

ETİK LİDERLİK VE ÖRGÜTSEL ADALETİN ÖRGÜTSEL SAPMA DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Murat YEŞİLTAŞ*

Hüseyin ÇEKEN*

Ümit SORMAZ*

ÖZET

Bu çalışmanın amacı etik liderlik ve örgütsel adaletin örgütsel sapma davranışları üzerinde etkili olup olmadığını araştırmaktır. Araştırmanın örneklemini İstanbul'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada birincil veriler anket tekniğinden faydalanarak elde edilmiştir. Araştırmada İstanbul'da dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde farklı departmanlarda çalışan 675 işgörene anket uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda etik liderlik ve örgütsel adalet türleri arasında olumlu ilişki olduğunu ifade eden hipotezler desteklenememiştir. Buna karşın örgütsel adalet türleri ile sapma davranışları arasında negatif yönlü ilişki olduğunu ifade eden hipotezler desteklenmiştir. Elde edilen bu sonuç teorik çerçeveyi de destekleyici niteliktedir.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, Örgütsel Adalet, Örgütsel Sapma Davranışı, Otel İşletmeleri.

ETHICAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL JUSTICE ON THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL WORKPLACE DEVIATION

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate whether ethical leadership and organizational justice has an effect on organizational deviation behaviors. The sample group consists of the staff working in four and five star hotels operating in İstanbul. The primary data was gathered by means of questionnaire technique. The questionnaire has been applied to 675 people working in different departments of four and five star hotels operating in İstanbul. As a result of the analyses, hypotheses supposing that there is a positive relationship between ethical leadership and organizational justice have been supported. On the other hand, hypotheses supposing there is a negative relationship between organizational justice types and deviation behaviors have been supported. These results support the theoretical framework.

Key Words: Ethical Leadership, Organizational Justice, Workplace Deviance, Hotel Enterprises

1.GİRİŞ

Son zamanlarda büyük şirketlerde (Enron vb.) meydana gelen etik skandallar yönetsel anlamda etik kavramına olan ilgiyi artırmıştır. Aynı zamanda bu tarz skandallar örgütlerin liderlikle ilgili olarak doğru ve yanlışın neler olduğunu tartışıldığı alanlar haline dönüşmesinde etkili olmaktadır (Brown ve Treviño, 2006a). Günümüze kadar yapılan çalışmalar incelendiğinde

*Yrd. Doç. Dr., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu.

*Yrd. Doç. Dr., Muğla Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu.

*Bilim Uzmanı, Başakşehir Mesleki Eğitim Merkezi, İstanbul.

Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi

etik liderlikle ilgili öne sürülen teorilere yönelik olarak çok az sayıda çalışma yapılmış ve etik liderliğin sonuçlarını inceleyen çalışma da benzer şekilde yeterli değildir (Brown, Treviño, Harrison, 2005:118). Dolayısıyla işletmelerde etik liderlik uygulamaları ve bunların etkilerini inceleyen çalışmalar sınırlıdır (Treviño, Brown ve Hartman, 2003: 6).

Örgütsel adalete ilgili olarak literatürde farklı çalışmalar gerçekleştirilmiş ve ortaya çıkan sonuçlar incelendiğinde örgütsel adaletin örgüt içinde davranış ve niyetler üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır (Beugre ve Baron, 2001: 324). İşgörenler günlük olağan iş ortamında olup bitenleri takip eder, izler ve olanların adil olup olmadığını değerlendirirler. Bu değerlendirmeler neticesinde olaylara farklı şekillerde tepki verirler. İnsanların günlük hayatlarında adalet algılarını sık sık değerlendirdikleri ortamlardan biri, zamanlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri iş yerleridir. İşgörenler, kendilerine ödenen ücretin, iş arkadaşları arasında kendilerine yapılan davranışların ve yöneticilerin sergilemiş olduğu davranışlarının adil olup olmadığını değerlendirmektedir (Irak, 2004: 26). Bu değerlendirmeler neticesinde örgüt içindeki davranışlarına yön vermekte, işte kalmaya veya ayrılmaya karar vermekte veya sonuçları örgüttü ilgilendiren birçok davranışın meydana gelmesinde etkili olmaktadır.

Günümüzde işletmeler sonuçları bireyleri örgütleri ve toplumu ilgilendiren birçok davranışın sergilendiği alanlardır. Bu davranışların bazıları arzulanan beklenen ve istenen davranışlar (örgütsel vatandaşlık davranışları gibi) olurken bazıları da istenmeyen davranışlardır. Araştırmacılar bunları örgütsel sapma davranışları, amaca zarar veren davranışlar, anti sosyal davranışlar, görevi kötüye kullanma gibi farklı isimler altında incelemiştir (Judge, Scott ve Iles, 2006: 127). Bu davranışlar günümüzde farklı yiyecek içecek, otelcilik, perakendecilik ve sağlık gibi birçok sektörde etki alanı olan olumsuz davranışlardır (Bolin ve Heatherly, 2001: 406). Bu davranışları etkileyen faktörler incelendiğinde sapma davranışlarını kişisel faktörlerin etkilediğini ifade eden çalışmalar olduğu gibi örgütsel faktörlerinde sapma davranışları üzerinde etkili olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur. Örneğin Demir (2011) ve Fox, Spector ve Miles'in (2001) çalışmalarında örgütsel faktörlerin sapma davranışlarını etkilediği ifade edilmektedir. Etik liderin sergilemiş olduğu davranışlar (doğruluk ve adalet vb.) örgüt içinde sapma davranışları olarak ifade edilebilecek davranışların oluşmamasında etkili olabilmektedir. Etik lider aynı zamanda işgörenleri yönlendirmede belirli standartlar oluşturarak veya cezalandırmada belirli kriterler oluşturarak, bir noktada örgüt içinde adaleti sağlayarak sapma davranışlarının oluşmasını engellemektedir (Den Hartog ve Belschak, 2012: 37).

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.Etik Liderlik

Etik liderlikle ilgili teori ve araştırmalar incelendiğinde, etik liderliğin iş etiği kapsamında hem normatif yaklaşımla hem de sosyal bilimsel temelli yaklaşımla tanımlandığı görülecektir (Brown ve Mitchell, 2010: 583). Etik liderliğin sahip olduğu özellikler ele alındığında otantik liderlik, manevi liderlik ve dönüşümcü liderlikte olan farklı özelliklerin etik liderlikte de yer aldığı görülecektir. Bununla birlikte etik liderlik bu liderlik tarzlarından daha fazlasını ifade etmektedir (Mayer, Kuenzi, Greenbaum, Bardes ve Salvador, 2009).

Brown ve diğerleri (2005:120)'ne göre etik liderlik; “kişisel faaliyetlerinde ve kişilerarası ilişkilerde normatif uygunluk çerçevesinde yönetim sergileyen ve bu tarz yönlendirmeleri iki yönlü iletişim, güçlendirme ve ahlaki düşünmeye yönelterek artırmayı hedefleyen bir liderlik tarzıdır”. Etik liderliğin normatif etik çerçevesinde değerlendirilmesi, neyin iyi neyin kötü olduğunun kararı içerisinde, yapılan işin nasıl yapılması gerektiği ve etiği “normlar” ve “standartlar” çerçevesinde ele alınmasıyla ortaya çıkmaktadır. Normatif etik, yapılan işin işletmeye tam anlamıyla fayda sağlasa bile, o işin etik olup olmadığını tartışmaktadır (Bolat ve Seymen, 2003: 6). Köken olarak felsefeyi temel alan normatif yaklaşım, bireylerin işyerinde nasıl davranması gerektiğini tanımlamaktadır (Brown ve Mitchell, 2010: 583).

