ölçeğinde 5’li likert tipi ölçek kullanılmakta ve bu anket 24 sorudan oluşmaktadır. Bu ölçekte; 1-katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3- kararsızım, 4-katılıyorum, 1-kesinlikle katılıyorum biçiminde cevaplardan oluşmaktadır. Etik Liderlik Ölçeğinde yer alan soruların sonucunda elde edilmiş olan veriler, “iletişimsel”, “davranışsal” , “kararvermede etik” ve “iklimsel” olmak üzere dört boyutta toplanmaktadır.

Örgütsel Adalet Ölçeği; Colquitt (2001) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılmıştır. Meydan’ın (2010) çalışmasında kullanmış olduğu “Örgütsel Adalet Ölçeği “süreç adaleti” yedi madde ile (1. ve 7. sorular), “dağıtım adaleti” dört madde ile (8. ve 11. sorular), “kişilerarası adalet” dört madde ile (12. ve 15. sorular) ve “bilgisel adalet” beş madde ile (16. ve 20. sorular) ölçülmüştür. Örgütsel Adalet Ölçeği, “kesinlikle katılmıyorum” dan (1), “kesinlikle katılıyorum” (5) uzanan likert uygun gördüğü olarak puanlanmaktadır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Meyer ve Allen’in örgütsel bağlılık ölçeği; “Duygusal bağlılık”, “Devamlık bağlılığı” ve “Normatif bağlılığı” olmak üzere her birinin 6’şar madde ile ölçüldüğü üç alt boyuttan oluşan toplam 18 maddelik bir ölçektir. Türkçe çevirisi, Unuvar (2006) tarafından yapılmıştır. Katılımcıların örgüte bağlılığı “kesinlikle katılmıyorum” dan (1), “kesinlikle katılıyorum” a (5) uzanan beşli likert olarak puanlanmaktadır.

5.5. Araştırmanın Soruları

Bu araştırmanın temel sorusu; etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri nelerdir? sorusuna yönelik cevapları araştırmaktır. Aynı zamanda araştırma kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

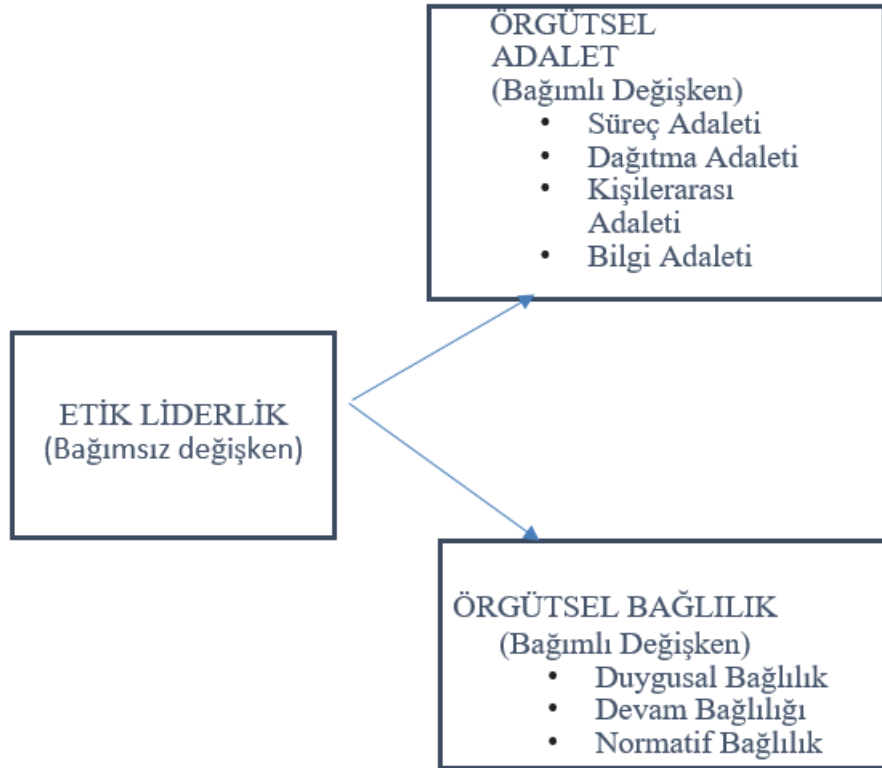
1. Etik liderlik davranışları, çalışanların örgütsel bağlılık davranışlarını etkiler mi?
2. Etik liderlik davranışları, çalışanların örgütsel adalet algısını etkiler mi?
3. Etik liderlik ve örgütsel adalet algısı ilişkisi çalışanların örgütsel bağlılık davranışlarını etkiler mi?

4. Demografik değişkenler; etik liderlik, örgütsel adalet algısı ve çalışanların örgütsel bağlılık davranışları üzerinde etkili midir?

5.6. Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada, etik liderlik davranışı, araştırmanın bağımsız değişkenini, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık değişkeni bu modelin bağımlı değişkenini oluşturmaktadır. Bu araştırmada bağımsız değişken olan etik liderlik davranışlarının bağımlı değişken olan örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin ne yönde olduğunu açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırma için literatürde yapılan teorik ve uygulamalı çalışmalar incelenerek, çalışmanın amacına uygun olarak meydana getirilen model ve hipotezler aşağıda gösterilmiştir.

Şekil 3
Araştırma Modeli



Hipotezler

H1: Etik liderlik davranışları, çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır.

H2: Etik liderlik davranışları, çalışanların örgütsel adalet algıları üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır

H3: Demografik özellikler örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir ilişki göstermektedir

H4: Demografik özellikler örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir ilişki göstermektedir

H5: Demografik özellikler etik liderlik üzerinde anlamlı bir ilişki göstermektedir

5.7. Araştırma Analizi

İstatistiksel analizler için NCSS (Number Cruncher Statistical System) 2007 (Kaysville, Utah, USA) programı kullanıldı. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotların (Ortalama, Standart Sapma, Medyan, Frekans, Oran, Minimum, Maksimum) yanı sıra verilerin dağılımı Shapiro-Wilk Testi ile değerlendirilmiştir. Niceliksel verilerin üç ve üzeri grubun karşılaştırmasında Kruskal-Wallis testi; iki grup karşılaştırmasında Mann-Whitney U Testi kullanıldı. Nicel veriler arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Spearman's korelasyon analizi kullanıldı. Anlamlılık $p < 0.01$ ve $p < 0.05$ düzeylerinde değerlendirildi.

Tablo 2
Ölçüm Ortalamaları

	<i>Ort±Ss</i>	<i>Min-Max (Median)</i>
<i>Etik Liderlik Ölçeği</i>	2,9±0,72	1,4-4,5 (2,8)
<i>Duygusal Bağlılık</i>	2,67±0,69	1-5 (2,67)
<i>Devam Bağlılığı</i>	2,51±0,75	1-5 (2,17)
<i>Normatif Bağlılık</i>	2,45±0,81	1-5 (2)

<i>Örgütsel Bağlılık Ölçeği</i>	2,54±0,65	1-5 (2,33)
<i>Süreç Adaleti</i>	2,35±0,76	1-5 (2)
<i>Dağıtma Adaleti</i>	2,35±0,85	1-5 (2)
<i>Kişilerarası Adaleti</i>	2,37±0,89	1-5 (2)
<i>Bilgi Adaleti</i>	2,5±0,73	1-4,4 (2,4)
<i>Örgütsel Adalet Ölçeği</i>	2,42±0,65	1-4,54 (2,17)

Tablo 1’de görüldüğü üzere, etik liderlik ölçeği değeri 1,4 ile 4,5 arasında değişmekte olup ortalama 2,9±0,72 bulunmuştur. Duygusal bağlılık değeri 1 ile 5 arasında değişmekte olup ortalama 2,67±0,69, devam bağlılığı değeri 1 ile 5 arasında değişmekte olup ortalama 2,51±0,75 , normatif bağlılık değeri 1 ile 5 arasında değişmekte olup ortalama 2,45±0,81 bulunmuştur. Bilgi adaleti değeri 1 ile 5 arasında değişmekte olup ortalama 2,54±0,65, süreç adaleti değeri 1 ile 5 arasında değişmekte olup ortalama 2,35±0,76, dağıtma adaleti değeri 1 ile 5 arasında değişmekte olup ortalama 2,35±0,85, kişilerarası adaleti değeri 1 ile 5 arasında değişmekte olup ortalama 2,37±0,89 bulunmuştur. Bilgi adaleti değeri 1 ile 4,4 arasında değişmekte olup ortalama 2,5±0,73 ve örgütsel adalet ölçeği değeri 1 ile 4,54 arasında değişmekte olup ortalama 2,42±0,65 bulunmuştur.