Yapılan tanımlamada dikkati çeken ilk nokta, etik değerlerin çift yönlü iletişimle yayılmasıdır. Etik değerler, çeşitli standartlar ve etik davranışları içermektedir. Etik değerler çerçevesinde olabildiğince bencil davranışlar yerine özgeci davranışların yayılması, etik liderin çift yönlü iletişimde yer verebileceği konular arasındadır (Bass ve Steidlmeier, 1999: 183). Lider, kendi etik değerlerini rol model olarak ve sergilemiş olduğu faaliyetlerle, güçlü mesajlar yoluyla bireylere iletmektedir (Sim ve Brinkmann, 2002: 332). Etik lider, genel anlamda “muhteşem iyiye hizmet etmek adına” özgecidir. Aynı zamanda özgeci davranışların etik liderliğin temelini oluşturduğu söylenebilir. Bir başka ifadeyle etik lider, en iyiye ulaşabilmek için ortak çıkarlarla uyumlu hareket etmekte ve sahip olduğu gücü bunun için kullanmaktadır (Martin, Resick, Keating ve Dickson, 2009: 131).

Murphy ve Enderle (1995) etik liderin özelliklerinin belirlenmesine yönelik çok iyi bilinen dört tepe yöneticisinin liderlik özelliklerini dikkate alarak derinlemesine bir araştırma yapmış ve etik liderliğin özelliklerini ortaya koymuştur. O’Connell ve Bligh (2009: 215–216), çalışmalarında Murphy ve Enderle’nin (1995) dört tepe yöneticinin özelliklerini inceleyerek aslında etik liderliğin dört temel özelliğini ortaya çıkardığını ifade etmektedir. Yazarlar, ilk özellik olarak etik liderliğin bir ‘lens’ görevi üstlendiğini ve olanı aynen yansıttığını vurgulamaktadır. İkinci olarak etik liderin, davranışlarıyla zekice farkındalıklar oluşturduğunu ve davranışlarının diğerleri üzerindeki etkilerini de

Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi

dikkate aldıklarını ifade etmektedir. Üçüncü olarak etik liderin, üst düzeyde 'erdem etiği' sergileyerek mesleki yaşamında ve özel yaşamında adil ve doğru davranışlar içerisinde yer aldığını vurgulamaktadır. Son olarak etik lider, yapılacak doğru şey olduğuna inandığı için diğerlerini değer ve adaletle yönlendirmekte olduğunu belirtmektedirler.

Yapılan araştırmalar incelendiğinde etik liderlik algılamasının sosyal öğrenme teorisi (Bandura, 1977) çerçevesinde açıklandığı görülmektedir. Bandura'ya göre (1977, 1986) herhangi birinin model oluşturabilmesi için güvenilir ve çekici olması gerekmektedir. Etik lider bu özellikleri taşıması nedeniyle çekici ve güvenilir olarak tanımlanmaktadır (akt. Jordan, Brown, Treviño ve Finkelstein, in press). Kalshoven, Den Hartog ve De Hoogh (2011) etik liderliğin bileşenlerini doğruluk, güç paylaşımı, rollerin tanımlanması, kişilerin uyumu ve etik içerikli rehberlik yapmak şeklinde oluştururmuştur. Resick, Hanges, Dickson ve Mitchelson (2006) ise etik liderliğin özelliklerini karakter ve doğruluk, etik farkındalık, toplum/insan uyumu, motivasyon, destekleme ve güçlendirme ve etik sorumluluk çerçevesinde yönetme olarak sıralamıştır

2.2.Örgütsel Adalet

Günlük dilde adalet algısı haklılık ve doğruluğun ifadesi olarak kullanılmakta ve bir davranışın veya hareketin, adalete uygunluğunu, doğruluğunu ve bireylerin dürüstlüğüne ifade etmek için kullanılmaktadır. Örgütsel ortamlarda ise yöneticilerin özelliklerine atfen yöneticilerin adil olması veya olmaması temelinde kullanılmaktadır (İçerli, 2010: 69) . Örgütsel adalet algısı, bireylerin örgüt dâhilinde kendilerine karşı adil olup olunmadığına yönelik bir yargıya varmasıdır. Bireylerin örgütteki süreç ve mekanizmaların, görev ve ödüllerin, kendilerine gösterilen davranışların adil olup olmadığını değerlendirmesi ve bir yargıya varması örgütsel adalet kavramı içerisinde değerlendirilmektedir (Meydan, Şeşen ve Basım, 2011: 46).

Örgütsel adalet konusunda yapılan ilk çalışmalar incelendiğinde adaletin iki bileşeni olduğu üzerinde durulmaktadır. Bunlar; dağıtım adaleti ve işlem (prosedür) adaletidir (Yürür ve Demir, 2011: 313). Son yıllarda yapılan çalışmalarda ve örgütsel adaletle ilgili yayımlanan kitaplarda ise örgütsel adalet kavramı dağıtım adaleti, işlem adaleti, etkileşim adaleti ve süreç adaleti şeklinde sınıflandırmaktadır (Fortin, 2008: 94). Bu durum bazı yazarların işlem adaletini iki boyut halinde incelenmesi gerektiği fikrinden kaynaklanmaktadır. Bir başka ifadeyle işlem adaleti etkileşim ve süreç adaleti boyutunda incelenmesi gerektiği fikri farklı adalet boyutlarının ortaya çıkmasını sağlamıştır (Erkuş, Turunç ve Yücel, 2011: 247).

Örgüt içindeki adalet farklı çalışmalarda ele alınmış ve sonuçları itibarıyla genel olarak olumlu sonuçlar üzerine çalışmalar yürütülmüştür. Yapılan çalışmalarda ortak bir yön olarak adaletin hem dağıtım adaletiyle hem de işlem adaletiyle ilişkilendirildiği görülmektedir. Dağıtım adaleti

ödüllendirmenin adil olup olmamasıyla ilgilidir (Niehoff ve Moorman, 1993). Dağıtım adaleti çalışanın işe yaptığı katkılar ve bu katkılar sonucunda elde edilen kazanımlarla (ödül, görev ve sorumluluk) ilgili bir adalet türüdür (Meydan, Şeşen ve Basım, 2011). Araştırmacılar bu adalet türünün gerçekte ilgilenmekte olduğunu ve bütün işgörenlere benzer şekilde davranılmadığını, örgütte sonuçları açısından değerlendirildiğinde farklı uygulamaların algılanması üzerinde durmaktadır (Cropanzano, Bowen ve Gilliland, 2007: 37). İşlem adaleti ise yapılan işlemin adil bir yöntem olup olmadığına yönelik algılamalarla ilişkilidir (Niehoff ve Moorman, 1993). İşlem adaleti, yönetici tarafından verilen bir kararın sonucu ne olursa olsun, kontrollü bir süreç sonunda alındığı takdirde, adil olarak algılandığını ifade etmektedir (Meydan ve diğerleri, 2011: 47). Son adalet türü olan etkileşim adaleti ise yöneticilerin, dağıtım kararlarının alınmasına ilişkin süreçleri, çalışanlara karşı saygılı ve dürüst bir şekilde açıklaması olarak ifade edilebilir (İçerli,2011: 83). Fortin, (2008: 95) örgüt içinde yaygın prosedürler olarak kişiler arası ilişkilerdeki doğruluğun değerlendirilmesi etkileşim adaletini ifade etmektedir. Cropanzano ve diğerleri (2007: 36) etkileşim adaletini otorite olarak kabul edilen yönetim kademesindekilerin davranış şekillerinin uygunluğunun değerlendirilmesi” olarak ifade etmektedir.