Tablo 3
Katılımcı sağlık çalışanlarının Kişisel Bilgileri

Değişkenler	Seviler	Frekans	Yüzdesi %
Cinsiyet	kadın	115	38.3
	erkek	185	61.7
Yaş	25 yaş ve altı	7	2.3
	26 -35 arası	150	50.0
	36-45 arası	117	39.0
	46-55 arası	24	8.0
	56 ve üzeri	2	0.7

Eğitim Durumu	Lise	13	4.3
	Üniversite	223	74.3
	Lisansüstü	53	17.7
	Doktora	11	3.7
Medeni Durumu	Evli	192	64.0
	Bekar	108	36.0
Görev Durumu	Doktor	22	9.0
	Hemşire	129	43.0
	Diğer Sağlık	144	48.0
	Personeli		
Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	25	8.3
	1-5 Yıl Arası	178	59.3
	6-10 Yıl Arası	77	26.3
	11 Yıl ve Üstü	18	6.1

Tablo 2’de görüldüğü üzere, katılımcıların, %38,3’ü (n=115) kadın iken, %61,7’si (n=185) ise erkektir. Tablo’de görüldüğü üzere katılımcıların, %2,3’ü (n=7) 25 yaş altı, %50’i (n=150) 26-35 yaş arası, %39’u (n=117) 36-45 yaş arası, %8’i (n=24) 46-55 yaş arası ve %0,7’si (n=2) 56 yaş üstündedir. Tablo’de görüldüğü üzere %4,3’ü (n=13) lise, %74,3’ü (n=223) üniversite, %17,7’si (n=53) lisansüstü ve %3,7’si (n=11) doktora mezunudur. Tablo’de görüldüğü üzere katılımcıların, %64’ü (n=192) evli iken, %36’sı (n=108) ise bekadır. Tablo’de görüldüğü üzere katılımcıların, %9’u (n=27) doktor, %43’ü (n=129) hemşire ve %48’i (n=144) diğer sağlık personeli olarak çalışmaktadır. Tablo’de görüldüğü üzere katılımcıların, %8,3’ü (n=25) 1 yıldan az, %59,3’ü (n=178) 1-5 yıl arası, %26,3’ü (n=79) 6-10 yıl arası ve %6,1’i (n=18) 11 yıl ve üstünde çalışmıştır

Tablo 4
Katılımcıların Cinsiyet Durumlarına Göre Ölçümlerin Karşılaştırılması

		<i>N</i>	<i>Ort±Ss</i>	<i>Min-Max</i> <i>(Median)</i>	<i>P</i>
Etik Liderlik Ölçeği	Kadın	115	2,79±0,7	1,4-4,5 (2,7)	0,024*
	Erkek	185	2,97±0,72	1,4-4,4 (2,8)	
Duygusal Bağlılık	Kadın	115	2,72±0,71	1-4 (2,67)	0,419
	Erkek	185	2,64±0,67	1-5 (2,67)	
Devam Bağlılık	Kadın	115	2,57±0,79	1-4 (2,33)	0,273
	Erkek	185	2,47±0,72	1-5 (2)	
Normatif Bağlılık	Kadın	115	2,55±0,87	1-4,83 (2)	0,161
	Erkek	185	2,38±0,77	1-5 (2)	

Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Kadın	115	2,61±0,7	1-4 (2,33)	0,292
	Erkek	185	2,5±0,62	1-5 (2,33)	
Süreç Adaleti	Kadın	115	2,49±0,87	1-5 (2)	0,072
	Erkek	185	2,27±0,67	1-4,29 (2)	
Dağıtım Adaleti	Kadın	115	2,43±0,93	1-5 (2)	0,455
	Erkek	185	2,3±0,8	1-5 (2)	
Kişilerarası Adaleti	Kadın	115	2,54±1,02	1-5 (2)	0,027*
	Erkek	185	2,27±0,78	1-5 (2)	
Bilgisel Adalet	Kadın	115	2,58±0,85	1-4,4 (2,4)	0,552
	Erkek	185	2,45±0,65	1,2-4,2 (2,4)	
Örgütsel Adalet Ölçeği	Kadın	115	2,53±0,75	1-4,54 (2,17)	0,381
	Erkek	185	2,36±0,58	1,12-4,11 (2,17)	

Mann Whitney U Testi * $p<0,05$ ** $p<0,01$

Tablo 8’de görüldüğü üzere kadın grubunun etik liderlik ölçeği değerinin, erkek olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Cinsiyete göre duygusal bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Cinsiyete göre devam bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Cinsiyete göre normatif bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Cinsiyete göre örgütsel bağlılık ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Cinsiyete göre süreç adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Cinsiyete göre dağıtım adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Kadın grubunun kişilerarası adaleti değerinin, erkek olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Cinsiyete göre bilgisel adalet değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Cinsiyete göre örgütsel adalet ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 5
Katılımcıların Medeni Durumuna Göre Ölçümlerin Karşılaştırılması

		<i>N</i>	<i>Ort±Ss</i>	<i>Min-Max (Median)</i>	<i>P</i>
Etik Liderlik Ölçeği	Evli	192	2,98±0,73	1,4-4,4 (2,8)	0,014*
	Bekar	108	2,75±0,66	1,4-4,5 (2,6)	
Duygusal Bağlılık	Evli	192	2,71±0,7	1,17-5 (2,67)	0,388
	Bekar	108	2,61±0,66	1-4 (2,67)	

Devam Bağlılık	Evli	192	2,5±0,75	1-5 (2,17)	0,851
	Bekar	108	2,52±0,76	1-4 (2,08)	
Normatif Bağlılık	Evli	192	2,46±0,82	1-5 (2)	0,863
	Bekar	108	2,43±0,8	1-4,83 (2)	
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Evli	192	2,55±0,66	1,06-5 (2,33)	0,843
	Bekar	108	2,52±0,64	1-4 (2,33)	
Süreç Adaleti	Evli	192	2,37±0,73	1-4,57 (2)	0,242
	Bekar	108	2,32±0,8	1-5 (2)	
Dağıtım Adaleti	Evli	192	2,35±0,85	1-4,75 (2)	0,843
	Bekar	108	2,34±0,85	1-5 (2)	
Kişilerarası Adaleti	Evli	192	2,37±0,87	1-4,75 (2)	0,846
	Bekar	108	2,38±0,93	1-5 (2)	
Bilgisel Adalet	Evli	192	2,51±0,73	1-4,2 (2,4)	0,898
	Bekar	108	2,48±0,74	1-4,4 (2,4)	
Örgütsel Adalet Ölçeği	Evli	192	2,43±0,63	1,14-4,11 (2,18)	0,501
	Bekar	108	2,41±0,69	1-4,54 (2,16)	

Mann Whitney U Testi * $p<0,05$ ** $p<0,01$

Tablo 9’da görüldüğü üzere evli grubunun etik liderlik ölçeği değerinin, bekar olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Medeni duruma göre duygusal bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Medeni duruma göre devam bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Medeni duruma göre normatif bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Medeni duruma göre örgütsel bağlılık ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Medeni duruma göre süreç adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Medeni duruma göre dağıtım adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Medeni duruma göre kişilerarası adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Medeni duruma göre bilgisel adalet değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Medeni duruma göre örgütsel adalet ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 6
Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Ölçümlerin Karşılaştırılması

		<i>N</i>	<i>Ort±Ss</i>	<i>Min-Max</i> <i>(Median)</i>	<i>P</i>
Etik Liderlik Ölçeği	Lise	13	2,83±0,93	1,4-4,2 (2,8)	0,263