Treviño, Brown ve Hartman (2003) etik liderin belirli standartlar ve beklentiler çerçevesinde takipçilerini yönlendirdiğini belirtmektedir. Etik lider örgüt içinde yönlendirmeler yaparken, belirli standartlar oluşturmada ve iş görenlere yapılan faaliyetlerde ödül ve cezanın neler olduğunu tanımlamakta veya onların ulaşabileceği şekilde göstermektedir.

Etik liderlik kavramı yapı itibariyle diğer liderlik tarzlarıyla paralellik gösteren bir liderlik tarzı olsa da örnek oluşturma, insanlara adil davranma ve ahlaki temelli yönetim sergileme davranışları açısından diğer liderlik tarzlarıyla örtüşen ama uygulama açısından farklılık gösterebilen bileşenlerdir. Örneğin işgörenlere adil davranma farklı liderlik tarzları, etik liderlik (işgörenleri dinleme, dengeli ve doğru karar alma ve işgörenleri fikirlerine değer verme) ve etkileşim adaleti arasında örtüşen kavramdır (Mayer, Aquino, Greenbaum ve Kuenzi, 2012: 157).

2.3.Örgütsel Sapma Davranışları

Örgütsel sapma davranışları Robinson ve Benett (1995: 556) tarafından “örgütsel normları önemli oranda olumsuz etkileyen örgüte, örgüt içindeki bireylere veya her ikisine birden zarar veren ve gönüllü yapılan davranışlardır” . Robinson ve Benett (1995) sapma davranışlarını üretim sapması (üretim sapması, işten erken ayrılma vb.), mülkiyet sapması (kullanılan malzemelere zarar verme/sabotaj, örgüte ait malzemeleri izinsiz alma vb.), politik sapma (iş arkadaşlarıyla dedikodu yapma, iş arkadaşlarını suçlama vb.) ve kişisel saldırganlık (cinsel taciz, sözlü taciz vb.) olmak üzere dört başlıkta toplamıştır. Sapma davranışları, çok geniş kapsamlı davranışlardan örgüt içinde söylentiler

Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi

yaymak, hırsızlık veya sabotaj gibi davranışlarla arkadaşlarını huzursuz etmeyi de kapsayan etkisi küçük davranışlara uzanan davranış kalıpları sapma davranışlarını oluşturmaktadır (Dunlop ve Lee, 2004: 69).

Fox ve diğerleri (2001), amaca zarar veren davranışlar olarak nitelendirdiği davranışları saldırganlık, kişilerarası çatışma, sabotaj ve hırsızlık tanımları içinde değerlendirmiştir. Vardi ve Wiener (1996) söz konusu davranış şekillerini “örgüt içindeki görevi kötüye kullanma davranışı” şeklinde tanımlamıştır. Örgüt içinde görevi kötüye kullanma davranışları “örgüt içindeki çalışanların a) paylaşılan örgütsel normlar ve beklentilere yönelik ve/ veya b) temel sosyal değerlere, adetlere ve üretim standartlarına yönelik karşı gelme ve zarar verme faaliyetleri” olarak tanımlamıştır. Örgütsel sapma davranışlarına yönelik yukarıda verilen farklı tanımlamalara rağmen literatürde kavramın farklı şekillerde tasarlandığı ve konuyla ilgili farklı tanımlarının ve farklı isimler altında da değerlendirildiği yer almaktadır (Kidwell ve Kochanowski, 2005: 136). Araştırmacılar bunları; örgütsel sapma davranışları (Robinson ve Bennett, 1995), kötü davranışlar (Vardi ve Wiener, 1996, Vardi, 2001) amaca zarar veren davranışlar, anti sosyal davranışlar (Giacalone ve Greenberg, 1997), görevi kötüye kullanma davranışları gibi farklı isimler altında incelemiştir (Judge ve diğerleri, 2006).

Örgütsel sapma davranışları üzerinde içsel ve dışsal birçok faktör etkili olabilmektedir. Sapma davranışının oluşmasında kişisel faktörlere göre örgütsel faktörler daha belirleyici bir rol üstlenmektedir (Demir, 2009). Bu davranışlar daha ziyade yönetici-çalışan veya çalışanların kendi aralarındaki ilişkilerden kaynaklanan davranışlardır. Sapma davranışlarını etkileyen örgütsel faktörler arasında ücret, terfi ve kariyer olanaklarında çalışanların beklentilerinin karşılanamaması, iş tanımları ve rol belirsizliği ve yöneticilerin keyfi uygulamaları yer almaktadır (Demir ve Tütüncü, 2010: 67). Örgüt içinde sapma davranışları üzerinde bu gibi faktörler etkili olabildiği gibi farklı adalet algılamaları gibi işyerinde baskı oluşturabilecek faktörler de etkili olabilmektedir (Fox ve diğerleri, 2001). Çalışanları örgütlerini, örgütsel uygulamaları ve yöneticilerin uygulamalarını adil algılaması, örgüte ve yöneticilerine yönelik pozitif tutum ve davranışlar içinde olmalarına, adil algılamaması ise örgüte ve yöneticisine yönelik negatif davranışlar sergilemesine neden olacaktır (Yürür, 2009: 167).

Son yıllarda yapılan çalışmalar da algılanan örgütsel adalet ve sapma davranışları arasında bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Demir, 2011). Sapma davranışları örgüt içindeki eşitsizliklerin sonucunda meydana gelebilmektedir. Eşitlik teorisi örgüt içinde bireylerin sahip olduklarını diğer bireylerle kıyaslamaktadır. Elde edilen kazanımlar diğerlerinden düşükse sapma davranışları meydana gelebilmektedir. Liderin davranışları da sapma davranışları üzerinde etkilidir. Eğer liderler yanlış olan ya da kabul edilen sınırlar dışında olan davranışları cezalandırırsa sapma davranışlarında azalma

meydana gelmektedir. Tersine bir durumda ise üstü tarafından takdir edilmesi gerekmektedir. Çalışanlar açısından bir başka konu ise iş arkadaşlarının örgüt içinde kurallara ve emirlere karşı gelmesi durumunda liderin sergilemiş olduğu davranışlardır. Böyle bir durumda cezalandırılmayan işgörenler diğerleri açısından hayal kırıklığına neden olmakta, bunun sonucunda ise kendisi de örgütün kurallarına karşı gelebilmektedir (Appelbaum, Iaconi ve Matousek, 2007: 595).

3.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmada veriler literatür taraması ve saha çalışması sonucunda elde edilmiştir. Literatür taranırken kütüphaneler ve çevrimiçi (on-line) veri tabanlarından yararlanılmıştır. Birincil verilerin toplanmasında ise anket tekniğinden yararlanılmıştır. Çalışmada Brown ve diğerlerinin (2005) oluşturduğu etik liderlik ölçeğinden, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından oluşturulan örgütsel adalet ölçeğinden ve Benett ve Robinson (1995) tarafından hazırlanan ve Peterson'un (2002) çalışmasında yer alan örgütsel sapma ölçeklerinden faydalanılmıştır. Hazırlanan anket formu İstanbul'da faaliyet gösteren dört yıldızlı otellerde çalışan 50 işgören üzerinde pilot uygulaması yapılmıştır.

3.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı etik liderlik faaliyetlerinin örgütsel adalet ve örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bu nedenle araştırmada öncelikle etik liderlik faaliyetlerinin örgütsel adalet üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmada ikinci olarak işgörenlerin örgütsel adalet algılamalarının örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir.