	Üniversite	223	2,89±0,72	1,4-4,4 (2,8)	
	Lisansüstü	53	2,85±0,6	1,7-4,3 (2,8)	
	Doktora	11	3,41±0,87	2,1-4,5 (3,5)	
	Lise	13	2,6±0,85	1,17-4 (2,33)	
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Üniversite	223	2,7±0,71	1-5 (2,67)	0,355
	Lisansüstü	53	2,55±0,61	1,83-4 (2,33)	
	Doktora	11	2,73±0,28	2,17-3,17 (2,83)	
	Lise	13	2,65±0,9	1,83-4,17 (2,17)	
<i>Devam Bağlılık</i>	Üniversite	223	2,52±0,76	1-5 (2,17)	0,173
	Lisansüstü	53	2,36±0,7	1-4 (2)	
	Doktora	11	2,74±0,53	2-3,5 (2,83)	
	Lise	13	2,67±1,01	1-4,5 (2,33)	
<i>Normatif Bağlılık</i>	Üniversite	223	2,44±0,8	1-5 (2)	0,01*
	Lisansüstü	53	2,29±0,73	1-4 (2)	
	Doktora	11	3,15±0,95	2-4,83 (2,83)	
	Lise	13	2,64±0,85	1,33-4,22 (2,33)	
<i>Örgütsel Bağlılık Ölçeği</i>	Üniversite	223	2,55±0,67	1-5 (2,33)	0,055
	Lisansüstü	53	2,4±0,54	1,28-4 (2,22)	
	Doktora	11	2,87±0,46	2,11-3,56 (2,78)	
	Lise	13	2,63±0,93	1,14-4,43 (2,57)	
<i>Süreç Adaleti</i>	Üniversite	223	2,33±0,76	1-5 (2)	0,041*
	Lisansüstü	53	2,3±0,65	1-4 (2)	
	Doktora	11	2,87±0,83	2-4,43 (2,86)	
	Lise	13	2,9±0,95	1,5-4 (3)	
<i>Dağıtım Adaleti</i>	Üniversite	223	2,32±0,85	1-5 (2)	0,006**
	Lisansüstü	53	2,25±0,79	1-4,75 (2)	
	Doktora	11	2,68±0,89	2-4,5 (2,25)	
	Lise	13	3,15±1,14	1,25-4,5 (4)	
<i>Kişilerarası Adaleti</i>	Üniversite	223	2,32±0,85	1-5 (2)	0,001**
	Lisansüstü	53	2,25±0,73	1-4,75 (2)	
	Doktora	11	3,16±1,18	2-5 (2,5)	
	Lise	13	3,05±0,88	1,8-4,2 (3,2)	
<i>Bilgisel Adalet</i>	Üniversite	223	2,46±0,73	1-4,2 (2,2)	0,003**
	Lisansüstü	53	2,41±0,6	1-4,2 (2,4)	
	Doktora	11	3,11±0,79	2,2-4,4 (2,6)	
	Lise	13	2,87±0,74	1,96-4,19 (3)	
<i>Örgütsel Adalet Ölçeği</i>	Üniversite	223	2,39±0,65	1-4,54 (2,16)	0,015*
	Lisansüstü	53	2,32±0,58	1,14-3,96 (2,16)	
	Doktora	11	2,94±0,69	2,08-4,14 (3)	

Kruskall Wallis Testi * $p<0,05$ ** $p<0,01$

Tablo 10’da görüldüğü üzere Eğitim durumuna göre etik liderlik ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Eğitim durumuna göre duygusal bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Eğitim durumuna göre devam bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Eğitim durumuna göre normatif bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,01$; $p<0,05$). Üniversite grubunun normatif bağlılık değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Lisansüstü grubunun normatif bağlılık değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Eğitim durumuna göre örgütsel bağlılık ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Eğitim durumuna göre süreç adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,041$; $p<0,05$). Üniversite grubunun süreç adaleti değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Lisansüstü grubunun süreç adaleti değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Eğitim durumuna göre dağıtım adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,006$; $p<0,05$). Lise grubunun dağıtım adaleti değerinin, üniversite olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Lise grubunun dağıtım adaleti değerinin, lisansüstü olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Üniversite grubunun dağıtım adaleti değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Lisansüstü grubunun dağıtım adaleti değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Eğitim durumuna göre kişilerarası adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,001$; $p<0,05$). Lise grubunun kişilerarası adaleti değerinin, üniversite olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Lise grubunun kişilerarası adaleti değerinin, lisansüstü olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Üniversite grubunun kişilerarası adaleti değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Lisansüstü grubunun kişilerarası adaleti değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Eğitim durumuna göre bilgisel adalet değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,003$; $p<0,05$). Lise grubunun bilgisel adalet değerinin, üniversite olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı

bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Lise grubunun bilgisel adalet değerinin, lisansüstü olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Üniversite grubunun bilgisel adalet değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Lisansüstü grubunun bilgisel adalet değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Eğitim durumuna göre örgütsel adalet ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,015$; $p<0,05$). Üniversite grubunun örgütsel adalet ölçeği değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Lisansüstü grubunun örgütsel adalet ölçeği değerinin, doktora olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$).

Tablo 7
Çalışma Süresine Göre Ölçümlerin Karşılaştırılması

		<i>n</i>	<i>Ort±Ss</i>	<i>Min-Max (Median)</i>	<i>P</i>
<i>Etik Liderlik Ölçeği</i>	1 Yıldan Az	25	2,77±0,78	1,4-4,5 (2,8)	0,886
	1-5 Yıl Arası	178	2,9±0,73	1,4-4,4 (2,75)	
	6-10 Yıl Arası	79	2,95±0,69	1,7-4,3 (2,8)	
	11 Yıl ve Üstü	18	2,83±0,7	1,4-4,3 (2,9)	
	1 Yıldan Az	25	2,81±0,83	1-4 (2,83)	
<i>Duygusal Bağlılık</i>	1-5 Yıl Arası	178	2,59±0,65	1-5 (2,67)	0,032*
	6-10 Yıl Arası	79	2,84±0,67	1,83-4 (2,83)	
	11 Yıl ve Üstü	18	2,52±0,76	1,17-4 (2,17)	
	1 Yıldan Az	25	2,72±0,88	1-4 (2,67)	
	1-5 Yıl Arası	178	2,4±0,67	1-5 (2)	
<i>Devam Bağlılık</i>	6-10 Yıl Arası	79	2,64±0,79	1-4 (2,33)	0,043*
	11 Yıl ve Üstü	18	2,69±0,95	1-4,17 (2,33)	

<i>Normatif Bağlılık</i>	1 Yıldan Az	25	2,65±1,05	1-4,83 (2,33)	<i>0,037*</i>
	1-5 Yıl Arası	178	2,33±0,72	1-5 (2)	
	6-10 Yıl Arası	79	2,6±0,85	1-4 (2)	
	11 Yıl ve Üstü	18	2,59±1,02	1-4,5 (2,17)	
	1 Yıldan Az	25	2,73±0,79	1-4 (2,67)	
<i>Örgütsel Bağlılık Ölçeği</i>	1-5 Yıl Arası	178	2,44±0,59	1-5 (2,28)	<i>0,034*</i>
	6-10 Yıl Arası	79	2,69±0,66	1,89-4 (2,44)	
	11 Yıl ve Üstü	18	2,6±0,83	1,33-4,22 (2,33)	
	1 Yıldan Az	25	2,48±1,08	1-5 (2)	
	1-5 Yıl Arası	178	2,26±0,67	1-4,57 (2)	
<i>Süreç Adaleti</i>	6-10 Yıl Arası	79	2,52±0,79	1,14-4,43 (2)	<i>0,153</i>
	11 Yıl ve Üstü	18	2,44±0,85	1,14-4,43 (2)	
	1 Yıldan Az	25	2,56±1,19	1-5 (2)	
	1-5 Yıl Arası	178	2,23±0,74	1-4,5 (2)	
	6-10 Yıl Arası	79	2,48±0,88	1,25-4,75 (2)	
<i>Dağıtım Adaleti</i>	11 Yıl ve Üstü	18	2,65±1,02	1-4 (2,13)	<i>0,067</i>
	1 Yıldan Az	25	2,78±1,37	1-5 (2)	
	1-5 Yıl Arası	178	2,22±0,74	1-4,5 (2)	
	6-10 Yıl Arası	79	2,49±0,87	1,25-4,75 (2)	
	11 Yıl ve Üstü	18	2,72±1,16	1-5 (2)	
<i>Kişilerarası Adaleti</i>	1 Yıldan Az	25	2,69±0,95	1,4-4,2 (2,4)	<i>0,028*</i>
	1-5 Yıl Arası	178	2,37±0,67	1-4,2 (2,2)	
	6-10 Yıl Arası	79	2,68±0,69	1,8-4,2 (2,4)	
	1 Yıldan Az	25	2,65±1,19	1-5 (2)	
	1-5 Yıl Arası	178	2,23±0,74	1-4,5 (2)	
<i>Bilgisel Adalet</i>	6-10 Yıl Arası	79	2,48±0,88	1,25-4,75 (2)	<i>0,001**</i>
	11 Yıl ve Üstü	18	2,65±1,02	1-4 (2,13)	
	1 Yıldan Az	25	2,78±1,37	1-5 (2)	
	1-5 Yıl Arası	178	2,22±0,74	1-4,5 (2)	
	6-10 Yıl Arası	79	2,49±0,87	1,25-4,75 (2)	

Örgütsel Adalet Ölçeği	11 Yıl ve Üstü	18	2,74±0,96	1-4,4 (2,4)	0,004**
	1 Yıldan Az	25	2,65±0,93	1,12-4,54 (2,26)	
	1-5 Yıl Arası	178	2,3±0,56	1-3,99 (2,14)	
	6-10 Yıl Arası	79	2,57±0,67	1,59-4,11 (2,21)	
	11 Yıl ve Üstü	18	2,63±0,79	1,35-4,14 (2,24)	

Kruskall Wallis Testi **p*<0,05 ***p*<0,01

Tablo 11’de görüldüğü üzere çalışma süresine göre etik liderlik ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Çalışma süresine göre duygusal bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,032$; $p<0,05$). 1-5 yıl arası grubunun duygusal bağlılık değerinin, 6-10 yıl arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Çalışma süresine göre devam bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,043$; $p<0,05$). 1 yıldan az grubunun devam bağlılık değerinin, 1-5 yıl arası olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 1-5 yıl arası grubunun devam bağlılık değerinin, 6-10 yıl arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Çalışma süresine göre normatif bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,037$; $p<0,05$). 1-5 yıl arası grubunun normatif bağlılık değerinin, 6-10 yıl arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Çalışma süresine göre örgütsel bağlılık ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,034$; $p<0,05$). 1-5 yıl arası grubunun örgütsel bağlılık ölçeği değerinin, 6-10 yıl arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Çalışma süresine göre süreç adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Çalışma süresine göre dağıtım adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Çalışma süresine göre kişilerarası adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,028$; $p<0,05$). 1 yıldan az grubunun kişilerarası adaleti değerinin, 1-5 yıl arası olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 1-5 yıl arası grubunun kişilerarası adaleti değerinin, 6-10 yıl arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Çalışma süresine göre bilgisel adalet değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir

($p=0,001$; $p<0,05$). 1-5 yıl arası grubunun bilgisel adalet değerinin, 6-10 yıl arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Çalışma süresine göre örgütsel adalet ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,004$; $p<0,05$). 1-5 yıl arası grubunun örgütsel adalet ölçeği değerinin, 6-10 yıl arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$).

Tablo 8
Yaş Gruplarına Göre Ölçümlerin Karşılaştırılması

		<i>n</i>	<i>Ort±Ss</i>	<i>Min-Max (Median)</i>	<i>P</i>
<i>Etik Liderlik Ölçeği</i>	25 yaş ve altı	7	2,89±0,39	2,4-3,4 (2,8)	0,487
	26 -35 arası	150	2,9±0,75	1,4-4,5 (2,8)	
	36-45 arası	117	2,86±0,67	1,7-4,4 (2,7)	
	46-55 arası	24	3±0,83	1,4-4,3 (3,15)	
	56 ve üzeri	2	3,7±0,42	3,4-4 (3,7)	
<i>Duygusal Bağlılık</i>	25 yaş ve altı	7	2,79±0,69	2-4 (2,67)	0,897
	26 -35 arası	150	2,64±0,66	1-5 (2,67)	
	36-45 arası	117	2,72±0,71	1,17-4 (2,67)	
	46-55 arası	24	2,62±0,77	1,17-4 (2,5)	
	56 ve üzeri	2	2,67±0,47	2,33-3 (2,67)	
<i>Devam Bağlılık</i>	25 yaş ve altı	7	2,74±0,72	2-4 (2,67)	0,687
	26 -35 arası	150	2,46±0,71	1-5 (2)	
	36-45 arası	117	2,51±0,78	1-4 (2)	
	46-55 arası	24	2,7±0,86	1,83-4,17 (2,25)	
	56 ve üzeri	2	2,58±0,35	2,33-2,83 (2,58)	
<i>Normatif Bağlılık</i>	25 yaş ve altı	7	2,4±0,76	1,83-4 (2)	0,070
	26 -35 arası	150	2,39±0,78	1-5 (2)	
	36-45 arası	117	2,44±0,83	1-4 (2)	
	46-55 arası	24	2,85±0,94	1-4,5 (2,83)	
	56 ve üzeri	2	2,67±0,47	2,33-3 (2,67)	
<i>Örgütsel Bağlılık Ölçeği</i>	25 yaş ve altı	7	2,64±0,66	2-4 (2,56)	0,735
	26 -35 arası	150	2,5±0,61	1-5 (2,33)	
	36-45 arası	117	2,55±0,68	1,06-4 (2,39)	

Süreç Adaleti	46-55 arası	24	2,72±0,78	1,33-4,22 (2,58)	0,001**
	56 ve üzeri	2	2,64±0,43	2,33-2,94 (2,64)	
	25 yaş ve altı	7	2,53±0,89	2-4,43 (2)	
	26 -35 arası	150	2,23±0,67	1-5 (2)	
	36-45 arası	117	2,38±0,75	1-4,57 (2)	
	46-55 arası	24	2,89±0,98	1,14-4,43 (2,79)	
Dağıtım Adaleti	56 ve üzeri	2	3,43±0,81	2,86-4 (3,43)	0,001**
	25 yaş ve altı	7	2,5±0,87	2-4 (2)	
	26 -35 arası	150	2,22±0,75	1-5 (2)	
	36-45 arası	117	2,36±0,88	1-4,75 (2)	
	46-55 arası	24	2,97±1,06	1,25-4,5 (2,75)	
	56 ve üzeri	2	3±0	3-3 (3)	
Kişilerarası Adaleti	25 yaş ve altı	7	2,64±1,11	2-4,5 (2)	0,001**
	26 -35 arası	150	2,22±0,78	1-5 (2)	
	36-45 arası	117	2,37±0,87	1-4,75 (2)	
	46-55 arası	24	3,14±1,12	1,25-5 (3,5)	
	56 ve üzeri	2	3,63±0,88	3-4,25 (3,63)	
	25 yaş ve altı	7	2,54±0,82	1,8-4 (2,2)	
Bilgisel Adalet	26 -35 arası	150	2,35±0,64	1-4,2 (2,2)	0,001**
	36-45 arası	117	2,55±0,76	1,2-4,2 (2,4)	
	46-55 arası	24	3,08±0,85	1,8-4,4 (3,1)	
	56 ve üzeri	2	3,3±0,14	3,2-3,4 (3,3)	
	25 yaş ve altı	7	2,57±0,82	1,96-4,19 (2,2)	
	Örgütsel Adalet Ölçeği	26 -35 arası	150	2,3±0,57	
36-45 arası		117	2,44±0,67	1,14-4,04 (2,17)	
46-55 arası		24	2,96±0,78	1,96-4,14 (3,08)	
Kruskall Wallis Testi *p<0,05 **p<0,01					

Tablo 12’de görüldüğü üzere yaş gruplarına göre etik liderlik ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Yaş gruplarına göre duygusal bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Yaş gruplarına göre devam bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Yaş gruplarına göre normatif bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Yaş

gruplarına göre örgütsel bağlılık ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Yaş gruplarına göre süreç adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,001$; $p<0,05$). 26-35 yaş arası grubunun süreç adaleti değerinin, 36-45 yaş arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 26-35 yaş arası grubunun süreç adaleti değerinin, 46-55 yaş arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 26-35 yaş arası grubunun süreç adaleti değerinin, 56 yaş üstü olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 36-45 yaş arası grubunun süreç adaleti değerinin, 46-55 yaş arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Yaş gruplarına göre dağıtım adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,001$; $p<0,05$). 26-35 yaş arası grubunun dağıtım adaleti değerinin, 46-55 yaş arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 26-35 yaş arası grubunun dağıtım adaleti değerinin, 56 yaş üstü olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 36-45 yaş arası grubunun dağıtım adaleti değerinin, 46-55 yaş arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Yaş gruplarına göre kişilerarası adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,001$; $p<0,05$). 26-35 yaş arası grubunun kişilerarası adaleti değerinin, 46-55 yaş arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 26-35 yaş arası grubunun kişilerarası adaleti değerinin, 56 yaş üstü olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 36-45 yaş arası grubunun kişilerarası adaleti değerinin, 46-55 yaş arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 36-45 yaş arası grubunun kişilerarası adaleti değerinin, 56 yaş üstü olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Yaş gruplarına göre bilgisel adalet değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,001$; $p<0,05$). 26-35 yaş arası grubunun bilgisel adalet değerinin, 46-55 yaş arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 36-45 yaş arası grubunun bilgisel adalet değerinin, 46-55 yaş arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Yaş gruplarına göre örgütsel adalet ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,001$; $p<0,05$). 26-35 yaş arası grubunun örgütsel adalet ölçeği değerinin, 46-55 yaş arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). 36-45 yaş arası grubunun örgütsel adalet ölçeği değerinin, 46-55 yaş arası olanlara göre düşük olması istatistiksel olarak

anlamli bulunmuştur (p=0,001; p<0,05).