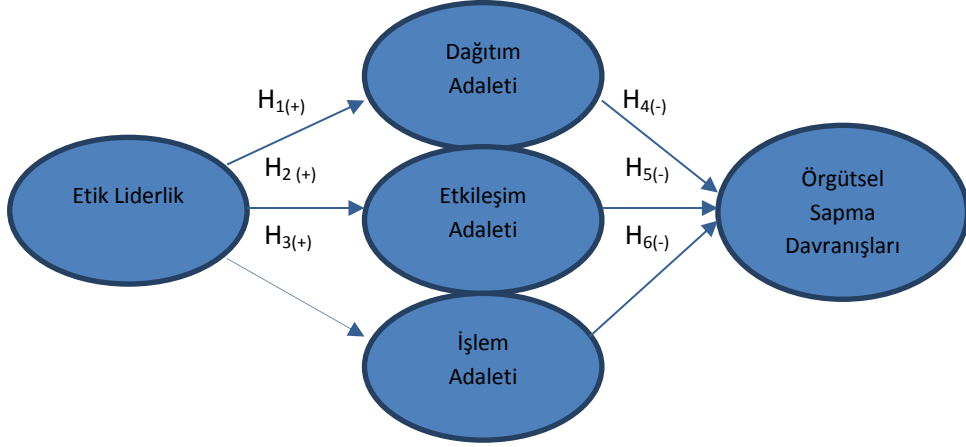
Örgütlerde yöneticilerin davranışları ve bu davranışları takip eden bireylerin adalet algılamaları, sonuçları itibariyle örgütlerde olumsuz izler bırakabilecek niteliktedir. Modern örgütlerde yöneticiler, örgütlerde etik bir iklimin meydana getirilmesinde, adil bir yönetimin oluşmasında ve bireylerin davranışlarının şekillenmesinde belirleyicidir. Yapılan bu çalışma bu konuları ele alması bakımından önemlidir. Etik liderlik-örgütsel adalet ve örgütsel adalet- örgütsel sapma davranışları arasındaki bu ilişkilere yönelik literatürden elde edilen teorik destekten sonra çalışmada aşağıdaki hipotezler oluşturulmuş ve araştırma modeli belirlenmiştir.

- H₁: Etik liderlik faaliyetlerinin dağıtım adaleti üzerinde olumlu etkisi vardır.
- H₂: Etik liderlik faaliyetlerinin işlem adaleti üzerinde olumlu etkisi vardır.
- H₃: Etik liderlik faaliyetlerinin etkileşim adaleti üzerinde olumlu etkisi vardır.
- H₄: Dağıtım adaletinin örgütsel sapma davranışları üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.
- H₅: İşlem adaletinin örgütsel sapma davranışları üzerinde olumsuz negatif yönlü etkisi vardır.

Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi

H₆: Etkileşim adaletinin örgütsel sapma davranışları üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.

Şekil 1: Önerilen Model



3.2.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada İstanbul ilinin seçilme nedeni şehir otelciliği açısından oldukça fazla sayıda tesise sahip olmasıdır. Kent otelciliğinin mevsimlik otellerden farklı olarak yıl boyunca açık olmaları, dolayısıyla işletme çalışanlarının sürekli olarak aynı tarz etkilere maruz kalmalarının çalışmanın sonucunda elde edilecek verilerin gerçek durumu yansıtması açısından olumlu etki yapacağı düşünülmektedir (Akova ve Işık, 2008: 26).

Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre 2011 yılında İstanbul'da 44 beş yıldızlı otel işletmesinde 24 624 ve 87 dört yıldızlı otel işletmesinde ise 19 177 yatak bulunmaktadır (www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr). Araştırmanın evreninin çok geniş bir alanı kapsaması ve otel işletmelerindeki çalışanların tam sayısının belirlenememesi bazı varsayımları da beraberinde getirmektedir. Araştırmanın evrenini belirlemek amacıyla literatürde yer alan beş yıldızlı oteller için yatak başına düşen çalışan (0,59) kabulünden faydalanılarak evren belirlenmiştir. Dört yıldızlı oteller için bu oran 0,38'dir. (Ağaoğlu, 1992: 114; Erdem, 2004: 48). Bu kabulden faydalanarak beş yıldızlı otel işletmelerinde 14 526 çalışan bulunmakta, dört yıldızlı otel işletmelerinde ise 7 287 çalışan bulunmakta ve araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Söz konusu evrende beş yıldızlı otel işletmelerinde 8 570 işgören ve dört yıldızlı otel işletmelerinde ise 2 769 çalışan olduğu kabul edilmiştir. Araştırmada söz konusu evrende yer alan

beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 350 işgörenden ve dört yıldızlı otel işletmesinde çalışan 325 işgörenden anket yöntemi ile veriler toplanmıştır.

Araştırmanın örneklemini İstanbul'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri ve dört yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Anketlerin uygulanması Kasım, Aralık 2012 ve Ocak 2013 yıllarında gerçekleştirilmiştir. Örneklem seçiminde kasti (kararsal) örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu örnekleme yöntemi örneği oluşturan elemanlar arasında araştırmacının probleminde cevap bulacağına inandığı kişilerden oluşmaktadır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2005:132).

3.3.Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Etik Liderlik Ölçeği: Brown ve diğerlerinin (2005) geliştirmiş olduğu 10 maddelik ölçek etik liderliği ölçebilecek en iyi ölçek olarak kabul edilmiş ve çalışmada kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeğin kültürel farklılıklardan kaynaklanan yanlış anlaşımaların ortadan kaldırılarak Türkçe kullanıma uygunluğu, geçerliliği ve güvenilirliği Tuna, Bircan ve Yeşiltaş (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçek; (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum yargılarından oluşmaktadır.

Örgütsel Adalet Ölçeği: Örgütsel adaleti ölçebilmek amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından hazırlanan örgütsel adalet ölçeğinden faydalanılmıştır. Ölçek 20 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler içerisinde 5 tanesi dağıtım adaletini, 6 tanesi işlem adaletini ve 9 tanesi de etkileşim adaleti boyutlarından oluşmaktadır. Ölçek; (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum yargılarından oluşmaktadır. Ölçeğin geçerlilik çalışması Karaeminoğulları (2006) tarafından gerçekleştirilmiştir.

Örgütsel Sapma Ölçeği: Örgütsel sapmayı ölçebilmek için Robinson ve Bennett (1995) tarafından geliştirilen ve Peterson'ın (2002) çalışmasında da kullandığı ölçekten faydalanılmıştır. Ölçek için Peterson (2002), Robinson ve Bennett (1995) çalışmasından 20 maddelik bir soru grubu seçmiş, yapılan ön test ve MBA öğrencileriyle yapılan görüşmeler sonucunda 12 maddelik ölçek haline dönüştürmüştür. Her farklı grup için üç maddelik soru grubu 12 maddelik ölçeği meydana getirmiştir. Ölçek ve 5'li likert tarzında 5) Hiçbir Zaman 4) Nadiren 3) Ara Sıra 2) Çoğunlukla 1) Her Zaman tarzında oluşturulmuş sıklık ifade eden bir ölçek tarzındadır. Örgütsel sapma ölçeği Tuna, Yeşiltaş, Tuna ve Aslan'ın (2012) çalışmalarında kullanılmış ve geçerliliği sağlanmıştır.

4.BULGULAR

Araştırma sonucunda elde edilen verilere yönelik SPSS ve LISREL programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada demografik değişkenlere yönelik bulgular belirlenmiş, daha sonra araştırmada kullanılan

Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi

ölçeklerin açıklayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) yapılmıştır. AFA ve DFA sonuçları ilgili tablolarda sunulmuştur. Ayrıca araştırma modeline yönelik olarak DFA uygulanmış ve hipotezler de yapısal eşitlik modeli ile (yol katsayıları ve t değerleri Tablo 7’de verilmiştir) test edilmiştir.

4.1. Demografik Değişkenler İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların % 30,7’si erkek % 69,3’ü kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Eğitim Durumu açısından incelendiğinde katılımcıların % 37,3’ünün lise mezunu olduğu bunu sırasıyla % 26,7 ile ön lisans mezunları, ilköğretim ve lisans mezunları %17,2 takip etmekte, lisansüstü eğitime sahip olanların oranı ise % 1,6 olduğu görülmektedir. Yaş grupları açısından katılımcıların %31,1’i 30-39 yaş arasında, %26,5’i 40-49 yaş arasında, %22,1’inin 20-29 yaş arasında ve % 19,4’ünün ise 50 yaş üstünde olduğu görülmektedir.

Tablo 1’e göre çalışanların % 59,9’u F&B departmanında çalışmakta, % 10,8’i kat hizmetleri departmanında, % 8,6’sı ön büro departmanında % 8,7 güvenlik departmanında ve % 7,9’u muhasebe departmanında çalışmaktadır. Sektörde çalışma süresi incelendiğinde katılımcıların % 28,3’ü 7-9 yıl, % 28,0’i 10 yıldan fazla, %27,6’sı ise 4-6 yıl turizm sektöründe hizmet etmektedir. İşletmelerin sahiplik yapıları incelendiğinde ise işletmelerin % 54,7’si uluslararası bir zincire bağlı olarak, % 23,4’ü bağımsız olarak ve % 21,9’u ise ulusal bir zincirin bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Tablo 1: Demografik Özelliklere İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımlar

	f	%		f	%		
<u>Yaş</u>	20’den az	6	,9	<u>Eğitim Durumu</u>	İlköğretim	116	17,2
	20–29 arası	149	22,1		Lise	252	37,3
	30–39 arası	210	31,1		Ön Lisans	180	26,7
	40–49 arası	179	26,5		Üniversite-Lisans	116	17,2
	50 -59 arası	111	16,4		Lisansüstü	11	1,6
	60 ve üstü	20	3,0		F&B	404	59,9
<u>Cinsiyet</u>	Bay	207	30,7	<u>Çalıştığı Bölüm</u>	Ön Büro	58	8,6
	Bayan	468	69,3		Kat Hizmetleri	73	10,8
<u>Çalışma Süresi</u>	1 yıldan az	26	3,9	<u>İşletmelerin Sahiplik Yapısı</u>	İnsan Kaynakları	28	4,1
	1- 3 yıl	83	12,3		Muhasebe	53	7,9
	4- 6 yıl	186	27,6		Güvenlik	59	8,7
	7- 9 yıl	191	28,3		Ulusal Zincir Otel	148	21,9
	10 yıl ve üzeri	189	28,0		Uluslararası Zincir Otel	369	54,7
				Bağımsız Otel / Bir Zincire Bağlı Değil	158	23,4	

4.2.Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan örgütsel adalet ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 2’de yer almaktadır. Faktör yapısını belirleyebilmek amacıyla temel bileşenler analizi yöntemi kullanılmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı % 52,262’dir. KMO değeri 0,969; $p < 0,001$ olarak belirlenmiş ve bu sonuçlar örneklem yeterliliği sağlaması ve faktör analizine uygunluğunu göstermesi bakımından yeterli olarak kabul edilmiştir. Örgütsel adalet ölçeğinde tespit edilen her bir faktöre yönelik yapılan güvenilirlik analizi sonucunda boyutların yeterli güvenilirliğe sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2: Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
1.İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana karşı kibar ve düşünceli davranır.	0,601	-	-
2.İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana saygı ve itibar gösterir.	0,719	-	-
3.İşimle ilgili bir karar alınırken amirim benim şahsi ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	0,781	-	-
4.İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana açık sözlü davranır.	0,763	-	-
5.İşimle ilgili bir karar alınırken amirim, çalışan olmamdan doğan haklarıma saygı gösterir.	0,550	-	-
6.İşimle ilgili bir karar alınırken amirim, bunun sonuçları ve etkileri hakkında benimle görüş alışverişinde bulunur.	0,510	-	-
7.Amirim, işimle ilgili olarak alınan kararlara ilişkin haklı gerekçeler sunar.	0,736	-	-
8.Amirim, işimle ilgili bir karar alınırken bana makul ve mantıklı bulduğum açıklamalar yapar.	0,665	-	-
9.Amirim, işimle ilgili her kararı çok açık ve net bir şekilde açıklar.	0,655	-	-
10.İşyerimde işle ilgili kararlar tarafsız olarak alınır.	-	0,421	-
11.İşyerimde işle ilgili karar verilmeden önce tüm çalışanların fikri alınır.	-	0,460	-
12.İşyerimde işle ilgili kararlar alınmadan önce tam ve doğru bilgi toplanır.	-	0,459	-
13.İşyerimde çalışanlar tarafından talep edildiğinde kararlara ilişkin açıklama yapılır ve ek bilgi sunulur.	-	0,503	-
14.İşyerimde alınan her karar, ilgili tüm personele tutarlı bir şekilde uygulanır.	-	0,580	-
15.İşyerimde işle ilgili alınan kararlara karşı çıkma veya bunların değiştirilmesini talep etme hakkı vardır.	-	0,402	-
16.Çalışma saatlerimle ilgili düzenlemenin adil olduğu kanaatindeyim.	-	-	0,340
17.Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.	-	-	0,457
18-İş yükümün adil olduğu kanaatindeyim.	-	-	0,336
19-Genel olarak değerlendirdiğimde, bu işyerinde bana sunulan maddi ve manevi ödüllerin adil olduğunu düşünüyorum.	-	-	0,313
20.Görevimle ilgili sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	-	-	0,565
Faktör güvenilirlikleri	0,86	0,77	0,78
Ölçek güvenilirliği		0,92	
Varyans açıklama oranı	43,195	4,805	4,262
Birikimli varyanslar	43,195	48,000	52,262
Özdeğerler	8,161	6,075	3,078
Toplam varyans açıklama oranı		52,262	
KMO: 0,969, sig: 0,000; Bartlett’s Sphericity testi $X^2= 5567,03$; df: 190			

Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi

Etik liderlik ölçeğine yönelik faktör analizinde on soru orjinal ölçekle paralellik göstererek tek faktörde toplanmıştır (Tablo 3). Söz konusu tek faktör toplam varyansın % 39,387'sini açıklamaktadır. Her bir soruya ilişkin faktör yükleri Tablo 3'de verilmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,905 olarak hesaplanmış ve verilerin faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir. Yapılan Bartlett testi sonucu ($\chi^2_{(45)}=1602,03$; $p < 0,001$) anlamlı olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç, değişkenlerin faktör analizine uygun olduğu göstermektedir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin yeterli güvenilirliğe sahip olduğu ($\alpha=0,826$) tespit edilmiştir.