Tablo 9
Katılımcıların Görev Durumuna Göre Ölçümlerin Karşılaştırılması

		<i>n</i>	<i>Ort±Ss</i>	<i>Min-Max (Median)</i>	<i>P</i>
<i>Etik Liderlik Ölçeği</i>	Doktor	27	3,27±0,75	2-4,5 (3,3)	0,001**
	Hemşire	129	2,98±0,72	1,4-4,4 (2,8)	
	Diğer Sağlık Personeli	144	2,75±0,68	1,4-4,4 (2,6)	
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Doktor	27	2,77±0,59	1,5-4 (2,67)	0,620
	Hemşire	129	2,66±0,71	1-5 (2,67)	
	Diğer Sağlık Personeli	144	2,67±0,68	1,17-4 (2,67)	
<i>Devam Bağlılık</i>	Doktor	27	2,51±0,66	1,33-4 (2,33)	0,247
	Hemşire	129	2,56±0,75	1-5 (2,33)	
	Diğer Sağlık Personeli	144	2,46±0,76	1-4,17 (2)	
<i>Normatif Bağlılık</i>	Doktor	27	2,51±0,82	1,33-4,83 (2)	0,718
	Hemşire	129	2,44±0,8	1-5 (2)	
	Diğer Sağlık Personeli	144	2,44±0,83	1-4,5 (2)	
<i>Örgütsel Bağlılık Ölçeği</i>	Doktor	27	2,59±0,56	1,83-4 (2,56)	0,688
	Hemşire	129	2,55±0,67	1-5 (2,33)	
	Diğer Sağlık Personeli	144	2,52±0,66	1,06-4,22 (2,33)	
<i>Süreç Adaleti</i>	Doktor	27	2,68±0,72	2-4,43 (2,57)	0,012*
	Hemşire	129	2,3±0,76	1-5 (2)	
	Diğer Sağlık Personeli	144	2,34±0,75	1-4,43 (2)	
<i>Dağıtım Adaleti</i>	Doktor	27	2,58±0,82	2-4,25 (2)	0,072
	Hemşire	129	2,34±0,87	1-5 (2)	
	Diğer Sağlık Personeli	144	2,32±0,84	1-5 (2)	
<i>Kişilerarası Adaleti</i>	Doktor	27	2,7±1,07	1,5-5 (2)	0,135
	Hemşire	129	2,31±0,89	1-5 (2)	
	Diğer Sağlık Personeli	144	2,36±0,84	1-5 (2)	

<i>Bilgisel Adalet</i>	Doktor	27	2,76±0,77	1,8-4,4 (2,6)	<i>0,029*</i>
	Hemşire	129	2,4±0,69	1-4,2 (2,2)	
	Diğer Sağlık Personeli	144	2,53±0,75	1-4,2 (2,4)	
<i>Örgütsel Adalet Ölçeği</i>	Doktor	27	2,66±0,64	2,02-4,14 (2,32)	<i>0,017*</i>
	Hemşire	129	2,38±0,67	1-4,54 (2,15)	
	Diğer Sağlık Personeli	144	2,42±0,63	1,14-4,11 (2,17)	
<i>Kruskall Wallis Testi</i>	<i>*p<0,05</i>	<i>**p<0,01</i>			

Tablo 13’de görüldüğü üzere görev grubuna göre etik liderlik ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,001$; $p<0,05$). Doktor grubunun etik liderlik ölçeği değerinin, diğer sağlık personeli olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmaktadır ($p=0,001$; $p<0,05$). Hemşire etik liderlik ölçeği değerinin, diğer sağlık personeli olanlara göre yüksek olması analize göre olumlu ve anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Görev grubuna göre duygusal bağlılık değerleri yaptığı istatistiksel analize olarak anlamlı farklılık göstermiştir ($p>0,05$). Görev grubuna göre devam bağlılık değerleri istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p>0,05$). Görev grubuna göre normatif bağlılık değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermiştir ($p>0,05$). Görev grubuna göre örgütsel bağlılık ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermiştir ($p>0,05$). Görev grubuna göre süreç adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,012$; $p<0,05$). Doktor grubunun süreç adaleti değerinin, hemşire olanlara göre yüksek olması analize göre anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Doktor grubunun süreç adaleti değerinin, diğer sağlık personeli olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Görev grubuna göre dağıtım adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Görev grubuna göre kişilerarası adaleti değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p>0,05$). Görev grubuna göre bilgisayarlı adalet değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermiştir ($p=0,029$; $p<0,05$). Doktor grubunun bilgisayarlı adalet değerinin, hemşire olanlara göre yüksek olması istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $p<0,05$). Görev grubuna göre örgütsel adalet ölçeği değeri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,017$; $p<0,05$). Doktor grubunun örgütsel adalet ölçeği değerinin, diğer sağlık personeli olanlara göre yüksek olması yaptığı analize göre olumlu ve anlamlı bulunmuştur

(p=0,001; p<0,05).

Tablo 10
Korelasyon Analizi ölçeklerine ve alt boyutlarına göre

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Etik Liderlik Ölçeği	r	1									
	p	.									
2. Duygusal Bağlılık	r	,145*	1								
	p	,012	.								
3. Devam Bağlılık	r	,150**	,513**	1							
	p	,010	,000	.							
4. normatif Bağlılık	r	,173**	,437**	,768**	1						
	p	,003	,000	,000	.						
5. Örgütsel Bağlılık	r	,192**	,761**	,882**	,832**	1					
	p	,001	,000	,000	,000	.					
6. Süreç Adaleti	r	,322**	,175**	,296**	,394**	,339**	1				
	p	0	,002	,000	,000	,000	.				
7. Dağıtım Adaleti	r	,187**	,218**	,249**	,308**	,283**	,667**	1			
	p	,001	0	,000	,000	,000	,000	.			
8. Kişiler Arası Adaleti	r	,210**	,232**	,302**	,366**	,342**	,664**	,848**	1,000		
	p	,000	,000	0	,000	,000	,000	,000	.		
9. Bilgisel Adaleti	r	,185**	,218**	,229**	,298**	,296**	,564**	,665**	,711**	1	
	p	,001	,000	,000	0	,000	,000	,000	,000	.	
10. Örgütsel Adalet	r	,254**	,466**	,539**	,569**	,627**	,747**	,758**	,783**	,795**	1
	p	,000	,000	,000	,000	0	,000	,000	,000	,000	.

Spearman's *p<0,05 **p<0,01

Tablo 14'e göre etik liderlik ölçeği ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde ve çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,145$, $p<0,05$). Etik liderlik ölçeği ile devam bağlılığı arasında pozitif yönde ve çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,150$, $p<0,05$). Etik liderlik ölçeği ile normatif bağlılık arasında pozitif yönde ve çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,173$, $p<0,01$). Etik liderlik ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında pozitif yönde ve çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,192$, $p<0,01$). Etik liderlik ölçeği ile süreç adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,322$, $p<0,01$). Etik liderlik ölçeği ile dağıtım adaleti arasında pozitif yönde ve çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,187$, $p<0,01$). Etik liderlik ölçeği ile kişilerarası adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,210$, $p<0,01$). Etik liderlik ölçeği ile bilgisel adaleti arasında pozitif yönde ve çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır

($r=,185$, $p<0,01$). Etik liderlik ölçeği ile örgütsel adalet ölçeği arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,254$, $p<0,01$).

Duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,513$, $p<0,01$). Duygusal bağlılık ile normatif bağlılık arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,437$, $p<0,01$). Duygusal bağlılık ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,761$, $p<0,01$). Duygusal bağlılık ile süreç adaleti arasında pozitif yönde ve çok zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,175$, $p<0,01$). Duygusal bağlılık ile dağıtım adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,218$, $p<0,01$). Duygusal bağlılık ile kişilerarası adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,232$, $p<0,01$). Duygusal bağlılık ile bilgisel adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,218$, $p<0,01$). Duygusal bağlılık ile örgütsel adalet ölçümleri arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,466$, $p<0,01$).

Devam bağlılığı ile normatif bağlılık arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,768$, $p<0,01$). Devam bağlılığı ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında pozitif yönde ve çok yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,882$, $p<0,01$). Devamlı bağlılığı ile süreç adaleti arasında pozitif ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,296$, $p<0,01$). Devam bağlılığı ile dağıtım adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,249$, $p<0,01$). Devam bağlılığı ile kişilerarası adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,302$, $p<0,01$). Devam bağlılığı ile bilgisel adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,229$, $p<0,01$). Devam bağlılığı ile örgütsel adalet ölçeği arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,539$, $p<0,01$).

Normatif bağlılık ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında pozitif yönde ve çok yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,832$, $p<0,01$). Normatif bağlılık ile süreç adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,394$, $p<0,01$). Normatif bağlılık ile dağıtım adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,308$, $p<0,01$). Normatif bağlılık ile kişilerarası adalet arasında pozitif ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,366$, $p<0,01$). Normatif bağlılık ile bilgi adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,298$, $p<0,01$). Normatif bağlılık ile örgütsel adalet önlemleri arasında pozitif

,orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,569$, $p<0,01$).

Örgütsel bağlılık ölçümleri ile süreç adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,339$, $p<0,01$). Örgütsel bağlılık katılım önlemleri ile dağıtımsal eşitlik arasında pozitif , zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,283$, $p<0,01$). Örgütsel bağlılık ölçeği ile kişilerarası adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki göstermiştir ($r=,342$, $p<0,01$). Örgütsel bağlılık ölçeği ile bilgisel adaleti arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,296$, $p<0,01$). Örgütsel bağlılık ölçeği ile örgütsel adalet ölçeği arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,627$, $p<0,01$).

Süreç adaleti ile dağıtım adaleti arasında pozitif yönünde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,667$, $p<0,01$). Süreç adaleti ile kişilerarası adaleti arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,664$, $p<0,01$). Süreç adaleti ile bilgisel adaleti arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,564$, $p<0,01$). Süreç adaleti ile örgütsel adalet ölçeği arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,747$, $p<0,01$).

Dağıtımsal adaleti ile kişilerarası adaleti arasında pozitif yönde ve çok yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,848$, $p<0,01$). Dağıtım adaleti ile bilgisel adaleti arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,665$, $p<0,01$). Dağıtım adaleti ile Örgütsel adalet ölçeği arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,758$, $p<0,01$). Kişilerarası adaleti ile bilgisel adaleti arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=,711$, $p<0,01$). Kişilerarası adaleti ile Örgütsel adalet ölçeği arasında pozitif yönü ve yüksek seviyede anlamlı ve olumlu ilişki bulunmaktadır ($r=,783$, $p<0,01$).

Bilgisel adaleti ile Örgütsel adalet ölçeği arasında pozitif yönü ve yüksek seviyede anlamlı ve olumlu ilişki bulunmaktadır ($r=,795$, $p<0,01$).

Tablo 11
Hipotezler Kabul ve Red Durumu

No	Hipotezler	Kabul/Red
H1	Etik liderlik davranışları, çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır	Kabul
H2:	Etik liderlik davranışları, çalışanların örgütsel adalet algıları üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkili vardır	Kabul
H3	Demografik özellikler örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir farklılık ilişkisi göstermektedir	Kabul
H4:	Demografik özellikler örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir farklılık göstermektedir	Kabul
H5:	Demografik özellikler etik liderlik üzerinde anlamlı bir farklılık göstermektedir	Kabul

BÖLÜM 6: TARTIŞMA

Sağlık yöneticilerinin etik liderlik özelliklerinin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin belirlenmesini amaçlayan bu araştırma ile özellikle sağlık sektöründe etik liderlik örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık kavramları üzerinde durularak sonuç ve bulguların ampirik çalışmalara katkı sağlaması amaçlanmıştır. Anketler katılımcılara e-posta yoluyla dağıtılmış, veriler toplanarak değişkenler arasındaki ilişkiyi bulmak için analiz edilmiştir. Ankara'da özel ve devlet olmak üzere farklı sağlık sektörlerinde çalışanlardan toplam 300 örneklemin katılımıyla bu araştırma gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların 115'i (% 38.3) kadın ve 185'i (% 61.7) erkektir, kadınlardan daha fazla erkek katılımcı bulunmaktadır. Katılımcıların yaş grubunun çoğunluğu 26-35 yaş (%50.0), sırasıyla 36-45 (%39.0), 46-55 (%8.0), 25 yaş altı (%2.3) ve 56 yaş ve üstü (%0.7) izlemiştir. Katılımcıların eğitim statüsünün çoğu lisans düzeyindedir (%74,3) olup, katılımcıların çoğu evli (%64.0)dır. Görev açısından katılımcıların çoğunluğu hemşiredir (%48,0).

Allen ve Cohen (1969), bir organizasyondaki çalışan geçmişin ve iş deneyimlerinin insanların bilgiyi işleme biçimlerini şekillendirdiğini bulmuşlardır (Craven ve Kao, 2011). Sonuçlarımız, demografik özelliklere göre, çalışanların etik liderliğe ilişkin algıları incelendiğinde; Cinsiyet açısından, kadınların erkeklere kıyasla düşük etik liderlik algısına sahip olduğu görülmüştür. Bunun nedeni, liderlik özelliklerinin kadınlara kıyasla erkeklerde baskın olması olabilir. Ayrıca, kadınların karar alırken duygusal olarak etkilendikleri anlamına da gelebilir. Ayrıca, medeni durum göz önüne alındığında, evli çalışanlar, bekar çalışanlara kıyasla yüksek etik liderlik algısına sahip olduğu görülmüştür. Bunun nedeni, evli çalışanların sorumluluk duygularının daha yüksek olduğu ve liderlik becerilerini geliştirmede önemli bir rol oynaması olabilir. Etik liderlik algısı eğitim düzeyine göre değerlendirildiğinde, eğitim düzeyi sadece lise olan çalışanlara kıyasla yüksek eğitimli çalışanların (doktora) yüksek etik liderlik algısına sahip olduğu görülmüştür. Eğitim seviyesi ne kadar yüksek olursa, etik liderlik algısının da yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle, çalışanların eğitim düzeyi etik liderlik algısı ile pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki göstermektedir. Aynı şekilde çalışanların yaş gruplarını incelediğimiz de 56 yaş ve üstü çalışanların, genç çalışanlara kıyasla etik liderlik algılarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların etik liderlik algılarını yaptıkları işe göre değerlendirdiğimizde, doktor ve hemşirelerin diğer sağlık çalışanlarından yüksek etik liderlik algıları olduğu tespit edilmiştir.

Craven ve Kao (2011), eğitim seviyesinin ve iş durumunun etik liderlik tarzıyla pozitif ilişkili olduğunu savunmaktadır (Craven ve Kao, 2011). Bu çalışmanın sonuçları araştırmamız sonuçlarıyla örtüşmektedir.

Katılımcıların çalışma süresine göre değerlendirdiğimiz de 6-10 yıl arasında çalışanların, ortalama puan değeri 2.95 olup yüksek etik liderlik algısı gösterdikleri bulunmuştur. Aksine, bir yıldan kısa bir süre çalışanların en düşük (2,7 ortalama değer) etik liderlik algısına sahip olduğu görülmektedir. Etik liderlik algısı, katılımcıların çalışma deneyimi ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Araştırmamızın sonuçlarını, çalışanların yaş ve mesleki deneyiminin etik liderlik tarzı algısında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu belirten önceki araştırmalarla desteklenmiştir (Thakur ve ark., 2020). Bu araştırmanın sonucu incelendiğinde; Örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. Katılımcıların sırasıyla duyuşsal bağlılık ortalama puanı en yüksek, devam bağlılığı ve son olarak en az puana sahip normatif bağlılığı olduğu gözlenmiştir. Çalışma sonucuna göre, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, iş yerinde geçirilen yıl sayısı ve iş durumu (doktor, hemşire ve diğer sağlık personeli) örgütsel bağlılığın alt bağlılığı olan duyuşsal, sürekli ve normatif bağlılık üzerinde doğrudan etkiye sahip olduğu görülmüştür. Cinsiyet açısından, kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha yüksek örgütsel bağlılığı (duygusal, süreklilik ve normatif bağlılık) gösterdiği görülmüştür. Medeni durumla ilgili olarak, evli çalışanlar da bekar meslektaşlarına kıyasla yüksek duygusal bağlılık göstermektedir. Yüksek eğitim seviyesine (doktora) sahip çalışanlar, daha az eğitilmiş çalışanlara kıyasla yüksek bağlılığa sahip oldukları için yüksek bir eğitim seviyesi örgütsel bağlılıkla pozitif yönde ilişkili bulunmuştur. Ayrıca, 6-10 yıllık bir süre boyunca çalışmış olan çalışanlar, aynı sağlık merkezinde daha az yıl çalışmaya kıyasla yüksek duygusal bağlılık göstermektedir. Çalışanlar iş yerlerinde ne kadar çok süre geçirirlerse, aidiyet ve bağlılık duygusunun arttığını ifade edebiliriz. Katılımcıların yaş faktörünün örgütsel bağlılık ile ilişkisi incelendiğinde, yaşın örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde bir ilişkisi olduğu bulunmuştur. Çalışanlar yaşlandıkça örgütsel hedefe daha aşına olurlar ve kendi alanlarında daha fazla bilgiye sahip olurlar. Örgütsel adalet açısından, verilerin istatistiksel analizinin sonucuna göre, demografik göstergelerin çalışanların örgütsel adaleti algılama şeklini etkilediğini tespit edilmiştir. Cinsiyet açısından, kadın çalışanlar yüksek örgütsel adalet duygusuna sahip olduğu görülmektedir. Aynı şekilde, evli çalışanların bekar meslektaşlarına kıyasla daha

yüksek bir örgütsel adalete sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışma süresine göre, örgütsel adalet arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır, ancak 1 yıldan az ve 11 yılın üzerinde çalışma deneyimine sahip çalışanlar, örgütsel adalette en yüksek puanı almıştır. Katılımcıların, yaş durumunu ve örgütsel adalet algısına ilişkisi incelendiğinde, çalışanların yaşı ile birlikte çalışanların örgütsel adaletinin arttığı tespit edilmiştir. Çalışma durumu açısından, doktorlar yüksek örgütsel adalete sahiptir. Ayrıca, çalışmalar örgütsel adaletin örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu araştırma etik liderlik algısının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılıkla ilişkisinin pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir.



SONUÇ

Etkili liderlik, herhangi bir kurumun gelişimi ve başarısı söz konusu olduğunda önemli bir rol oynar. Ancak sağlık sektöründe bir yöneticinin ihtiyaç duyduğu en önemli niteliklerden biri etikdir. Sağlık hizmetlerinde etik liderliğin, sağlık hizmeti sunumunun değişen doğasına uyum sağlamak için yeniden tanımlanması gerekmektedir. Çoğu sağlık mesleği davranış kuralları içerir ve bireysel hasta bakımı karşılaşmaları için etik standartları tanımlar. Bununla birlikte, az sayıda meslek, sağlayıcıların bireysel performansının veya kendi kurumlarının değer sistemlerinin ötesinde daha geniş bir sistem sorumluluğunu ve hesap verebilirliği benimser. Bakım giderek daha entegre ve nüfusa dayalı hale geldikçe, etik sağlık liderliğine daha geniş bir sistematik yaklaşım gereklidir. Yüksek kaliteli modern sağlık hizmeti sunumu, proaktif sistemin yeniden tasarlanmasını gerektiren, beklenen şekilde entegre, ekip tabanlı ve sonuç odaklıdır. Bu nedenle, sağlık çalışanları, liderlerinin tüm karar ve uygulamalarında adil tutum ve davranışları örgütsel bağlılıklarını arttıracak ve bu sonuç çalışanların işlerine, hastalar ve hasta yakınlarına karşı tutumlarına doğrudan yansıyacaktır. Sağlık çalışanları, çok çalışmak ve çalışma ortamlarında olumlu bir atmosfer sağlamak için motive olacaklardır. Sağlık hizmetlerinde, yüksek kalite ve minimum kayıpla verimlilik artacaktır. Bu çalışma, sağlık yöneticileri tarafından örgütsel adalet ve etik liderlik becerilerinin etkili bir şekilde uygulandıklarında örgütsel adalet algılarının ve örgütsel bağlılıklarının arttığı sonucunu tespit etmiştir. Bu çalışmanın en önemli kısmı, etik liderlik özelliklerinin çalışan bağlılığı ve örgütsel adalet üzerinde önemli bir etkiye sahip olmasıdır.

KAYNAKÇA

- Abdullah, A. (2011). Evaluation of Allen and Meyerâ Organizational Commitment Scale: A Cross-Cultural Application in Pakistan. *Journal of Education and Vocational Research*, 1(3), 80–86.
- Akbolat, M. (2015). The Effect of Organizational Justice Perception on Job Satisfaction of Health Employees. *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences (IJRAOB)* 15(2), 360–372.
- Al Halbusi, H., Williams, K. A., Mansoor, H. O., Hassan, M. S., ve Hamid, F. A. H. (2020). Examining the impact of ethical leadership and organizational justice on employees' ethical behavior: Does person–organization fit play a role? *Journal of Ethics and Behavior*, 11(7) 514–532.
- Al Halbusi, H., Williams, K. A., Mansoor, H. O., Hassan, M. S., ve Hamid, F. A. H. (2020). Examining the impact of ethical leadership and organizational justice on employees' ethical behavior: Does person–organization fit play a role? *Journal of Ethics and Behavior*, 30(7), 514–532.
- Al Rahbi, D., Khalizani Khalid, A. ve Khan, M. (2017). The Effects of Leadership Styles on Team Motivation. *Academy of Strategic Management Journal*, 16(2), 1939–6104.
- Alan, S., Gökyildiz, Ş., Ayşe, S., ve Emine, Ş. (2019). Araştırma / Article Ebelik VE Hemşirlik Öğrencilerinin Etik Duyarlılıklarının Gereç ve Dergisi, *Ebelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(2), 38–44.
- Arda, B. (2019). Sınırlı Bir Çalışma : Hekim ve Hemşirelerin Gözünden Psikiyatri ve Etik. 28(4), *Sakarya Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 0–3.
- Bello, S. M. (2012). Impact of Ethical Leadership on Employee Job Performance. 3(11), *International Journal of Business and Social Science*, 228–236.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., ve Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, International Journal of Hospitality Management*, 97(2), 117–134.
- Charismatic Leadership and Power: Using the Power of.* (2015). *Jornal of Reearsch Administration*, 3(2), 71-79.