Tablo 3: Etik Liderlik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör 1
1. Bu otele yöneticiler, iş görenlerin önerilerini dikkate alırlar.	0,616
2. Bu otele yöneticiler, etik standartları ihlal eden iş görenlere yaptırım uygularlar.	0,454
3. Bu otele yöneticiler, özel hayatını etik tarzda yürütürler.	0,706
4. Bu otele yöneticiler, çalışanların fikirleriyle yakından ilgilenirler.	0,750
5. Bu otele yöneticiler, adil ve dengeli kararlar verirler.	0,626
6. Bu otele yöneticiler, güvenilir kişilerdir.	0,695
7. Bu otele yöneticiler, çalışanlarla iş etiği ve ya değerlerini tartışırlar.	0,545
8. Bu otele yöneticiler, işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyarlar.	0,652
9. Bu otele yöneticiler, başarıyı sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda başarıya giden yolla da değerlendirirler.	0,574
10. Bu otele yöneticiler, karar verirken “yapılacak doğru şey nedir?” diye sorarlar.	0,606
Cronbach Alfa (α)= 0,826; Toplam varyans açıklama oranı: % 39, 387; Özdeğeri: 3, 939; KMO: 0,905; df: 45; $\chi^2= 1602,03$; sig: 0,000	

Örgütsel sapma ölçeğine yönelik yapılan faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin tek faktör altında toplandığı gözlenmiştir. Ölçek maddeleri ve faktör analizi sonuçları Tablo 4'de verilmiştir. Buna göre ölçeğin; varyans açıklama oranı % 30,979, KMO değeri 0,893 ve Bartlett testi sonucu ($\chi^2_{(66)}=1306,03$; $p < 0,001$) anlamlı olarak tespit edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin yeterli güvenilirliğe sahip olduğu ($\alpha= 0,791$) tespit edilmiştir.

Murat YEŞİLTAŞ-Hüseyin ÇEKEN-Ümit SORMAZ

Tablo 4: Araştırmada Kullanılan Örgütsel Sapma Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör 1
1.İşverenin amaçlarına yönelik çalışmaktan daha ziyade kendi amaçlarıma yönelik çalışmayı tercih ederim.	0,599
2.İşyerinde kabul edilebilir mola sınırlarından daha fazla mola kullanırım.	0,573
3.Çalışabilme gücüne sahipken, daha yavaş çalışma niyetiyle hareket ederim.	0,628
4.Sürekli olarak iş arkadaşlarımla dedikodu yaparım.	0,572
5.Kendi hatalarım için başkasını suçlarım veya suçlanmasına izin veririm.	0,510
6.Kendi hem cinsimi veya kendi astlarımı sürekli olarak kayırırım.	0,567
7.Daha fazla para elde etmek için işle ilgili masrafları yapmış olduğumdan fazla beyan ederim.	0,488
8.Mecbur olmadığım halde yaptığım işler karşılığında hediye kabul ederim.	0,581
9.İşyerine ait araç, gereç ve malzemeleri izinsiz olarak alırım.	0,648
10. İşyerinde herhangi birine kafayı takarım ve ona sürekli olarak sorun yaratırım.	0,454
11. İşyerinde etnik veya cinsel içerikli konuşur ve bu tarz şakalar yaparım.	0,603
12. İşyerinde herhangi birini tehdit ederek veya ona gereken itinaı göstermeyerek fiziksel olarak onu sindirilmiş hissettiririm.	0,372
Toplam varyans: % 30,979; KMO: ,893; Bartlett's Sphericity testi χ^2: 1306,03; df: 66; sig:0,000; Cronbach Alfa (α)= 0,791	

Araştırmada kullanılan her üç öleceğe yönelik DFA sonuçları Tablo 5'de sunulmuştur. Sonuçlar incelendiğinde her üç ölçek için oluşturulan faktörlerin doğrulandığı ve uyum indislerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin DFA Sonuçları

Ölçekler	$\Delta\chi^2$	df	$\Delta\chi^2/df$	RMSEA	CFI	IFI	GFI	AGFI	NFI
Örgütsel Adalet Ölçeği (Üç faktörlü)	357,16	167	2,14	0,041	>90	>90	>85	>80	>90
Etik Liderlik Ölçeği (Tek faktörlü)	75,74	35	2,16	0,042	0,99	0,99	0,98	0,97	0,98
Örgütsel Sapma Davranışları (Tek faktörlü)	80,31	54	1,48	0,027	0,99	0,99	0,98	0,97	0,97

Not: ΔX^2 -Ki-kare istatistiği, df=Serbestlik derecesi, RMSEA= Kök ortalama kare yaklaşım hatası, CFI=Karşılaştırmalı uyum indeksi, IFI= Artırmalı uyum indeksi, GFI= İyi uyum indeksi, AGFI= Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi, NFI= Normlaştırılmış Uyum İndeksi
Uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir standartlara göre düzenlenmiştir.

4.3.Araştırmada Kullanılan Değişkenlere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Tablo 6’da araştırmada kullanılan değişkenler yönelik ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri yer almaktadır. Tablo 6’de görüldüğü üzere dağıtım, işlem ve etkileşim adaleti ile etik liderlik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=0,83$, $p<0,01$; $r=0,82$, $p<0,01$; $r=0,83$, $p<0,01$) vardır. Bu sonuçlardan etkileşim adaleti ile etik liderlik arasında oluşan pozitif yönlü ve olumlu ilişki Arslantaş ve Dursun’un (2008) çalışmaları ile paralellik göstermektedir.

Tablo 6: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar

	\bar{X}	s.s	1	2	3	4	5
ETİK LİDER	3,56	0,80	1				
DAĞITIM ADALETİ	3,65	0,92	,832**	1			
İŞLEM ADALETİ	3,65	0,82	,823**	,811**	1		
ETKİLESİM ADALETİ	3,63	0,82	,830**	,825**	,803**	1	
ÖRGÜTSEL SAPMA	1,56	0,42	-,809**	-,806**	-,781**	-,801**	1

**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (1-tailed).

Örgütsel sapma davranışları ile araştırmada kullanılan etik liderlik, dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti arasındaki ilişkiler Tablo 6’da sunulmuştur. Buna göre; örgütsel sapma davranışları ile etik liderlik ($r= -0,81$, $p<0,01$), dağıtım adaleti ($r=-0,81$, $p<0,01$), işlem adaleti ($r=-0,78$, $p<0,01$) ve etkileşim adaleti ($r=-0,80$, $p<0,01$) arasında negatif yönde güçlü ilişki vardır.

5.HİPOTEZ TESTLERİ

5.1.Ölçme modeli:

Araştırmada hipotezlerin test edilmesine yönelik LISREL programı ile yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Çalışmada Anderson ve Gerbing’in (1988) ikili yaklaşımına uygun olarak önce modelin doğrulanması yöntemine başvurulmuştur. Araştırmada model test edilmeden önce doğrulayıcı yaklaşıma uygun olarak ölçme aracının iyi uyum değerlerine sahip olup olmadığı incelenmiştir. Genellikle modelle verilerin birbirine uygunluğun değerlendirilmesinde kullanılan yöntem modelin ölçme indisleridir (Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003: 55). Araştırmada ölçme modeli beş örtük değişken kullanılarak doğrulanmıştır. Söz konusu örtük değişkenler için etik lider on, dağıtım adaleti beş, işlem adaleti altı, etkileşim

adaleti dokuz ve örgütsel sapma davranışları 12 gizil değişkenle ölçülmüştür. Analiz sonucunda modele yönelik uyum iyiliği değerleri incelendiğinde ki-kare değerinin verilerle uyumlu olmadığı bir başka ifadeyle modelle verilerin birbirini desteklemediği ($\chi^2=1351,83$) görülmektedir. Araştırmalarda ki-kare değerinin anlamsız olması beklenir. Ki-kare değerinin anlamsız olması hipotez edilen modelle verilerin birbirini desteklediğini göstermektedir. Bununla birlikte ki-kare değerinin örneklem büyüklüğüne karşı duyarlı olması (Bentler ve Bonett, 1980) farklı uyum iyiliği değerlerinin kullanılmasını da beraberinde getirmektedir. Söz konusu uyum iyiliği değerleri modelin doğrulanmasında etkili olan değerlerdir. Bu uyum iyiliği değerleri ve ölçüm modeli sonuçlar incelendiğinde; $\Delta\chi^2= 1351,83$; $df= 809$; $RMSEA=0,032$; $CFI= 0,99$; $IFI= 0,99$; $GFI= 0,91$; $AGFI= 0,90$; $NFI= 0,98$; ve $\Delta\chi^2/df= 1,67$ sonuçlarına ulaşılmıştır.

5.2.Yol Analizi ve Hipotez Testleri

Ölçme modelinin test edilmesinden sonra değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik olarak yazın taraması doğrultusunda oluşturulan yapısal model test edilmiştir. Yapısal modelin testinde standardize olmuş regresyon katsayıları verilmiştir. Bu katsayılar bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki göreceli etkisini göstermektedir (Ayyıldız ve Cengiz, 2006: 70). Araştırmada kestirim yöntemi olarak yapısal eşitlik modellemesinin temel tahmin etme yöntemlerinden biri olan maksimum benzerlik tahmin yöntemi (maximum likelihood estimation) kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, söz konusu modelin uyum değerlerinin genel olarak kabul edilebilir düzeyde olduğu bulunmuştur.

Araştırmanın “etik liderlik ile dağıtım adaleti arasında olumlu ilişki vardır”, etik liderlik ile işlem adaleti arasında olumlu ilişki vardır” ve etik liderlik ile etkileşim adaleti arasında olumlu ilişki vardır” hipotezleri desteklenmemiştir. Bu hipotezlere yönelik standardize yol katsayıları ve t değerleri sırasıyla; $\gamma= 0,04$; t değeri=0,08; $p>0,05$, $\gamma=0,56$; t değeri=1,11; $p>0,05$, $\gamma=0,41$; t değeri=0,82; $p>0,05$ olarak belirlenmiştir.

Araştırmada belirlenen “dağıtım adaleti ile örgütsel sapma davranışı arasında olumsuz ilişki vardır hipotezi” dördüncü hipotez doğrulanmıştır ($\beta= -1,00$; t değeri= -18,13; $p<0,05$). Bu değer dışsal değişken olan dağıtım adaletinde bir birimlik artışın örgütsel sapma davranışları üzerinde negatif yönde 1birimlik etki yapmaktadır. Araştırmada belirlenen “işlem adaleti ile örgütsel sapma davranışları arasında olumsuz ilişki vardır” hipotezi doğrulanmıştır ($\beta= -0,99$; t değeri= -12,20; $p<0,05$). Araştırmadaki son hipotezi olan “etkileşim adaleti ile örgütsel sapma davranışı arasında olumsuz ilişki

Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi

vardır” hipotezi doğrulanmıştır ($\beta = -0,99$; t değeri= -18,97; $p < 0,05$). Her iki dışsal değişkende bir puanlık artışın örgütsel sapma davranışları üzerinde negatif yönde 0,99’lık bir artış olmaktadır.

Tablo 7: Araştırma Hipotezlerine Yönelik Yol Katsayı Sonuçları

Hipotezler	Yol katsayısı	t-değeri	Sonuç
Dağıtım Adaleti → Örgütsel Sapma	-1,00	-18,13	Desteklendi
İşlem Adaleti → Örgütsel sapma	-0,99	-12,20	Desteklendi
Etkileşim Adaleti → Örgütsel sapma	-0,99	-18,97	Desteklendi
Etik Lider → Dağıtım Adaleti	0,04	0,08	Desteklenmedi
Etik Lider → İşlem Adaleti	0,56	1,11	Desteklenmedi
Etik Lider → Etkileşim Adaleti	0,41	0,82	Desteklenmedi
$\Delta\chi^2 = 1355,96$, $df = 813$, $RMSEA = 0,031$, $CFI = 0,99$, $IFI = 0,99$, $GFI = 0,91$, $AGFI = 0,90$, $NFI = 0,98$, $\Delta\chi^2/df = 1,66$, $Critical N (CN) = 491,31$, $p = 0,00000$			

6.SONUÇ

Son yıllarda meydana gelen etik skandallarına paralel etik kavramına verilen önem gittikçe artmaktadır. Liderler, sergilemiş oldukları davranışlarla işletme içinde birçok davranışın yayılmasında etkili olmakta veya etik ihlallere göz yumarak etik olmayan davranışların örgüt içinde yaygınlaşmasında belirleyici olmaktadır. Aynı zamanda örgüt içinde farklı davranışların oluşmasında da ya da istenmeyen davranışların önlenmesinde belirleyici olan liderler sergilemiş oldukları davranışlarla örgütlerin farklı maliyetlere katlanmasında etkili olabilmektedirler. Zira istenmeyen davranışların işletmelere maliyeti milyarlarca doları bulabilmektedir.

Bu anlamda bu çalışmada elde edilen bulgular, etik, liderlik, adalet ve sapma davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya koyması bakımında önem arz etmektedir. Araştırmada ortaya çıkan etik liderlik davranışları ile sapma davranışları arasındaki negatif yönlü ilişki etik liderlik faaliyetlerinin sapma davranışlarını azaltacağını göstermektedir. Özellikle işletmelere milyarlarca dolar maliyet oluşturan sapma davranışlarının (hırsızlık, sabotaj ve iş yavaşlatma benzeri davranışlar) liderin sergilemiş olduğu davranışlarla belirli alanlarda azaltılması sağlanabilmektedir (Robinson ve Bennett, 1995; Brown ve Treviño, 2006b). Bu tarz faaliyetlerin artması aynı zamanda örgüt içinde adalet algılamasının olumlu olarak değişmesine de neden olmaktadır.

Çalışmada ortaya çıkan sonuçlar farklı adalet türlerinin algılaması ile etik liderlik arasında pozitif yönlü ilişki vardır. Yöneticilerin sergiledikleri davranışların ve izledikleri stratejilerin, etkileme süreci sonunda çalışanlar tarafından adil bir biçimde algılanması, aralarında güçlü bir ilişkinin kurulmasını sağlayacaktır (Arslantaş ve Dursun, 2008:121). Etik liderliğin içinde yer alan farklı bileşenler adalet türleri üzerinde tıpkı farklı etik liderlik tarzlarında olduğu gibi etkiye sahiptir (Brown ve Treviño, 2006a). Etik liderliğin içinde yer alan bireylere adil davranılması bileşeni (işgörenlerin

dinlenmesi, dengeli kararlar alınması ve adil davranılması ve işgörenler için en iyi olan neyse ona göre karar alınması bileşenleri) etkileşim adaletiyle tam olarak örtüşmektedir (Mayer ve diğerleri, 2012: 157). Çalışmada elde edilen sonuçlar incelendiğinde örgütsel adalet türleri ile etik liderlik arasında olumlu ve yüksek ilişkinin tanımlanmış olması bu fikri destekler niteliktedir. Yönetim kademesinde bulunanların bu anlamda işgörenlerin fikirlerine önem vermesi, katılımcı yönetim anlayışını belirlemesi ve adil davranması örgüt içinde birçok istenmeyen davranışın önlenmesinde etkili olacaktır.