- Camadan, F. (2018). Psikolojik Danışmanın Yaşadığı Çatışma : Etik İkilem Psychological Counsellor ' s Conflict : Ethical Dilemma. 8(2),*Sakarya University Journal of Education*, 76–94.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400.
- Constantinescu, M., ve Kaptein, M. (2020). Ethics management and ethical management : Mapping criteria and interventions to support responsible management practice.(2019), *Journal of Ethical Principles*. 20(9), 17159-17165.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., ve Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice. *Journal of Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34–48.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., Thornton-Lugo, M. A., ve Shao, R. (2018). Organizational Justice and Organizational. *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*, 4(3), 255.
- Cropanzano, R., ve Molina, A. (2015). Organizational Justice. *International Encyclopedia of the Social ve Behavioral Sciences: Second Edition, October 2017*, 379–384.
- Day, D. V. (2012). Leadership. In *The Oxford Handbook of Organizational Psychology*, Internal Journal of Ethics, 17(8), 881-889.
- de Lazari-Radek, K., ve Singer, P. (2014). What is Ethics?. *Journal of The Point of View of the Universe*,14– 32.
- Ali Mehmet, (2019), Ethics, A. (t.y). *Sosyal Bilimler Dergisi Akademik Etik*,15(8) 196–214.
- Firth, J., ve Carroll, B. (2016). Leadership and power. *The Routledge Companion to Leadership*, July 2010, 125–141.
- Flanigan, R. L., Stewardson, G., Dew, J., Fleig-Palmer, M. M., ve Reeve, E. (2013). Effects of leadership on financial performance at the local level of an industrial distributor. *Journal of Technology, Management, and Applied Engineering*, 29(4), 135-140.
- Freiwald, D. R., ve Freiwald, D. R. (2013). The Effects of Ethical Leadership and Organizational Safety Culture on Safety Outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 30(10), 201-209.
- Frost, D. E., Fiedler, F. E., ve Anderson, J. W. (1983). The Role of Personal Risk-Taking in Effective Leadership. *Journal of Human Relations*, 36(2), 185–202.
- Gon, W., ve Brymer, R. A. (2011). *The effects of ethical leadership on manager job satisfaction , commitment , behavioral outcomes , and firm performance*. 30, 1020–1022.

- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9–22.
- Grigoropoulos, J. E. (2019). The Role of Ethics in 21st Century Organization. *International Journal of Progressive Education*, 15(2), 167–175.
- Gürbüz, S., ve Mert, S. I. (2017). Validity and Reliability Tests of Organizational justice Scale : An Empirical Study in a Public Organization. *Todaie's Review of Public Administration*, 3(3), 137–162.
- Gutterman, A. S. (2021). Ethical Management.(2020) *International Journal Of Management*,30(20),80-85.
- Hartog, D. N. Den. (2009). *Ethical Leader Behavior and Leader Effectiveness: The Role of Prototypicality and Trust*. 50-55.
- Justice, I. (2019). Ethical Principles in Healthcare Research, *Journal of Advance Mnagaement Science*,4(3)329-336.
- Kaptein, M., ve Wempe, J. F. (2012). Three General Theories of Ethics and the Integrative Role of Integrity Theory. *SSRN Electronic Journal*,20(14), 200-213.
- Khuong, M. N., Thi, D., ve Dung, T. (2015). *The Effect of Ethical Leadership and Organizational Justice on Employee Engagement — The Mediating Role of Employee Trust*. 6(4),191-199.
- Khuong, M. N., ve Nhu, N. V. Q. (2015). The Effects of Ethical Leadership and Organizational Culture towards Employees' Sociability and Commitment—A Study of Tourism Sector in Ho Chi Minh City, Vietnam. *Journal of Advanced Management Science*, 329–336.
- Khuong, M. N., Vu, N., ve Nhu, Q. (2015). The Effects of Ethical Leadership and Organizational Culture towards Employee s ' Sociability and Commitment – A Study of Tourism Sector in Ho Chi Minh City Vietnam. *International Journal of Tourism*, 3(4), 329–336.
- Krausz, R. R. (1986). Power and Leadership in Organizations. *Transactional Analysis Journal*,16(2), 85–94.
- Krishnamurthy, P. (2011).An Introduction to Ethics. *SSRN Electronic Journal*. 20(15),135-141.
- Kumar Jha, J., ve Pandey, andJatin. (t.y). *Linking Ethical Positions and Organizational Commitment: The Mediating Role of Job Satisfaction*.
- Kumar, M. (2020). Leadership Theories and Concepts. *Thesis on Servant Leadership in India NGOs*, *Journal of Advanced Management Science*,25(15), 401-410.

- Kuria, L. K., Namusonge, G. S., ve Iravo, M. (2016). *Effect of Leadership on Organizational Performance in the Health Sector in Kenya*. 6(7), 658–663.
- Mohamed, S. A. (2014). *The Relationship between Organizational Justice and Quality Performance among Healthcare Workers : A Pilot Study*. *International Journal of Management*, 35(14), 152-161
- Mulugeta, A., ve Hailemariam, E. (2018). Employees' Perception Towards Leadership Style and Organizational Commitment in Public Organizations. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 8(6), 354–365.
- Nguyen, P., Chi, H., City, M., Khuong, M. N., Chi, H., City, M., Hoang, Q. T., Chi, H., City, M., ve Le, D. (2018). *Ethical Leadership, Organizational Justice and Supporting Environment on Employee Engagement: Empirical Evidences for Public Policy Implications*. *International Journal of Business and Economics*, 45(19)129-131
- Olesia, W. S., Namusonge, G. S., ve Iravo, M. E. (2013). Role of Servant Leadership on Organizational Commitment : An Exploratory Survey of State Corporations in Kenya Department of Entrepreneurship and Procurement. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(13), 85–94.
- Paolillo, A., Platania, S., Magnano, P., ve Ramaci, T. (2015). Organizational Justice, Optimism and Commitment to Change. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 191, 1697–1701.
- Prabu, S. I. (2012). Importance of Leadership Effectiveness. *Training Zone Journal*, 50(6), 132-145.
- Prevention, C., Justice, C., ve Crime, O. (t.y). Module 4: Ethical leadership. *University of Waterloo Journal*, 20(5), 1–6.
- Quierrez, J., ve Idian, R. (2020). Business Ethics: Impact to Employee Behavior and Productivity. *International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity*, 11(2), 159–165.
- Redmond, J. (2010). By James Redmond , BBS , MBS , ACMA : Examiner - Professional 2 Strategy ve Leadership. *International Journal of Business Study*, 9(2), 11–19.
- Rehman, S., Sami, A., Haroon, A., ve Irfan, A. (2019). Impact Of Sustainable Leadership Practices On Public Sector Organizations: A Systematic Review of Past Decade. *Journal of Public Value and Administration Insights*, 2(3), 1–5.
- Sakhaee, K., Maalouf, N. M., ve Sinnott, B. (2015). *and Management* (25.Baskı, Mayıs Sayısı).
- Salehi, M., Saeidinia, M., ve Aghaei, M. (2012). *Business Ethics*. *IJSRP Journal* ,2(1), 2012-46.

- Shravan Kumar, K., Reddy, G. P., ve Ramaiah, G. (2014). the Importance of Business Ethics in Globalisation -a Study. *International Journal of Advancements in Research ve Technology*, 3(4), 285–298.
- Spriha Mukherjee, Prof. (Dr). Abha Singh, ve Dr. Sakshi Mehrotra. (2016). Organizational Justice in Relation to Competence, Commitment and Self Motivation. *International Journal of Indian Psychology*, 3(2), 145-152.
- Tamer, G. (2021). the Role of Ethical Leadership in Increasing Employees’ Organizational Commitment and Performance: The Case of Healthcare Professionals. *Journal of Life Economics*, 133–146.
- Taylor, R. M. (2019). Ethical principles and Concepts in Medicine. In *Ethical and Legal Issues in Neurology* (Baskı 118), 12(5), 20-28.
- Teshome, T. (2011). Addis Ababa University College of Management, Information, and Economic Sciences School of Business and Public Administration MBA Program. *Journal of Sustainable Development in Africa*. 30(19), 105- 115.
- Walker, O. (2017). Linking Ethical Leadership To Employee Well-Being: The Role Of Organisational Identification And Moral Uncertainty. *International Journal of Ethics*, 50(20), 40-48.
- Wolfe, S. E., ve Piquero, A. R. (2011). Organizational Justice and Police Misconduct. *Criminal Justice and Behavior*, 38(4), 332–353.
- Yeh, H. (2012). *The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance*. 40(35), 50–59.

ÖZ GEÇMİŞ

MARIAM ALI MOHAMED, 2004-2007 yılları arasında Technology Secondary School Lisesi'nde eğitim aldı. 2008-2012 yılları arasında International Univerity of Africa Üniversitesi Sağlık bölümünde lisans eğitimini tamamladı. Lisans eğitimini tamamlayana kadar yarı zamanlı olarak vb. birçok işte çalıştı. Lisans mezunu olduktan sonra Khartoum Soba hastanesinde 2012-2013 yılları arasında hemşire olarak çalıştı. Buradaki çalışma hayatı sona erdikten sonra, Eylül 2018 tarihine kadar İstanbul'da öğretmen olarak görev yaptı. Birçok gelişim sertifika programlarına katılmıştır. Hobileri arasında kitap okumak, film izlemek bulunmaktadır. İyi seviyede İngilizce, Arapça, Türkçe konuşabilmektedir.