Araştırmada farklı araştırmalarda olduğu bazı sınırlılıklara sahiptir. Sınırlılıklardan ilki örgütsel sapma davranışları bütüncül olarak değerlendirilmiştir. Farklı çalışmalarda Robinson ve Benett'in (1995) geliştirdiği sapma davranışlarına yönelik model çerçevesinde değerlendirmeler yapılabilir. İkinci sınırlılık çalışma şehir otelciliğini kapsamaktadır. Buna ilaveten sezonluk çalışan işletmelerde aynı sonuçların geçerli olup olmadığı test edilebilir. Bir başka sınırlılık çalışmanın 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilmiş olmasıdır. Çalışmanın 1,2 ve 3 yıldızlı otellerde veya turizm sektörünün farklı dallarında da gerçekleştirilmesi yararlı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Ağaoğlu, O. K. (1992). İşgücünü verimli kullanım tekniklerinin turizm sektörüne uygulanması. *Verimlilik Dergisi*, 110-121.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E. (2005), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Geliştirilmiş 4. Baskı. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Akova, O ve Işık, K. (2008). Otel işletmelerinde stres yönetimi: İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15) 1, 17-44.
- Anderson, J. C., ve Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: A Review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103 (3), 411-423.
- Appelbaum, S.H., Iaconi, G.D., ve Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: Causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance*, 7 (5), 586-598.
- Arslantaş, C. C., ve Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111- 128.
- Ayyıldız, H., ve Cengiz, E. (2006). Pazarlama modellerinin testinde kullanılabilir yapısal eşitlik modeli (YEM) üzerine kavramsal bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11 (1), 63-84.

Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi

- Bass, B. M., ve Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behaviour. *The Leadership Quarterly*, 10, 181–217.
- Beugrè, C. D., ve Baron, R.A. (2001). Perceptions of systemic justice: The effects of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(2), 324-339.
- Bentler, P. M., ve Bonett, D.G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88 (3), 588-606.
- Bolat, T., ve Seymen, O. A. (2003). Örgütlerde iş etiği ve kariyer yönetimi ilişkisi: Normatif etik boyutlarıyla bir değerlendirme. *İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 14 (45), 3- 19.
- Bolin, A., ve Heatherly, L. (2001). Predictors of employee deviance: The relationship between bad attitudes and bad behavior. *Journal of Business And Psychology*, 15(3), 405-418.
- Brown, M. E., ve Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business Ethics Quarterly*, 20 (4), 583- 616.
- Brown, M. E., ve Treviño, L. K. (2006a). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17, 595–616.
- Brown, M. E., ve Treviño, L. K. (2006b). Socialized charismatic leadership, values congruence, and deviance in work groups. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 954–962.
- 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*, 97, 117- 134.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E., ve Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, Nov. 34-48.
- Demir, M. (2011). Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior, *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 22(2), 204-221.
- Demir, M., ve Tütüncü, Ö. (2010). Ağır lama işletmelerinde örgütsel sapma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (1), 64-74.
- Demir, M. (2009). *Konaklama işletmelerinde duygusal zekâ, örgütsel sapma, çalışma yaşamı kalitesi ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkinin analizi, (Basılmamış Doktora Tezi)*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Den Hartog, D.N., ve Belschak, F. D. (2012). Work engagement and machiavellianism in the ethical leadership process. *Journal of Bussines Ethics*, 107, 35–47.
- Dunlop, P.D., ve Lee, A.K. (2004). Workplace deviance, organizational citizenship behavior, and business unit performance: the bad apples do spoil the whole barrel. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 67–80.
- Erdem, B. (2004). Otel işletmelerinde insan kaynakları planlamasının yeri ve önemi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (11), 35- 55.
- Erkuş, A., Turunç, Ö., ve Yücel, R. (2011). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerde içsel ve dışsal iş tatmininin aracılık rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 245-270.
- Fortin, M. (2008). Perspectives on organizational justice: Concept clarification, social context integration, time and links with morality. *International Journal of Management Reviews*, 10 (2), 93–126.
- Fox, S., Spector, P.E., ve Miller, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291–309.
- Giocalone R.A ve Greenberg, J. (1997). *Antisocial behavior in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Irak, D. U. (2004). Örgütsel adalet: Ortaya çıkışı, kuramsal yaklaşımlar ve bugünkü durumu. *Türk Psikoloji Yazıları*, 7 (13), 25-43.
- İçerli, L. (2011). Örgütsel adalet. Ö.Yeniçeri ve Y. Demirel (Editörler). *Yönetimde Birey ve Örgüt Odaklı Davranışlar*. Birinci Basım. Bursa: Ekin Basım Yayın ve Dağıtım, ss: 65-89.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.
- Jordan, J., Brown, M. E., Treviño, L.K., ve Finkelstein, S. (in press). Someone to look up to: Executive-follower ethical reasoning and perceptions of ethical leadership. *Journal of Management*.
- Judge, T. A., Scott, B. A ve Ilies, R. (2006). Hostility, job attitudes, and workplace deviance: Test of a multilevel model, *Journal of Applied Psychology*, 91 (1), 126- 138.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., ve De Hoogh, A. H. B. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22, 51–69.
- Karaeminoğulları, A. (2006). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile sergiledikleri üretkenliğe aykırı davranışlar arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi

- Kidwell, R. E. Jr., ve Kochanowski, S.M. (2005). The morality of employee theft: Teaching about ethics and deviant behavior in the workplace. *Journal of Management Education* , 29, 135-152.
- Martin, G. S., Resick, C. J., Keating, M. A., ve Dickson, M. W. (2009). Ethical leadership across cultures: A comparative analysis of German and US perspective. *Business Ethics: A European Review*, 18 (2), 127- 144.
- Mayer, D.M., Aquino, K., Greenbaum,R.L., ve Kuenzi, M. (2012). Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. *Academy of Management Journal*, 55, (1), 151–171.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., ve Salvador, R. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle- down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108, 1–13.
- Meydan, C.H., Şeşen, H., ve Basım. H.N. (2011). Adalet algısı ve tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki öncüllük rolü. “İşGüç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13 (2), 41-62.
- Murphy, P. E., ve Enderle, G. (1995). Managerial ethical leadership: Examples do matter. *Business Ethics Quarterly*, 5 (1), 117–128.
- Niehoff, N.P., ve Moorman, R.H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *The Academy of Management Journal*, 36 (3),527-556.
- O’Connell, W., ve Bligh, M. (2009). Emerging from ethical scandal: Can corruption really have a happy ending?. *Leadership*, 5 (213- 235).
- Peterson, D. K. (2002) Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate. *Journal of Business and Psychology* , 17(1), 47-61.
- Robinson, S.L., ve Bennett, R.J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555–572.
- Resick, C. J., Hanges, P. J., Dickson, M. W., ve Mitchelson, J. K. (2006). A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 63 (4), 345–359.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger H., and Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures, *Methods of Psychological Research*, 8 (2), 23-74.
- Sims, R. R., ve Brinkmann, J. (2002). Leaders as moral rol models: The case of John Gutfreund at Salomon brothers. *Journal of Business Ethics*, 35, 327-339.

- Treviño L. K., Brown, M., ve Hartman, L. P. (2003) A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations*, 56 (1), 5–37.
- Tuna, M., Bircan, H., ve Yeşiltaş, M. (2012). Etik liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Antalya örneği. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 26 (2), 143-156.
- Tuna, M., Yeşiltaş, M., Tuna, A. A. ve Aslan, S. (2012). “ Algılanan örgütsel prestijin örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkisi: İş tatminin aracılık rolü” *20.Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, İzmir (24–26 Mayıs 2012’de sunuldu) ss: 67-72.
- Vardi, Y. (2001). The effects of organizational and ethical climates on misconduct at work. *Journal of Business Ethics*, 29, 325- 337.
- Vardi, Y., ve Wiener, Y. (1996). Misbehavior in organizations: A motivational framework. *Organization Science*, 7, 151–165.
- Yürür, S., ve Demir, K. (2011). Örgütsel adalet ve psikolojik güçlendirme: Karşılıklı etkileri üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.16, (3) s.311-335.
- Yürür, S. (2009). Örgütsel adalet., A. Keser, G. Yılmaz ve S. Yürür (Editörler). *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar*. Birinci Basım. Kocaeli: Umut Yayınları, ss: 167-207.
- <http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,9860/turizm-belgeli-tesisler.html>.

Etik Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi