

T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANABİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİNDE ADALET OLGUSU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Mehmet KÜÇÜKÇENE

Danışman

Prof. Dr. İsmail AYDOĞAN

Temmuz - 2017
KIRIKKALE

T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANABİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİNDE ADALET OLGUSU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Mehmet KÜÇÜKÇENE

Danışman

Prof. Dr. İsmail AYDOĞAN

Temmuz - 2017
KIRIKKALE

KABUL-ONAY

Prof. Dr. İsmail AYDOĞAN danışmanlığında Mehmet KÜÇÜKÇENE tarafından hazırlanan "Eğitim Yönetiminde Adalet Olgusu" adlı bu çalışma jürimiz tarafından Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

19/07/2017

Başkan

Doç. Dr. Mehmet Akif HELVACI

Üye

Prof. Dr. İsmail AYDOĞAN

Üye

Prof. Dr. Ali TAŞ

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../20..

(Ünvan, Adı Soyadı)

Enstitü Müdürü

Kişisel Kabul Sayfası

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum **Eğitim Yönetiminde Adalet Olgusu** adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve faydalandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak faydalanılmış olduğunu beyan ederim.

19.07.2017

Mehmet KÜÇÜKÇENE

 imza

ÖN SÖZ

Adalet, toplumun en küçük sosyal yapısı olan aileden devletin her yapısına kadar bulunması gereken elzem bir olgudur. Çünkü bir denge unsuru olarak adalet, kişilerin toplumsal yaşamlarında birbirlerinin haklarını çiğnemediği yaşamlarını devam ettirmelerine yardımcı olur. Eğitim örgütleri de, bireylerin hayatlarının büyük bir bölümünde rol oynadığından adalet olgusunun var olması gereken en önemli yerlerden birisidir. Nitekim Milli Eğitim Bakanlığına bağlı kurumlarda (2016-2017 eğitim-öğretim yılı 1. dönem istatistiklerine göre) “17 milyon 319 bin 433” öğrenci ve “1 milyon 5 bin 380” öğretmenin bulunduğu (MEB, 2017) göz önüne alındığında, eğitim kurumlarında da adalet kavramının ele alınmasının ne derece önemli olduğu aşikârdır.

Bu çalışmada, adalet kavramı konusunda kavramsal bir analiz yapmak ve bu analiz çerçevesinde eğitim ve eğitim yönetimi alanındaki adalet olgusunu incelemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, giriş bölümünde öncelikle çalışmanın önemi, amacı, yöntemi gibi konularda gerekli bilgiler sunulmuştur. İkinci bölümde, adalet kavramı ve kapsamı ele alınmış; üçüncü bölümde ise Doğu ve Batı’da gelişen çeşitli adalet görüşleri işlenmeye çalışılmıştır. Dördüncü bölümde genel olarak yönetimlerde ve örgütlerde adalet olgusu kavramsal olarak incelenmiştir. Beşinci bölümde adalet kavramı eğitim ile ilişkilendirilmiş; eğitimde ve eğitim kurumlarında adalet olgusunun gerekliliği, önemi ve etkileri ortaya konulmuştur. Sonuç bölümünde ise adalet olgusu genel bir zeminde tartışılarak yönetici kimselere öneriler geliştirilmiştir.

Tez çalışmalarım sırasında yardımcı olan değerli meslektaşlarıma teşekkürü bir borç bilirim.

Tezi hazırlamamda büyük katkıları olan ve beni her zaman yazma eylemi için harekete geçirmeye çalışan değerli hocam ve danışmanım Prof. Dr. İsmail AYDOĞAN’a sonsuz teşekkür ederim.

Mehmet KÜÇÜKÇENE

ÖZ

Küçükçene, Mehmet, “Eğitim Yönetiminde Adalet Olgusu”, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale, 2017.

Toplumlarda uyum ve düzenin devamı için adalet olmazsa olmazlardandır. Kişilerin birbirlerinin haklarını çiğnemenin hayatlarını devam ettirmesi adalet ve saygı çerçevesinde gerçekleşecektir. Bugün insanların birbirleri ile olan etkileşimi artmış ve adalet, üzerinde durulması gereken daha da önemli bir kavram haline gelmiştir. Toplumda olduğu gibi her örgütün kendi hedeflerini gerçekleştirmesinde ve çalışanlarının memnuniyetini sağlamasında da adalet önemli bir yer tutmaktadır. Bu bağlamda, eğitim örgütlerinde adalet kavramının incelenmesi ve açıklanması, örgüt çalışanları ve örgütlerde bir farkındalık oluşturacaktır. Aynı zamanda çalışanların örgüte olan bağlılığını, mesleki başarılarını, performanslarını, motivasyonlarını, örgütsel vatandaşlık davranışlarını ve çalışanlar arasındaki etkileşim ve iletişimi de olumlu yönde etkileyecektir. Bu çalışmanın amacı ise adalet kavramı konusunda kavramsal bir analiz yapmak ve bu analiz çerçevesinde eğitim yönetimi alanındaki adalet olgusunun gerekliliği, önemi ve etkileri üzerine inceleme yapmaktır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Yönetimi, Adalet, Hak, Yönetimde Adalet, Örgütsel Adalet.

ABSTRACT

Küçükçene, Mehmet, “Phenomenon of Justice in Educational Administration”, Master's Thesis, Kırıkkale, 2017.

Justice is an indispensable must for maintaining the concordance and order in societies. Living in societies without doing somebody an injustice will occur within the frame of justice and respect. Today, the interaction of people has increased and the justice has become an important concept on which should be laid emphasis. In the same way, the justice has a significant position for all organizations which desire to achieve theirs' goals and to give pleasure and satisfaction to their employees. To examine and clarify the concept of justice in educational organizations creates awareness for employees in organizations. In addition, it affects in a positive way the organizational commitments, occupational abilities, performances, productivities, motivations, organizational citizenship behaviors, interactions and communications of employees in educational organization. The aim of this study is to carry out a conceptual analysis in the subject of justice and to examine the necessity, significance and effects of phenomenon of justice in educational administration field.

Keywords: Educational Administration, Justice, Right, Justice in Administration, Organizational Justice.

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	i
TÜRKÇE ÖZET SAYFASI.....	ii
İNGİLİZCE ÖZET (ABSTRACT) SAYFASI.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1.Problem Durumu	1
1.2.Problem Cümlesi	1
1.2.1.Alt Problemler	2
1.3.Araştırmanın Amacı	2
1.4.Araştırmanın Önemi.....	2
1.5.Yöntem	3
1.5.1.Araştırmanın Modeli	3
1.5.2.Araştırmanın Yöntemi.....	3
1.5.3.Verilerin Toplanması	3
1.5.4.Verilerin Analizi.....	3
1.6.Sınırlılıklar.....	4
1.7.Alana Katkıları.....	4

İKİNCİ BÖLÜM

ADALET KAVRAMI VE KAPSAMI

2.1.Adalet Kavramı	5
2.1.1.Hakkaniyet	7
2.1.2.Doğruluk ve Dürüstlük.....	7
2.1.3.Erdem	7
2.1.4. Eşitlik (Tarafsızlık)	8

2.1.5.Meşruiyet	8
2.1.6.İnsaniyet	9
2.1.7.Merhamet	9
2.1.8.Şefkat	9
2.1.9.Bürokrasi	10
2.2.Adalet Kavramının Ortaya Çıkışı	10
2.3.Adaletin Türleri.....	11
2.3.1.Hukuk Dışı Adalet	11
2.3.1.1.Toplumsal Adalet	12
2.3.1.2.ekonomik Adalet	13
2.3.1.3.Siyasal Adalet.....	14
2.3.1.4.Dinsel Adalet.....	14
2.3.2.Hukuksal Adalet.....	15
2.3.2.1.Hukuk Adaleti – Ceza Adaleti	15
2.3.2.2.Yasal Adalet – Yasa-üstü Adalet	16
2.3.2.3.Nesnel Adalet – Özne Adalet.....	17
2.3.2.4.Dağıtıcı Adalet – Denkleştirici Adalet.....	17
2.4.Adalet ve Ceza İlişkisi.....	18
2.5.Adalet ve Görecelik	20

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DOĞU'DA VE BATI'DA GELİŞEN ÇEŞİTLİ ADALET GÖRÜŞLERİ

3.1.Semavi Dinlerde Adalet	23
3.1.1. Yahudilik'te (Musevilik) Adalet	24
3.1.2.Hristiyanlık'ta Adalet.....	25
3.1.3.İslamiyet'te Adalet	26
3.2.Doğuda Gelişen Çeşitli Adalet Görüşleri	29
3.2.1. Türk ve Müslüman Düşünürlerine Göre Adalet	29
3.2.1.1.Kutadgu Bilig'de Adalet	29
3.2.1.2.Nasuriddin Tusi'nin Adalet Anlayışı	30
3.2.1.3.Kınalızade Ali ve Adalet Anlayışı	32

3.2.2. Konfüçyüs’de Adalet	33
3.3.Batıda Gelişen Çeşitli Adalet Görüşleri	34
3.3.1. Felsefede Adalet Kavramı	34
3.3.2. Antik Yunan Felsefesinde Adalet	35
3.3.2.1. Herakleitos’a göre Adalet	35
3.3.2.2. Platon’a göre Adalet.....	39
3.3.2.3.Aristoteles’e Göre Adalet.....	40
3.3.3. Orta Çağ Felsefesinde Adalet.....	41
3.3.4. Aydınlanma Dönemi ve Sonrasında Adalet.....	43

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNETİM VE ÖRGÜT ADALETİ

4.1.Yönetimde Adalet.....	46
4.2.Örgütsel Adalet	49
4.2.1.Örgütsel Adalet Türleri	50
4.2.1.1.Dağıtım Adaleti (Distributive Justice)	50
4.2.1.2.Yöntem/İşlemsel/Süreçsel Adalet (Precedural Justice)	50
4.2.1.3.Etkileşim Adaleti (Interactional Justice).....	51
4.2.3. Örgütsel Adalet Teorileri	51
4.2.3.1.Eşitlik Teorisi	52
4.2.3.2.Görelî Yoksunluk Teorisi.....	52
4.2.3.3.Adalet Yargı Teorisi.....	53
4.2.3.4.Adalet Güdüsü Teorisi	54
4.2.3.5.Bilişsel Atıf (Dayanaklar) Teorisi	55
4.2.3.6.Kestirme Adalet Teorisi	55
4.2.3.7.Adalet Teorisi.....	55
4.2.3.8.Prosedür (İşlemsel) Adalet Teorisi.....	56
4.2.3.9.Dağıtım Tercihî Teorisi.....	56
4.2.4.Örgütsel Adaletin Temelini Oluşturan Modeller	57
4.2.4.1.Kişisel Çıkar Modeli	57
4.2.4.2.Grup Değeri Modeli	58
4.2.4.3.Ahlakî Değerler Modeli	58

4.2.4.4.Değer Açıklayıcı Model.....	58
4.2.4.5.Prosedür Tercih Modeli	59
4.2.4.6.Çoklu Yaklaşımlar Modeli.....	59
4.2.4.7.Grup Bağlılığı Modeli.....	60
4.2.5.Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık.....	61
4.2.5.1.Duygusal Bağlılık	61
4.2.5.2.Devamlı Bağlılık	61
4.2.5.3.Normatif Bağlılık	62
4.2.6.Örgütsel Adalet ve İş Tatmini.....	63
4.2.7.Örgütsel Adalet ve Örgütte Güven.....	63
4.2.8.Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	64

BEŞİNCİ BÖLÜM

EĞİTİMDE VE EĞİTİM YÖNETİMİNDE ADALET

5.1.Eğitimde Adalet.....	66
5.2. Eğitim Yönetimi Süreçlerinde Adalet	68
5.2.1.Karar Verme Sürecinde Adalet	68
5.2.2.Planlama Sürecinde Adalet	70
5.2.3.Örgütlenme Sürecinde Adalet.....	72
5.2.4.İletişim Sürecinde Adalet.....	74
5.2.5.Etki Sürecinde Adalet	76
5.2.6.Koordinasyon Sürecinde Adalet	78
5.2.7.Değerlendirme Sürecinde Adalet.....	79
5.3.Okul Yönetiminde Adalet.....	80
5.3.1.Ders Dağıtımı	81
5.3.2.Ders Programlarının Yapılması.....	81
5.3.3.Kişilerarası İlişkiler	81
5.3.4.Kurallara Bağlılık.....	82
5.3.5.Eşitlik	82
5.3.6.İletişim ve Bilgi Paylaşımı	82
5.4.Sınıf Yönetiminde Adalet	84
5.4.1.Öğrenci Başarısı	84

5.4.2.Toplumsal ve Ekonomik Sınıf	85
5.4.3.Cinsiyet	85
5.4.4.Fiziksel Görünüm.....	85
5.4.5.Öğretmenin, Öğrenci ya da Ailesi ile Akrafa veya Arkadaş Olması	86
5.4.6.Öğrencinin ya da Ailesinin İdeolojisinin Benzerliği Öğretmeninki ile Benzerliği	86

ALTINCI BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1.Tartışma Ve Sonuç.....	87
6.2.Öneriler	90
Kaynakça	93

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1.Problem Durumu

Sosyal, siyasal ve ekonomik alandaki meydana gelen değişiklikler eğitimi direk ya da dolaylı olarak etkilemektedir. Toplumda meydana gelen bu değişikliklerin olumlu etkilerinin ortaya koyulması için eğitimin, toplumun mevcut diğer sistemleri ile etkileşim halinde olması gerekir. Diğer sistemlerden biri de yönetimdir (Korkmaz, 1998: 7). Yönetim belli bir amaca ulaşmak ya da belli bir sorunu çözmek için birden çok insanı bir araya getiren bir süreçler toplamıdır. Başaran' a (1989) göre eğitim kurumlarının işletilmesi, eğitim kurumlarında yönetim süreçlerinin oluşturulmasına bağlıdır. Başka bir deyişle ile örgütü eyleme iten unsur, yönetim sürecidir.

Adalet ise; siyasal sistemlerin, bireyler arasındaki ilişkilerin ve eylemlerin ahlak bakımından adil ya da doğru olma niteliği, adil davranma ilkesi; eylemde adil olma niteliğini ya da ilkesini gösterme, dürüstlük; bir eylemin ahlaki doğruya, ahlaksal usa ya da gerçeğe uygun olması; hak tanırılığın ya da hakkın hüküm sürmesi olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca İlk Çağ Yunan felsefesinden bu yana dört ana erdemden biri olarak kabul edilmektedir (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008: 9-10).

Bu üç kavram; eğitim, yönetim ve adalet bir araya geldiğinde anlamlı bir bütün oluşturmakta ve aralarındaki ilişki ön plana çıkmaktadır. Öncelikle yönetimlerin adaletsiz olması düşünülemez. Adaletin önemi var olan bir düzenin sağlıklı bir şekilde devam ettirilmesi noktasında ortaya çıkmaktadır. Bir yönetimin devam ettirilebilmesi için adalet hayati bir öneme sahiptir. Bunun yanında eğitim ise insanların şekillenmesinde dolayısıyla toplumun şekillenmesinde rol oynar. Bu nedenle insanın şekillendiği eğitim kurumlarında ve bu kurumların yönetiminde adalet olgusunun önemi, her daim adaletli uygulama ve davranışların sergilenmesi ile vurgulanmalıdır.

1.2.Problem Cümlesi

Eğitimde ve eğitim yönetiminde adalet olgusunun eğitim kurumlarında çalışan personele etkileri nelerdir? Bu etkiler doğrultusunda eğitim kurumlarında adaletin en yüksek düzeyde sağlanabilmesi için yöneticilerin sergilemesi gereken davranışlar nelerdir?

1.2.1.Alt Problemler

- Eğitim yönetimi süreçlerinde adalet olgusu eğitim kurumlarında nasıl sağlanabilir?
- Okul yönetiminde adaletli uygulamaların okul yönetimine etkileri nelerdir ve adil uygulamalar yöneticiler tarafından nasıl ortaya konmalıdır?
- Sınıfın yöneticisi olan öğretmenler sınıftaki bireysel farklılıklar göz önüne alındığında, öğrenciler arasında kayırmacılığı hangi yönlerden en aza indirerek sınıfta adaleti sağlayabilirler?

1.3.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; adalet kavramı konusunda kavramsal bir analiz yapmak ve bu analiz çerçevesinde eğitim yönetimi alanındaki adalet olgusunun gerekliliği, önemi ve etkileri incelemektir. Bu amaç doğrultusunda adaletin tanımı ve kapsamı, Doğu'da ve Batı'da gelişen çeşitli adalet görüşleri ele alınmış; daha sonra genelden özele doğru bir sıra izlenerek, yönetimde, örgüt yönetimlerinde ve eğitim kurumlarının yönetiminde adalet olgusu araştırılmıştır.

1.4.Araştırmanın Önemi

Her kurum ve yapının bir parçası olması gereken adalet olgusu, asıl amacı insan yetiştirmek olan eğitim kurumlarında önemli bir yer tutmalıdır. İnsanlar, çoğunlukla okul öncesi eğitimden yükseköğretime kadar hayatının büyük bir bölümünü eğitim kurumlarında geçirmektedir. Geçirilen bu süre şüphesiz kişinin karakterinin şekillenmesinde ve hayatında önemli bir role sahip olmasına neden olacaktır. Bu nedenle insanın yetiştirildiği bir yerde sağlıklı bir düzenin olması şarttır. Bu düzenin sağlıklı olarak sürdürülmesini sağlayacak şeylerden birisi ise adalet olgusunun var olmasıdır. Bu nedenle eğitim kurumlarında adalet olgusunun incelenmesi bireylerin yetişmesinde, eğitim kurumlarının düzenli olarak insan yetiştirmesinde ve sağlıklı toplumların oluşmasında önemli rol oynayacaktır.

1.5.Yöntem

Bu çalışmanın amacı adalet kavramı konusunda kavramsal bir analiz yapmak ve bu analiz çerçevesinde eğitim yönetimi alanındaki adalet olgusunu incelemektir. Bu amaç çerçevesinde araştırmanın modeli, araştırmanın yöntemi, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin açıklamalara bu bölümde yer verilmiştir.

1.5.1Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada nitel bir yaklaşım benimsenmiştir. Yıldırım ve Şimşek (2013) nitel araştırmayı “*gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma*” olarak ifade edilebileceğini belirtmiştir.

1.5.2.Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi (analizi) yöntemi kullanılmıştır. Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgu veya olgulara ilişkin bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsar (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu araştırmada da eğitim ve eğitim yönetiminde adalet olgusuna dair bilgi içeren yazılı materyaller doküman analizi yöntemi ile incelenmiştir.

1.5.3.Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama aracı olarak literatür tarama kullanılmıştır. Literatür tarama, araştırmada ele alınan konu ve alt konuları ile ilgili bilgi ve araştırma sonuçlarının belirlenerek araştırma probleminin tanımlanması sürecinde başlar ve araştırma sürecinin tamamında gerçekleştirilmektedir (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz, & Demirel, 2008). Bu doğrultuda araştırmada “Adalet”, “Örgütsel Adalet”, “Eğitim”, “Eğitim Yönetimi” ana konu başlıklarında alan ile ilgili kitaplar, akademik yayınlar, yüksek lisans ve doktora tezleri, yabancı kaynaklı tez ve makalelerden yararlanılmıştır.

1.5.4.Verilerin Analizi

Araştırmada toplanacak olan verilerin analizinde içerik analizi kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek’e (2013) göre içerik analizinde asıl olarak toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmak amaçlanmaktadır. İçerik analizinde temel olarak yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar

çerçevesinde bir araya toplamak ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir şekilde düzenleyerek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

1.6.Sınırlılıklar

“Adalet” ve “Eğitim” kavramlarının çok geniş ve çok yönlü kavramlar olması nedeniyle araştırma belli başlıklar altında sınırlandırılarak ele alınmıştır. Örneğin; dinlerde adalet konusunda sadece semavi dinlerin kutsal metinleri incelenerek araştırmaya dâhil edilmiştir.

1.7.Alana Katkıları

Eğitim örgütlerinde adalet kavramının incelenmesi ve açıklanması, eğitim kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenlerde bir farkındalık oluşturacaktır. Aynı zamanda eğitim kurumlarında yöneticiler tarafından adalet olgusunun bilinmesi ve kurumlarda adil uygulamaların sergilenmesi, çalışan bireylerin örgüte olan bağlılığını, mesleki başarılarını, performanslarını, motivasyonlarını, örgütsel vatandaşlık davranışlarını ve çalışanlar arasındaki etkileşim ve iletişimi de olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

ADALET KAVRAMI VE KAPSAMI

Bu bölümde adalet kavramı genel bir düzlemde ele alınmıştır. Bu doğrultuda adalet kavramının ne anlama geldiği, içinde hangi olguları barındırdığı, bu kavramın nasıl ortaya çıktığı incelenmiştir. Bunun yanında adaletin türleri, adalet ve ceza ilişkisi ile adaletin göreceliği durumu sunulmuştur.

2.1.Adalet Kavramı

Adalet; doğru, dürüst, dengeli anlamlarına gelen a-d-l kökünden gelen Arapça bir sözcüktür¹. Türk Dil Kurumunda (2017) adaletin “*yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması, türe*”, “*hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme*”, “*bu işi uygulayan, yerine getiren devlet kuruluşları*” ve “*herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk*” olarak dört çeşit anlamı bulunmaktadır. Adaletin karşıt anlamı ise zulümdür. Zulüm kelimesi, anlamı “*haksızlık, zorbalık*” olan z-l-m kökünden gelmektedir. Zulüm; “*güçlü bir kimsenin yasaya veya vicdana aykırı olarak başkasını uğrattığı kötü durum, kıyğı, eziyet, cefadır*” (TDK, 2017). Adalet kavramına kökenbilim anlamı ve yapısı açısından bakıldığında iki yönü vardır: Gerçeğe yönelen ve ülküye yönelen. Ülküsel anlamda adalet hukukun ulaşmaya çalıştığı yeri ifade etmektedir. Gerçeğe yönelen adalet ise hukuk uygulamalarında toplum için en yararlı sonucun gerçekleştirilmesi anlamındadır (Çeçen, 1993: 21).

Adalet; bir toplumda, değerlerin, ilkelerin, ideallerin, erdemlerin cisimlerin somutlaşmış, hayata geçirilmiş olması durumudur. Herkesin hak ettiği ödül ya da cezayla karşı karşıya gelmesi hâlidir (Cevizci, 2005: 13). Hökelekli (2011), adalet ve hakkaniyetin bir gereği olarak her bireyin çabaları, becerileri, yetenekleri ve katkıları ölçüsünde hak ettiğini almasını gerektiğini ifade etmiştir.

Her insanda doğuştan var olan haklı ve haksız irdeleme duygusu, insana özgü bir özelliktir. Adalet ve adaletsizlik duygusu hukukun ve yasaların biçimlenmesinde önemli rol oynar ve kaba güce karşı hukukun üstün gelmesine yardımcı olur. Adalet; adaletsizlik duygusunu ortaya çıkaran nedenleri yok ederek, aksaklıkları-problemleri

¹ İngilizce’de ise adalet anlamına gelen “justice” kelimesi, “bir sistemin veya düzenin iyi işlemesi için gerekenin yapılması” anlamına gelen “just” kelimesinden türemiştir (Macmillan Dictionary, 2017).

düzelterek yani adaletsizlik duygusunun ortaya çıkmasını engelleyerek sağlanabilir. Adalet kişiler tarafından bir amaç olarak görülürse, toplumda istenilen, olması beklenen, gerçekleşmesine karşı çıkılan değişmesi istenen tüm kararlar, davranışlar ve işlemler adalet çerçevesi içinde ele alınır (Çeçen, 1993: 23).

Adalet, bir değer olarak ele alındığında bireylerin davranışlarını ahlaki açıdan değerlendiren bir felsefe; haklı ve doğru olana saygı göstermeyi amaçlayan bir ilke; bireylerin doğru, dürüst, tarafsız ve uygun davranışlar sergilemesi olarak ifade edilebilir. Bu çerçevede, adalet bir kişinin hakları ile diğerlerinin (toplumun, halkın, hükümetin ya da bireylerin) haklarının uyum ve ahenk içinde, hakka ve hukuka uygun olması durumudur. Ayrıca devletin karşıt görüşte olan insanlar da dâhil olmak üzere tüm bireyler için hakka uygun bir uygun bir çerçevede hareket etmesi olarak da ele alınabilir (Cevizci, 2005: 13).

Adalet aynı zamanda bir vicdan meselesidir. Vicdan kişiyi kendinin ve diğer insanların davranışları hakkında bir yargıda bulunmaya iter. Kendi ahlak değerleri olan kişi bu yargılamayı vicdanı ile yapar. İnsanların birbirine saygı ve sevgi duyması adaletin ön planda olmasını sağlayacaktır. Haklının haksızdan, suçsuzun suçludan ayrılması ve karşılığında ödül ya da cezanın verilmesi anlamına da gelen adalet kavramı, din ve ahlak ile doğrudan ilişkilidir. Çünkü adalet kavramı, bir insanın davranışının ahlaka uygun olup olmadığını inceler ve belirler (Çeçen, 1993).

Adalet kavramı bireysel bir düzlemde ele alınabileceği gibi toplumsal boyutta da incelenebilir. Bu bağlamda, ilk anlamı ile adalet; bireylerin bir karakter özelliği olarak adil davranışlar sergilemesi durumudur. Bu anlamı ile adalet, bireylerin vicdanında yer eden vicdani bir değer olarak görülebilir. Sosyal ya da ekonomik olarak nesnel bir durumun aksine bireysel bir eylemin özelliği olarak görünen adalet, *usulî adalet* veya *kural adaleti* olarak da bilinir. Buna karşılık, ikinci anlamı ile adalet, toplumsal zeminde ve bireylerin eylemlerinin değil de toplumsal bir durumun özelliği olarak ortaya çıkabilmektedir. Bu çerçevede adalet, kendini iki şekilde gösterir. Bunlardan birincisi kuralların uygulanmasında tarafsızlık olma ve yeknesaklığı ele alan adalettir. Bununla birlikte, sosyal adalet veya dağıtıcı adalet bir toplumda mal ve kaynakların nasıl dağılıcağına ilişkin bir ahlaki ilke veya ölçünün, adalet ilkesine uygun bir şekilde ortaya koyulması sonucu ortaya çıkan adalet anlayışıdır. Söz konusu adaletin, temel ilkeleri ise sırayla a) *herkese ihtiyacına göre,*

b) herkese değerine göre, c) herkese hak ettiğine göre ve herkese yaptığı anlaşmaya göre ilkeleridir (Cevizci, 2005: 13-14).

Adalet kavramı, içerisinde birçok düşünce ve olguyu barındırmaktadır. Bu nedenle adalet kavramı çok yönlü ve karmaşıktır (Çeçen, 1993: 26). Karaman'a göre (2009: 5) adalet; doğruluk, dürüstlük, eşitlik, hak yemezlik, hakkaniyet ölçülerine uyma, meşruluk, tarafsızlık, insaniyet, iyilik gibi anlamları içinde bulundurmaktadır. Bu tanımlamadan da yola çıkılarak adaleti oluşturan öğeler şu şekilde sıralanabilir:

2.1.1.Hakkaniyet

Hakkaniyet, hak ve ödevlerin herkes tarafından ortak olarak görülmesi şeklinde tanımlanabilir ve bütün kararların tutarlı, tarafsız ve gerçeklere dayalı olması üzerinde yoğunlaşmaktadır (Özsoy, 2002: 18). Bu bağlamda hakkaniyet, olay ya da olgular karşısında objektif ve sübjektif olarak değerlendirmeler yaptıktan sonra haktan yana olma ve haksızlığın karşısında olma durumu olarak ifade edilebilir.

2.1.2.Doğruluk ve Dürüstlük

İki kavram genellikle karıştırılmakta ya da birbirinin yerine kullanılmaktadır. Doğruluk doğru olan şeyi yapma, doğruya yakışan davranışı sergilemek (TDK, 2017); her yerde ve her durumda doğru olma hali, doğru olana yakışır şekilde davranmaktır. Doğruluk; düşüncede, sözde, niyette, iradede, azimde ve davranışlarda doğruluk olarak ortaya çıkar (Karatekin, 2005). Dürüstlük ise söz ve davranışlarda açık olmayı gerektirir. Örneğin; bir çocuğun sigara içmesi doğru bir davranış olmayabilir fakat bunu ailesine söylemesi çocuğun dürüst davrandığını gösterir.

2.1.3.Erdem

İnsanın ruhsal olgunluğu olan erdem, ahlakın övdüğü iyi olma, alçak gönüllülük, yiğitlik, doğruluk vb. niteliklerin genel adıdır (TDK, 2017). Adalet, kişilerin birbirleriyle olan ilişkilerinde elzem bir erdem olarak kabul gören, toplumsal ve siyasal kurum ve örgütler açısından da ilk ya da temel bir erdem şeklinde değerlendirilmektedir. Adalet, ya bireylere ya da toplumsal kurumlara uygulanabilir. Bireysel bir erdem olarak adaletin önemi, bireylere ve onların eylemlerine dayanıyor

olmasıdır. Bu anlamda adalet, bireye ait kişisel ve kolektif bir duygu, paylaşım ve sorumluluk hissi, soyut bir kuramsal ideal değil, bir duygular demeti ve karaktere ait bütünüyle sıradan bir erdem olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal seviyede ise adalet, toplumun temel yapısına ve özellikle de onun toplumsal, ekonomik ve siyasal kurumlarına uygulanır (Can, 2007).

2.1.4. Eşitlik (Tarafsızlık)

Eşitlik ve adalet kavramları, çoğu kez iç içe ve birbirinin yerine kullanılmaktadır. Adaleti, bir insanın diğer insanlara karşı davranışlarında gerçek ölçü olarak incelendiğinde, eşitlik ve adalet kavramları arasındaki kurulan özdeşlik açıkça ortaya çıkmaktadır. Adalet, hak ve hukukun gerçekleşmesi olarak ele alındığında ise, eşitlik de ortaya çıkan bu durum içinde insanların birbirlerine göre konumlarını yansıtan bir kavram olmaktadır. Adaletin en yaygın görünümü eşitlik biçimindedir. Dahası, adalet yararda ve zararda eşitlik olarak tanımlanabilir. Adalet, çok yönlü eşitliğin söz konusu olabildiği durumlarda gerçekleşebilir. Bu yüzden eşitlik adaletin mantıksal bir dayanağı ve bir varoluş nedeni olarak nitelendirilebilir (Özsoy, 2002: 18). Bu doğrultuda eşitliğin ve tarafsızlığın olduğu bir durumda, bireyin herhangi bir kişinin ya da şeyin etkisi altında kalmadan, kimseye bir iltimas beslemeksizin ya da kin gütmeksizin verdiği kararlarda ve yaptığı eylemlerde taraf tutmaması, adil olması beklenir.

2.1.5. Meşruiyet

Meşruiyet, bir kurum, yapı veya ilkenin kendisinin üstünde olan “hukuksal” ya da “etik” bir norma uyması olarak ifade edilebilir. Bu durum, kurum veya kuralın siyasal ya da ahlaki gücünü hissettirmesi ve çoğunluk tarafından kabul görmesi meşruiyeti ortaya çıkarır (Cornu, 1987 akt. Atay, 1998). Başka bir deyişle, kurum veya kuralın “hukukun”, “ahlâkın” ve “geçerliliği olan bir değer” üzerine kurulmuş olması onu meşru kılar. (Atay, 1998). Bu bağlamda bakıldığında, günlük hayatta ve örgütlerde bir davranışın olumlu, güzel, iyi, adaletli olabilmesi için meşruluğunun yani geçerliliğinin olması gerekir.

2.1.6.İnsanîyet

İnsanîyet (mürüvvet), insanın nefsi olarak faydalı olma ve gerektiğinden fazlasını verme süsü ile bezenmeye yönelik doğru bir rağbette olması durumudur (Demirkol, 2014). Ahilik Ansiklopedisinde Maverdî'nin, mürüvveti "*nefsin, kendisinden kasıtlı olarak çirkin bir hareket sâdır olmayacak şekilde en üstün melekeler kazanmış olması*" şeklinde tanımladığı ifade edilmektedir (Çağırıcı, 2014). İnsanı seven, insancıl olan bir kişinin insanîyet duygusuna sahip olduğu söylenebilir. İnsanîyet sahibi olan kişinin vicdanı, kişinin diğere canlılara zulmetmesine engel olacak, kişiyi adalete yöneltecektir.

2.1.7.Merhamet

Merhamet sözcüğü çoğunlukla başka kavramlar ile karıştırılmakta ve yanlış kullanılabilir. Acıma kavramı, sıklıkla başkasının ya da şeyin sıkıntısına karşı farkında olma durumunu kapsadığı için merhamete çok yakın bir kavram olarak ele alınmaktadır. Fakat acıma kavramında karşıdakine tenezzül etme, lütfetme, birisine ahlaki ve psikolojik olarak yüksekte bakma gibi özellikler vardır. Acımak acı çeken adına pozitif bir empati içermeyebilir; oysa merhamet karşıdakine yoğun bir ilgiyi ve saygıyı barındırır (Ekstrom, 2012 akt. Akdeniz ve Deniz, 2016). Bunun yanında merhamet kavramı, bilişsel bir süreci (başkasının acısını dindirme arzusu ya da acının nedenini anlama) ve davranışsal süreci (merhametli iş ve davranışlar sergileme) oluşturmaktadır (Gilbert, 2005). Yani merhamet; güdü, duygu, düşünce ve davranışın bileşimi ile oluşur. Bu noktadan hareketle, merhametli olan kişinin kendi hakkını koruduğu kadar kötü durumda olan ve zulme uğrayan kişinin de hakkını gözeterek adil davranışlar sergilemesi beklenir.

2.1.8.Şefkat

Şefkat kavramı da, acıma ile aynı anlama gelmez. Aynı zamanda şefkat gösterilen kişinin zayıf ve yeteneksiz olduğu da düşünülmez. Şefkat, acı duyma ya da bunun gibi sıkıntılı durumlarda insanları bir arada tutan, değerli ve önemli bir duygu olarak görülmektedir. Şefkatin karmaşık olması, öznel deneyim olmasından kaynaklanmaktadır. Şefkatin üç önemli boyutu şu şekilde sıralanabilir: Birincisi başkasının yaşadığı durumu tam manası ile anlayabilmek ve şefkatin ifadesi olan

bilişsel algılama boyutudur. İkinci boyut olan duygusal boyut, başka bir kişinin ne hissettiğini hissedebilme yeteneğidir. Üçüncü ve son olan davranışsal boyut ise bireyleri, en yararlı bir şekilde yanıt vermek için harekete geçirir (Uslu ve Demir Korkmaz, 2016). Şefkat gösterebilmek için bir kimsenin acıma duygusuna sahip olmasının yanında, başkasının uğrayacağı haksızlık ve zulme üzülebilmeli ve zulmü giderici davranış sergileyebilmelidir. Şefkat sahibi olan kimse kişilere karşı korumacı davranarak onları sevebilen insafli kişi olarak ifade edilebilir.

2.1.9.Bürokrasi

Bürokrasi kimin, nerede, neyi ve nasıl yapacağı sorularının belirlenmesi halidir. Her örgütün işleme, ast-üst yapılanmasını, yetki ve yetke dağılımını gerektirir. Bürokrasinin olmadığı yerde kaos hakim olacaktır. Yönetim, etkili bir örgüt bürokrasisi, yetki-sorumluluk dengesi kurmalıdır. Sorumluluğun olduğu ama yetkinin olmadığı durumlarda, personel iş yapmaktan kaçınacaktır. Kimi personele verilecek aşırı yetki aktarımı ise yönetimin kurumsallığını zedeleyecektir. Bürokrasinin doğal uzantısı olan hiyerarşinin ne katı ne de yönetimin ciddiyetine zarar verecek şekilde olması doğru değildir. Çünkü katı hiyerarşilerde ast-üst iletişimi zorluklarla doludur. Diğer taraftan ciddiyetsiz hiyerarşi, örgütü bir süre sonra kişisellekle boğuşmak zorunda bırakacaktır (Aydoğan, 2015: 145). Bu bağlamda bir yöneticinin adaleti sağlayabilmesi için bürokrasi terazisindeki dengeyi çok iyi kurması ve sürdürmesi gerekmektedir.

2.2.Adalet Kavramının Ortaya Çıkışı

Adalet kavramının tartışılması, insanların toplu halde yaşamlarını sürdürmeleri, ihtiyaçlarını karşılarken elde etmiş oldukları kazançların eşitlik ve doğruluk anlayışıyla dağıtılması gerekliliği neticesinde ortaya çıkmıştır (Atalay, 2005: 7). İlk insandan beri iki kişinin olduğu bir yerde adaletten bahsetmek mümkündür. Çünkü iki kişi ya da daha fazla kişinin olduğu bir yerde bir çatışma olacaktır. Çatışmaların çözümünde ise adalet araya girecektir (Çeçen, 1993). Çünkü adalet, toplum içerisinde vücut bulan insanın, bir toplumun üyesi olarak nasıl yaşayacağını düzenleyen rehberdir (Töremen ve Tan, 2010: 59).

Adalet sadece bir hukuk kavramı olarak düşünülmemelidir. Ahlaki bir erdem olmanın yanında siyasi bir erdem de olan adalet; bireyin toplulukla, topluluğun toplumla ve toplumun insanlıkla arasında olan bir bağıdır. İnsanların birbirlerini incitmeden, birbirilerine zulmetmeden varlıklarını devam ettirmelerinde adalet önemli bir yer tutmaktadır. Toplumsal yaşamda uyum ve ahengin devam etmesi, insanların bireysel ve toplumsal rollerini sağlıklı olarak sürdürebilmeleri için ahlakın insanlara kazandırılmasında adalet erdemi önemli bir rol oynamaktadır (Tercan Topuz, 2012).

Ayrıca adaletin sağlanmasında güç ve otorite önemli bir yere sahiptir. Fakat sadece gücün olması adaletin var olduğu anlamına gelmemektedir. Adalet ortadan yok olduğunda ise geriye kalan sadece kaba kuvvettir ki bu durum adaletin karşıtı olan zulme yol açabilmektedir (Çeçen, 1993). “Adalet mülkün temelidir” sözü bir devletin ayakta kalabilmesi ve bekasının devamı için ihtiyaç duyduğu adaleti ifade etmektedir. Bu nedenledir ki adalet ve hakkaniyet toplumun en temel ihtiyaçlarından biridir. “Adalet mülkün temelidir” sözüyle aynı doğrultuda olan bir ifadeyi Aristoteles “Hukuk ve adalet, toplum ve devletin temelidir” şeklinde ifade etmiştir (Güriz, 2013). Yaygın bir adâlet anlayışı toplumda hüküm sürmediği zaman, güç odaklı ilişkiler ortaya çıkar. Bu durum ise güçlünün güçsüzü ezdiği bir düzenin oluşmasına neden olabilir (Hökelekli 2011: 57).

2.3.Adaletin Türleri

Adalet çok farklı durum ve koşullarda kendini gösterebilir. Bu nedenle bu durum ve koşulları nitelemek adına adalete farklı önadlar getirilebilir. Getirilen her önad adalete kendine özgü özelliklerini de katacaktır. Çeçen (1993) tarafından “*hukuk dışı adalet*” ve “*hukuksal adalet*” olmak üzere iki ana başlıkta incelenen adalet türleri, alt başlıkları ile birlikte farklı kaynaklardan da yararlanılarak aşağıda açıklanmıştır:

2.3.1.Hukuk Dışı Adalet

Hukuk dışı adaleti toplumsal, ekonomik, siyasi, filozofik ve dinsel alanlarda görmek mümkündür (Çeçen, 1993). Bunlar aşağıda açıklanmıştır.

2.3.1.1. Toplumsal Adalet

Toplumsal adalet, toplumla birey ilişkisini, bir bütünün parçaları arasındaki ilişki gibi düzenlemeyi amaçlar. İlişkileri düzenlemedeki kriter ise “ortak yararı” gerçekleştirme amacıdır. Düzenleme ve işlemlerde kişi sadece bir “kişi” olarak görülmez; toplumun üyesi olan birey olarak ele alınır. Bu nedenle toplumu oluşturan bütün bireylerin ortak yararlarını gerçekleştirmek toplumsal adaletin amacıdır. Bireyleri bir toplumun parçaları olarak görmek demek, kişilerin davranış özgürlüklerinin diğer kişilerin davranışları ile kısıtlı olduğunu belirtmek demektir. Bu yüzden davranışlarda anlayış ve yardımseverlik en üst düzeyde olmalıdır. Bunun yanında toplum düzeninde hakları olan kişilerin aynı zamanda görev ve yükümlülükleri de bulunmalıdır. Bu dengenin korunması gereklidir. Toplumsal adaletin gerçekleşmesi için sosyal yapının gözlenmesi ve sosyal yapıya göre hareket edilmesi gerekir. Günümüzde değişen toplumsal yapının ortaya çıkardığı farklılıklar, gelir dağılımındaki dengesizlikler, artan nüfusun yüksek gereksinimleri toplumsal adalet uygulamalarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bireylerin güçsüzlüğünün giderilmesi, zayıf kitlelerin dengeli bir yapıya kavuşturulmaları için toplumsal adalet sürekli gündemde kalmıştır. Denilebilir ki toplumsal adalet, toplum ve onu oluşturan bireyler arasındaki dengenin sağlanmasıdır (Çeçen, 1993).

Bazı taraflarca “bölüşürücü adalet” olarak da adlandırılan “toplumsal adalet” herkesin hak ettiğini ya da payına düşeni alması için kaynakların ve görevlerin adil paylaşımını tanımlayan ilkeleri belirlemektedir. Bölüşürücü adalete yönelik başlıca felsefe tartışmaları temelde üç soru üzerinde durmaktadır. Bu sorulardan ilki, bölüşürücü adalete ilişkin meselelerde karar verirken hangi değerler ya da hangi değer ölçütleri öncelikli konumda olmalıdır sorusu üzerinde durmaktadır. Hukuksal ya da geleneksel olarak verilen haklara her daim bir üstünlük tanınmalı mıdır ya da ekonomik verimliliği ve etkililiğini artırmanın bir yolu olarak “hak etmek” mi üstün görülmelidir? Başka bir bakış açısı olarak tüm bu ölçütler birleştirilerek tek tek durumlara ayrı ayrı olarak mı uygulanmalıdır? İkinci tartışma konusu ise, bölüşürücü adalet kuramlarının doğruluk ve haktanırlık olarak adalet anlayışlarının ya da tarafsızlık üzerine kurulu adalet anlayışlarının üzerinde temellendirip temellendirilmemesi gerektiği sorusundan oluşmaktadır. Üçüncüsü ise devleti yöneten kişilerin ya da bireylerin ekonomik etkinliklere ya da diğer tüm etkinliklere girmeden önce izleyecekleri yol yordamın kurallarını belirlemeli mi yoksa yalnızca

yönetenlerin kendi kararlarını düzenleyip onlara çekidüzen vermekle mi yetinmeli sorusu çerçevesinde gelişen tartışmadır. Sosyalistler, liberaller ve tutucular arasında böyle bir tartışma mevcuttur. Başka bir deyişle devletin bölüştürücü adaleti ya da toplumsal adaleti toplumda sağlamak için ne ölçüde müdahale edebileceğine ya da müdahale etmesi gerekip gerekmediğine ve haklı bir biçimde gerekçelendirilmiş bir müdahalenin izleyeceği yöntemlere ilişkin büyük bir tartışma yer almaktadır. Bölüştürücü adaletin temelinde her ne kadar eşitsizliğin var olması için çeşitli nedenler olsa da “kişilere eşit davranılmalıdır” düşüncesi bulunmaktadır. Yukarıda sayılanlar dışında bölüştürücü adalet üzerine yürütülen incelemelerin genel olarak eşitlikten ayrı durmayı ya da ondan yana olmamayı gerekçelendiren nedenler, devletin eşitsizliği azaltmadaki rolü, bölüştürmeyi kendi kurallarınca yapan sistemin kendisi ile refahın en çoğa çıkartılması arasındaki bağlantı gibi konular üzerinde yoğunlaştığı söylenebilir. Bölüştürücü adalet; ücretlerin, fiyatların ve takasların adil olup olmadığıyla ilgilenen denkleştirici adalet ile yakından ilişkilidir çünkü insanların aldıkları ücretler ne kadar kaynağa sahip olduğuyula birebir alakalıdır. Bunun bir sonucu olarak modern felsefede ele alınan ücret ve fiyata ilişkin tartışmalar daha kapsamlı bir soru olarak “*kaynakların adil dağılımı neye dayanır ve nasıl sağlanır*” sorusunda birleşmektedirler. Örneğin; Marxçı felsefeciler kaynakların ihtiyaçlara göre dağılması gerektiğini ifade etmekteyken başka felsefeciler kaynakların uzun dönemde genelin yararını en çoğa çıkartacak biçimde dağıtılmasını idea etmektedirler. Diğerleri ise adil paylaşırmanın herkesin yararına olan paylaşırma olduğunu savunurlar. Birtakım kuramcılar tüm bu yaklaşımları birleştirmeye çalışırlar (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008: 10).

2.3.1.2. Ekonomik Adalet

Genelde “özgürlük” ve “hak”, özelde ise “ekonomik özgürlük” ve “ekonomik hak” kavramları birbirinin eşanlamlısı olarak kullanılmaktadır. “Ekonomik özgürlük”; kişinin devletin veya diğer kişilerin bir zorlaması olmaksızın tercih ettiği şekilde ekonomik yaşama katılabilmesi olarak ifade edilmektedir. Bu çerçevede, ekonomik özgürlük, devlet müdahalesi en aza indirilmiş bir serbest piyasa ekonomisinde gerçekleşir. Buna karşılık “ekonomik hak”, yasalarla veya kurumsal düzenlemelerle oluşturulur ve vatandaşları siyasi iktidardan bazı yasal beklentilere yöneltir (Savaş, 2013).

Toplumda yaşam düzeyi, biçimi ve toplumun refah seviyesi ekonomik koşullarca belirlenmektedir. Bu nedenle bir toplumun ekonomik olarak düzenlenmesinde adalet önemli bir yere sahiptir. Burada iki görüş mevcuttur. Birincisi herkes kendi çıkarı doğrultusunda ekonomik girişimde bulunacak ve böylece ekonomik denge kendiliğinden kurulacaktır. Buna karşıt olan ikinci görüş ise bireylerin yetenek ve ihtiyaçları ölçüt olarak ele alınmalıdır. Bireysel özelliklerin farklı olduğu, girişimler ve koşullarda eşitsizliğin olduğu bir toplumda adaletsizlikler olabilir. Bu nedenle ekonomide dengenin sağlanması, çıkarıcılığın sınırlandırılması ekonomik adaletin sağlanmasına yardım edecektir. Ekonomik adaletin sağlanması adına dünyanın daha az şanslı yöreleri geliştirilmelidir. Eşitlik bakımından eşit ölçüde varlıklı olan yerler kadar, eşit ölçüde yoksul olan kesim de vardır. Bu durumu eşitlemek adına varlıkları yoksullaştırmak değil, yoksulu varsıllaştırmak amaç edinilmelidir (Çeçen, 1993).

2.3.1.3.Siyasal Adalet

Siyasal adalet, yararlılık ve uyum ilkelerine dayanır. Toplum ve var olan yönetim, en yararlı ve uyumlu seçenek hangisi ise onu adaletli olarak benimsemeli ve uygulamaya koymalıdır. Hukuk sistemi, uygulanan politika ve istenilen sonuçlara göre düzenlenir. Yani hukuk politikanın emrinde olmaktır ve bu durum giderek hukukun egemen gücün politikasını gerçekleştirme aracına dönüşmesine neden olabilmektedir. Toplumda düzenin ve hukukun siyasi güç tarafından oluşturulması ya da belirlenmesi, siyasal adalet içeriğinin de egemen güçlerin istekleri olarak belirlenmesine neden olmaktadır (Çeçen, 1993).

Rawls, makul siyasal adalet anlayışının ve makul çoğulculuk fikrinin kapsamlı bir açıklamasını ortaya koymaktadır. Siyasal adalet anlayışı çerçevesinde, ekonomik ve toplumsal eşitsizliklerin giderilmesinde herkese adil bir fırsat eşitliği olarak açık olan konumlara ve makamlara bağlanmasını ve eşitsizliklerin toplumun en dezavantajlı grupları için en çok yararına olacak şekilde düzenlemesi görüşünü ortaya koymaktadır (Rawls, 2007).

2.3.1.4.Dinsel Adalet

Dinlerin neredeyse tümü hak ve adalet için doğduklarını ortaya koyarlar. Dinlerin buyurdukları şeyler Tanrının buyrukları olarak kabul edilir. Hak, hukuk ve adalet

Tanrının buyruklarından oluşmaktadır. Bu nedenle dinsel adalete Tanrısal adalet de denilebilir. Dinsel anlamda adalet, tüm buyruklara kesin olarak uymaktır, çünkü Tanrı, hukuk düzenini insanlar için kurmuştur (Çeçen, 1993).

Din kavramının tarihte ortaya koymuş olduğu işlevlerinden biri sosyal hayatın sürdürülmesinde yararlı katkılarının olmasıdır. Din, toplum yaşamının olumlu olarak devam ettirilmesinde insan için bir ahlak sistemini temel alması ve insanda hak ve adalet ilkesinin oluşmasına vurgu yapması açısından önemli rollere sahiptir. Sosyal hayatta bir düzen ve dengenin oluşması, huzurun ve adaletin sağlanması, bireysel yaşamın olduğu kadar toplumsal yaşamın da sağlıklı yürütülmesi ve doğanın/çevrenin korunması ve gözetilmesi açısından bireylerin ahlaki değerlere sahip olması elzemdir. Bu bağlamda dünya hayatının ötesinde her şeyi gören, bilen ve gözetleyen, her şeyden üstün, amellerinden ötürü insanı hesaba çekecek olan bir aşkın varlığa iman etmek, ahlakın oluşturulmasında ve sürdürülmesinde vazgeçilmezdir denilebilir (Gündüz, 2010).

2.3.2.Hukuksal Adalet

Adalet denilince hukuk dışı adaletten ziyade daha çok hukuk terimi olarak adalet akla gelmektedir. Hukukun çok yönlü yapısının olması adaleti de aynı şekilde etkilemiş ve adalete de çok yönlülük katmıştır. Bu nedenle çeşitli görünümde ve anlamlarda adalete rastlamak mümkündür. Bu bağlamda hukuksal anlamda adalet, dört türdür (Çeçen, 1993). Bunlar:

2.3.2.1.Hukuk Adaleti – Ceza Adaleti

Ceza adaleti, ceza alanı ve yaptırımlarını kapsarken; ilişkilerde denge sağlanması ve karşılıklı bir düzenin oluşturulması hukuk adaletinin görevidir. Hukuk adaleti daha çok düzenin devamı ile ilgilidir. İnsan ilişkilerinin düzenlenmesini ve bu ilişkilerin devamının sağlanmasını gerektirir. Ceza adaleti ise daha çok suçun önlenmesine, suçların karşılığının verilmesini ve suçların iyileştirilmesini gerektirir. Cezalar verilirken insani cezalar verilmelidir ve aynı şekilde kişilerin durumları, bilinç düzeyleri, bilinçsizlikleri gibi konular göz önünde daima bulundurulmalıdır. Cezanın başka bir işlevi ise diğer insanlar için o suçu işleme adına caydırıcı olması

özelliğinden gelmektedir. Verilen cezalar diğer insanların aynı suçu işlemesine engel olmalı, insanları suçu işlememesi için uyarmalıdır (Çeçen, 1993).

2.3.2.2.Yasal Adalet – Yasa-üstü Adalet

Yasal adalet, yasalara kesinlikle uygunluk anlamına gelmektedir. Buradaki ölçü yasalardır ve bir karar eğer yasalara uymuyor ya da örtüşmüyor ise uygulamaların adaletsizliğinden bahsetmek mümkündür. Yasa-üstü adalet ise yasalarla çerçevesi çizilmemiş olan yasal adalet dışında kalan adalet türüdür. Yasa-üstü adalet bir adalet ülküsüdür, ulaşılmak istenen adalet düşüncesidir. Bu nedenle yasaların varlığı ya da yokluğu yasa-üstü adalet için önemli değildir. Bunun yanında yasa-üstü adalet, yasal adalet için bir yol gösterici, bir öncü olmuştur. Yasa-üstü adalet anlayışının bazı kısımlarının yasa olarak belirlenmesiyle yasal adalete dönüşebilir. Anlaşıldığı üzere çerçevesi belli olan yasal adalet, yasa-üstü adalete göre daha dar kapsamlıdır (Çeçen, 1993).

Yasa-üstü ya da yasa öncesi denilen adalet; günümüz hukuk sistemine sistemlerine hâkim olan nesnel ve salt bir değer niteliğindeki adalet türüdür. Özellikle hukuk felsefesinin ilgilendiği adalet türü yasa-üstü adalettir. Yasa adaleti ise yasalara uygun olarak davranış gösterme ve tutum sergileme biçimini ele almaktadır (Aral, 1997).

Nesnel adalet olarak da adlandırılan yasa-üstü adalet, hukuk alanında mevcut hukuk düzeninin aslî örneği, başka bir deyişle “*olması gereken hukuk*” anlamında hukuk düşüncesi olarak ele alınmaktadır. Bu düşünceden dolayı yasa-üstü adalet, mevcut hukuk düzenlemelerinin uygun olup olmadığı konusunda bir değer ve değerlendirme ölçüsü olarak görülebilir. Ayrıca, bu adalet türü hukukun idealidir. Amaçlana idenin ideale ulaşmak olması, ide ile amacın birleştirilmesi anlamına gelir. Bu nedenlerle yasa koyucuların ve hukukun, toplum içindeki çıkarları değerlendirmede kullandığı ölçü ve hukukun aslî örneği olmak açısından sağlamak istediği amaç, adalettir. Bu bağlamda adalet, hukukun nihaî ve asıl amacıdır. Başka bir deyişle, hukuk aslında adaleti gerçekleştirmeye yönelik bir düzendir (Kılınç, 2013).

2.3.2.3.Nesnel Adalet – Öznel Adalet

Adalet kavramının kişiye özel ya da kişiye özel olmaması öznel ve nesnel adalet ayırımını ortaya çıkarmıştır. Öznel adalet kişinin içinde, karakterinde ve düşüncesinde mevcut olan adalettir. Öznel adalet kişinin her durumda haklı olana yönelmesini, buna uygun düşünce ve tutum sergilemesini, herkese kendisine düşeni vermeyi, sürekli adaleti gerçekleştirmeye yönelik bir düşünce, tutum ve çabayı gerektirir. Kişilerin adalet anlayışları aynı olamayacağından öznel adalet kişiden kişiye değişir. Öznel adalet dışında kalan adaleti ise nesnel adalet oluşturur. Nesnel adalet, kişinin bir özelliği değil; kişinin bu özelliğine uygun olarak toplumsal hayatta ilişki biçiminin bir özelliğini yansıtır. Nesnel adalet gerçekleştirilmesi zor bir düzendir. Bu nedenle nesnel adalet bir arayıştır, bir ülkü olmaktan ileriye ise gidememektedir. Çünkü herkes için geçerli, kesin ve mutlak bir adalet imkânsızdır (Çeçen, 1993).

Adalet kavramı; içeriği, kaynağı ve değer felsefesi açısından farklı şekillerde ele alınmaktadır. Bazıları “*kanun adaleti*” ve “*kanun üstü adalet*” şeklinde bir ayırım yaparken kimileri ise “*sübjektif adalet*” ve “*objektif adalet*” şeklinde bir ayırım yapmaktadırlar. Sübjektif adalet; kişilerin karakter değerini belirlemektedir. Ayrıca, adaleti sağlamaya çalışan bir düşünce ve tutum olarak adalet severlik; hakikat severlik, yardım severlik gibi diğer erdemlerle de birlikte kullanılabilir. Bu bağlamda sübjektif adalet, erdem ve fazilet anlamında bireylerin kişisel bir özelliği olarak ifade edilebilir. Objektif adalet ise; kişinin bir özelliği olmaktan öte onun bu özelliğine uygun olarak somut durumlarda yerine getireceği ilişki biçiminin bir özelliğini ele almaktadır (Aral, 1975).

2.3.2.4.Dağıtıcı Adalet – Denkleştirici Adalet

Bu adalet ayırımı Aristoteles’e kadar dayanmaktadır. Aristoteles, denkleştirici ve dağıtıcı adaleti birbirinden ayırmanın gerekli olduğu üzerinde durmuştur. Dağıtıcı adalet, herkesin yeteneğine ve toplum içindeki durumuna göre kendine düşeni şeref ve mallara sahip olmasını gerektirir. Başka bir deyiş ile payına düşeni kabul etmesini gerektirir. Bu adalet türünün amacı kişi ile toplum, kişi ile devlet arasındaki ilişkileri sağlıklı olarak yürütmektir. Bu durum göz önüne alındığında bireylerin sadece hakları değil, ödevleri de sosyal yaşam içindeki durumuna ve yeteneklerine göre

farklılık gösterecektir. Aristoteles'e göre denkleştirici adalet ise, hukuki ilişkide taraf olanların eşit muamele görmesi anlamına gelmektedir. Örneğin; tazminat hukukunda zarar verenin, sebebi olduğu zararı gidermesi, sözleşmeye uymayanın neden olduğu zararı ödemesi, suç işleyenin hak ettiği cezayı görmesi düzeltici veya denkleştirici adaletin gereği olarak görülmektedir (Güriz, 2013).

Dağıtıcı adalet; toplum hayatındaki ürün, yarar ve sorumlulukların herkesin kendi payına, yeteneklerine, gereksinmelerine, özelliklerine göre düşeni nicel bir eşitliği asıl olarak belirlemektir. Dağıtıcı adalet göz önüne alındığında; topluma daha çok hizmet edenlerin daha çok almaları, yetenekleri ve yaptıkların işin önemine göre çalışanlar arasında ayırımlar gözetilirken daha çok ihtiyaç duyulanlara toplumca daha fazla yararlar sağlanması beklenir. Aynı şekilde sorumlulukların dağıtımında da gelir kaynağı az olanlar, gelir kaynağı çok olanlara göre ortak giderlere daha oranda katılmaları beklenmektedir. Denkleştirici adaletin işlevi ise yapılan herhangi bir zararın sonuçlarını ortadan kaldırmak, tazminatını sağlamak veya hatayı onarmak yoluyla eski durumu yerine getirmesidir. Denkleştirici adalet, özellikle bireyler arasında mal ve hizmetlerin değiş tokuşunda uygulanır ve bireylerin kendi aralarındaki ilişkileri düzenlemesini sağlar. Bu adalet gereğince hiç kimse verdiğinden daha fazlasını almamalı ve bu açıdan bir üstünlüğe sahip olmamalıdır. Denkleştirici adalet, bir kimse başkasına zarar vermesi durumunda, zararın karşılanması yükümlülüğünü ele alan bireysel hakların temelini de oluşturmaktadır (Çeçen, 1993).

2.4.Adalet ve Ceza İlişkisi

Adalet, herkese hakkı olanı vermedir. Hak edilen şey ödül olabileceği gibi aynı zamanda ceza da olabilmektedir. Ceza adaletin sağlanmasında önemli bir yere sahiptir. Kişi cezayı hak ettiği halde ceza verilmiyorsa; bu durum diğer kişiler için de bir örnek oluşturacak ve kişiler ceza eksikliği nedeniyle haksızlık yapmaya meyilli olacaktır. Tam tersi durumda ceza gerektiren davranışın ise cezalandırılması, diğer insanların bu davranıştan kaçınmalarına neden olacaktır (Bandura, 1989). Can'a (2007) göre adalet kavramının bir türü de cezalandırıcı adalettir ve cezalandırıcı adalet toplumda düzensizlik yaratan eylemlerin düzeltilmesini sağlayan adalettir. Bir kişinin cezadan muaf olabilmesi için aklının başında olmaması gerekir. Akli başında

olmayan bir kişinin herhangi bir sorumluluğu olmayacağından ötürü cezası da olmayacaktır.

Cezalandırıcı adalet (Aristoteles'teki “düzeltici” ya da “ıslah edici” adalet) ya da diğer adıyla “hukuksal adalet” öğretisi hâlihazırdaki aksayan durumu düzelterek ya da bozulan adaleti yeniden bina ederek adaleti dengeleme düşüncesi diye tanımlanabilir. Bu düşüncenin kalkış noktası da kısaca “dişe diş, göze göz” ya da “kısasa kısas” deyimleriyle özetlenebilir. Cezalandırıcı adalet, suçlunun başka kötülükler işlemesini engellemek adına yanlış davranışların toplumsal yarara katkıda bulunup bulunmadığına bakılmaksızın cezalandırılması gerektiği düşüncesinden yola koyulur. Bununla birlikte, cezalandırıcı adalet cezaların cezayı hak edenlere paylaşılması ya da kurban için ödetilecek kefaretin belirlenmesinde adil olmayı gerektirir. Cezalandırıcı adalet öğretisi, gelecekte olası yanlış şeyler yapılmasını engellemenin ya da geçmişte yapılan yanlış şeylerden ötürü cezalandırmanın, cezayı temellendirip temellendirmediğine ya da haklılaştırıp haklılaştırmadığına ilişkin felsefi tartışmalar üzerinde yoğunlaşır (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008: 11).

Adalet ve ceza arasındaki ilişkiye bakıldığında, adaletin sağlanması sürecinde cezanın elzem bir olgu olduğu görülmektedir. Bir yaptırımın olmadığı zamanlarda yapı ve kurumlarda bir başıboşluk oluşabileceği ve bunun sonucu olarak da kaosların yaşanabileceği unutulmamalıdır. Nitekim, yaptırımlar kişilerin davranışlarında dengeli olmalarını sağlar. Adalet ve ceza ilişkisi, eğitim ile ilişkilendirildiğinde bazı örnekler verilebilir: Eğitim kurumlarında sınıf düzenini bozan, istenmedik davranışlar sergileyen bir öğrenciye ses çıkarılmaması, ona gerekli disiplin cezalarının uygulanmaması o sınıftaki öğrencilere kötü bir örnek olacak, bu durum tüm sınıfın huzurunun bozulmasına neden olacaktır. Başka bir örnek olarak; kopya çeken bir öğrencinin görmezlikten gelinmesi, hakkında herhangi bir işlem yapılmaması sınıftaki diğer öğrencilerde adaletsizlik duygusunun gelişmesine neden olacaktır. Aynı zamanda bu görmezden gelme durumu diğer öğrencilerde de kopya çekme davranışını oluşturmaya zorlayacaktır. Bu durum ise hak ve adaletle ters düşecektir.

2.5.Adalet ve Görecelik

Toplumsal yaşamda meydana gelebilecek olan kaosu önlemek gibi pratik bir zorunluluğun ürünleri olan ahlak, hukuk ve siyasi rejimler; çağdan çağa, kültürden kültüre değişir, hatta aynı çağ ve kültür içerisinde bile değişiklik gösterebilir. Yani tarih boyunca insan eli ve düşüncesiyle oluşturan şeyler gibi ahlak, hukuk düzenleri ve siyasi rejimler; dayandıkları ön varsayımların, değerlerin, bireysel, grupsal, sınıfsal çıkarların ve tercihlerin çokluğu oranında farklılık göstermişlerdir. Bu durum tarihsel görecelik, yani tarihsel olan her şeyin dönem ve çağlara özgü ve göreceli olması ile açıklanabilir (Özlem, 2016: 145). Bu durum göz önüne alındığında adalet kavramı da tarih boyunca birçok düşünür tarafından her dönem ve çağda farklı tanımlarla ifade edilmeye çalışılmıştır.

Adaletin hukuksal olduğu kadar düşünsel bir boyutu da vardır. Adaletin açık bir biçimde belirlenememesi ve belirsiz ve göreceli olmasının temelinde değer yargısının bulunması yatmaktadır. Bir başka ifadeyle adalet insanların değer yargılarından ileri gelmektedir. Bir toplumda hukuk kurallarını ya da gelenek ve göreneklere belirleyen yine kişilerin değer yargılarıdır. Yer ve zamana göre de kişilerin değişen etik algısı adalet kavramının da farklı anlamlar kazanmasına neden olmaktadır (Çeçen, 1993). Buna paralel olarak Gözler (2008), tabii hukukta adaletin tanımının çağdan çağa değiştiğini; İlk Çağ'da tabiata, Orta Çağ'da tanrısal emirlere ve Yeni Çağ'da ise akla uygun olan şeylerin adil olarak görüldüğünü ifade etmiştir.

Adaletin kapsama alanı içinde bulunan özgürlük, eşitlik, hakikat, güvenlik, yaşama hakkı, yasallık vb. farklı değerlerin sıralaması veya önem derecesi kişiden kişiye değişen değer yargılarına bağlıdır. Bu nedenle mutlak adaletten bahsetmek de mümkün olmayacaktır. Öte yandan değer yargılarının öznel olması ya da çok farklı değer yargılarının olması her bireyin kendi değerler sistemini kendinin oluşturduğu anlamına gelmemektedir. Birçok insan bazen bazı değerler üzerinde ortak görüşe sahip olabilmektedir. Değerler sistemi, bir bireyin buluşu değil; bireylerin aile, toplum, kabile, kast, meslek grubu, akran grubu içinde veya belli bir ekonomik ve siyasi güç altında birbirlerine uyguladıkları karşılıklı etkilerin bir sonucudur. Değerler sistemi, özellikle ahlaki değerler -ki bunun başında da adalet gelmektedir- sosyal bir olgudur yani toplumun bir ürünüdür, kültürün çocuğudur. Bunun yanında bir toplumda ortak olan değer yargıları dizisi, bu değer yargılarının öznel ve göreceli olmadığı anlamına da gelmemektedir. Yani bireylerin bir fikir üzerinde uzlaşma

sağlaması bu fikrin doğru olduğu anlamına gelmemektedir; bu fikir değişmez değildir. Örneğin önceden güneşin dünyanın etrafında döndüğü fikri çoğunluk tarafından kabul edildiği için bugünde bu fikir geçerlidir demek mümkün değildir. Değer yargıları, değer verildiği ya da uygulandığı sıklık doğrultusunda geçerli olmadığından, adaletin ölçütü de değer yargılarının değerlendirildiği sıklığa ve süreye bağlı değildir. Bir zamanlar adil ve meşru görülen kan davası günümüzde meşruluğunu kaybetmiştir. O günün insanların adil olarak gördüğü ve bu konuda uzlaştığı gerçeği bu durumun mutlak surette adil olmadığı konuyu özetlemeye yetmektedir. Ayrıca kan davasının bugün meşru görülmemesi ileriki yıllarda da adil ve meşru görülmeyeceği anlamına gelmemektedir (Kelsen, 2013).

Adaletin belirlenmesine ilişkin birçok değerden (birey mi ulus mu, maddi mi ruhsal mı, özgürlük mü güvenlik mi vb.) hangisinin en yüksek değerde olduğu sorusuna verilen öznel değer yargıları genellikle nesnel ve mutlak bir değer olarak ileri sürülmektedir. Bu savunmanın nedeni insanların yaptığı iş ve uygulamaları meşrulaştırmaya duyduğu ihtiyaç ve arzudur. Yaptığı işleri ve davranışları bu şekilde kendi içinde ve toplum gözünde meşrulaştırmaya çalışan yani davranışının haklı olduğu düşüncesine sahip kişiler kendi bilincini yatıştırılmayı amaçlamaktadır. İnsan, korku ya da arzularıyla güdülenen davranışlarının meşrulaştırma işlemini aklının işleviyle yapmaya çalışır. Bu durum korku ve arzuları, bazı araçlarla elde edilecek amaçlara uygun olduğunda gerçekleşecektir. Çünkü araç-amaç ilişkisi bir nevi neden sonuç ilişkisidir. Fakat sosyal bilimlerde bünyesinde bir sosyal olgunun nedensel bağlarına ilişkin kesin ve elverişli kavrayış yoktur. Örneğin bir toplumdaki yasa koyucunun bazı önemli görülen suçları önlemek adına idam cezası mı yoksa hapis cezası mı koymasına karar verme durumunda ölüm cezası mı yoksa hapis cezası mı daha adildir? Yasa koyucunun bu soruya cevap verebilmesi için idam ve hapis cezasının, önlenmesi için amaçlanan suçlara meyilli olan kişilerin kafasındaki etkisini bilmesi gerekir. Fakat bu durum deneysel olarak kanıtlanabilecek bir durum değildir ve maalesef zihin ya da beyin okuma gibi bir durum da mümkün değildir (Kelsen, 2013).

Bu nedenle adaleti çağa ve değerlere göre değerlendirmekten çok kültürel anlayış temel alınarak değerlendirmek doğru olabilir. Çünkü kültür bir toplumun inandığı ilkelerin ana sütunlarını oluşturan bir anlam dünyası olduğu kadar, o toplumun kılcal damarlarına kadar sirayet eden hisler dünyasıdır. Bu anlamda herkesi memnun eden

bir adalet aramaktan çok kültürün anlam dünyasına ve hissetmelerine uygun olarak davranışlarda bulunan insanları bu özellikler bağlamında yargılamak en doğrusudur. Çünkü mesele insanın mutluluğundan çok ilkeler bütünü içerisinde hayatın sürdürülebilir olması önemlidir. Bir bağka ifadeyle insanların her birinin arzu, istek ve ihtiyaçlarını karėılamak adalet değildir. Adalet, insanların bu arzu, istek ve ihtiyaçlarının her birinin toplumun kültürel ilkelerine göre değerlendirmesini sağlayarak, uzlağılan arzu, istek ve ihtiyaçları karėılamak adalettir. Örneğin herkesin içinde alığtığı kurumun bağkanı olmak istemesi doğaldır. Ancak herkes aynı zamanda bağkan olamayacaktır. Burada adalet, herkesi sırasıyla bağkan yapmak olmadığı gibi, herkesin bağkan olmasını sağlayacak bilgi ve donanıma sahip olmasını sağlamak da değildir. Adalet, o kurumun gerektirdiği niteliklere uygun olanı bağkan yapmaktır. Bir diğer örnek vermek gerekirse; sınıfta bir öğretmenin bir sınav sonucunda herkese geçecek nitelikte not vermesi adalet olmadığı gibi, aynı öğretmenin herkesi dersten bırakması da adalet değildir. Ya da kız öğrencilere dğk not verirken, erkek öğrencilere yüksek not vermesi veya engelli öğrenciye fazla not verirken, engelsiz öğrencilere ortalama not vermesi de adalet değildir. Adalet, her bir öğrencinin sınav kâğıdından hangi notu alıyorsa onu almasıdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DOĞU'DA VE BATI'DA GELİŞEN ÇEŞİTLİ ADALET GÖRÜŞLERİ

Bu bölümde çeşitli filozof, düşünür ve felsefi akımlarca adaletin nasıl tanımlandığı ve ele aldığı incelenmiştir. Ayrıca semavi dinlerde adalet önemli bir yer edindiğinden bu dinlerdeki adaletle ilgili emirler ayrı bir başlık altında incelenmiştir. Bu doğrultuda, bu inceleme Semavi Dinlerde Adalet, Doğu'da Gelişen Adalet Görüşleri ve Batı'da Gelişen Çeşitli Adalet görüşleri olmak üzere üç temel başlık altında ele alınmıştır.

3.1.Semavi Dinlerde Adalet

Din kavramının tarihte ortaya koymuş olduğu işlevlerinden biri sosyal hayatın sürdürülmesinde yararlı katkılarının olmasıdır. Din, toplum yaşamının olumlu olarak devam ettirilmesinde insan için bir ahlak sistemini temel alması ve insanda hak ve adalet ilkesinin oluşmasına vurgu yapması açısından önemli rollere sahiptir. Neredeyse tüm inanç sistemlerinde ahlak, inancın ve imanın esaslarını ile birlikte önemli bir ilke olarak görülmektedir. Dinsel mesajların içinde, bireylerin yaşadığı sosyal yapıya karşı sorumluluklarını gösteren temel ahlak kuralları yer almaktadır. Bu nedenle Kur'an'da da ahlak, son derece önemli bir değer olarak görülmektedir. Kur'an'ın temel mesajlarında bulunan temalar; bireylerin söyledikleri sözlerde ve sergiledikleri davranışlarda bir bütünlük göstermeleri gerektiği, kibir, yalan ve gösterişten uzak durmaları, her daim adaletli davranışları gözetmeleri, bireylerin kişisel haklarına saygı göstermeleri olarak ele alınabilir. İslam'da olduğu gibi Hıristiyan kutsal metni olarak kabul edilen Yeni Ahit'teki temalara bakıldığında da; bireyleri ikiyüzlü davranmaktan sakınmaya, birbirlerine sevgi göstermeye, adil davranmaya ve benzeri olumlu davranış biçimlerine davet etmektedir. Sosyal hayatta bir düzen ve dengenin oluşması, huzurun ve adaletin sağlanması, bireysel yaşamın olduğu kadar toplumsal yaşamın da sağlıklı yürütülmesi ve doğanın/çevrenin korunması ve gözetilmesi açısından bireylerin ahlaki değerlere sahip olması elzemdir. Bu bağlamda dünya hayatının ötesinde her şeyi gören, bilen ve gözetleyen, her şeyden üstün, amellerinden ötürü insanı hesaba çekecek olan bir aşkın varlığa iman etmek, ahlakın oluşturulmasında ve sürdürülmesinde vazgeçilmezdir denilebilir (Gündüz, 2010).

Din, bir kültür kaynağı olarak da incelenebilir. Çünkü dinler, kültür üzerinde büyük ölçüde etkili olduğundan, bireylerin davranışlarının şekillenmesinde de önemli bir faktör olarak görülebilir (Kapu ve Aybas, 2009: 74). Bu bağlamda, dinin tarihteki medeniyetleri ve kültürleri toplumsal anlamda etkilediği çıkarımında bulunulabilir. Günümüzde dünyada var olan birçok dinden söz edilebilir. Burada dinin dayanağının tek tanrı olduğuna inanılan başka bir deyişle semavi dinler kapsamında görülen sırasıyla Yahudilik, Hristiyanlık ve İslamiyet'te adalet kavramının nasıl ele alındığı incelenmiştir.

3.1.1. Yahudilik'te (Musevilik) Adalet

Semavi dinlerin en eskisi Yahudilik olarak kabul edilmektedir. Yahudilik tarihinin kökeni, M.Ö. 17. XVII yüzyılda Sümerli bir kabilenin Kalde şehrini terk ederek Kenan ülkesine yaptığı göçe dayandırılmaktadır. Bu nedenle Yahudilik dininin başlangıcı Hz. İbrahim'e dayandırılmaktadır. Bunun yanında kutsal kitap sayılan Tevrat'ın Hz. Musa'ya indirildiği ifade edilmektedir. Tevrat'ta konuların ahlak, ekonomi, din, hukuk gibi temalar altında ele alındığı ve bu kitabın Yahudiler ile Tanrı arasında bir anlaşma, başka bir deyişle bir "ahit" olduğu bilinmektedir (Aydın, 2000).

Musevilik dinindeki adalet kavramını incelemek üzere, Museviliğin kutsal metinleri olarak görülen kitaplardaki "adalet" kelimesi ile aramalar yapılarak adaletle ilgili ifadeler ele alınmıştır². Buna göre Museviliğin kutsal metinleri Tevrat ve Zebur kitaplarında adalet ile ilgili birçok ifadeye rastlanmıştır. Adaletle ilgili konulara göre bir gruplama yapılarak bu ifadelerden bazı örnekler sunulmuştur.

Öncelikle Musevilik dini insanların adaletli davranmasının gerekliliğini şu ifadelerle belirtmektedir: "*Doğrunun ağzından bilgelik akar, Dilinden adalet damlar*" (Mezmurlar 37:30). "*Davranışının temeli adalet ve sadakat olacak*" (Yeşaya 11:5). "*RAB bütün düşkünlere Hak ve adalet sağlar*" (Mezmurlar 103:6). "*Bunun yerine adalet su gibi, Doğruluk ırmak gibi sürekli aksın*" (Amos 5:24). "*Adalet yine doğruluk üzerine kurulacak, Yüreği temiz olan herkes ona uyacak*" (Mezmurlar 94:15). "*Çünkü RAB âdildir, adaleti sever; Doğru adam onun yüzünü görecek*"

² İncelemede "<https://kutsalkitap.org/tevrata>" ve "<https://incil.info/arama/adalet>" sitelerinden yararlanılmıştır.

(Mezmurlar 11:7). İfadelerden anlaşıldı üzere Tanrı'nın adaleti sevdiği ve adaletin gerçekleştirilmesini insanlardan beklediği aşikârdır.

Bunun yanında kutsal metinlerde (Tevrat ve Zebur) Tanrı'nın adaleti sağladığı şu şekilde ifade edilmektedir: *“Hükümdarın gözüne girmek isteyen çoktur, Ama RAB'dir insana adalet sağlayan”* (Süleyman'ın Özdeyişleri 29:26). *“Yine de Rab size lütfetmeyi özlemle bekliyor, size merhamet göstermek için harekete geçiyor. Çünkü İşleri kusursuzdur, bütün yolları doğrudur. O haksızlık etmeyen, güvenilir Tanrı'dır. Doğru ve adildir (Yasa'nın Tekrarı, 32:4). Çünkü Rab adil Tanrı'dır. Ne mutlu O'nu özlemle bekleyenlere!”* (Yeşaya, 30:18). *“İşleri kusursuzdur, bütün yolları doğrudur. O haksızlık etmeyen, güvenilir Tanrı'dır. Doğru ve adildir”* (Yasa'nın Tekrarı, 32:4).

Ayrıca yönetici kişilerden adil olmaları ise şu ifadelerden anlaşılmaktadır: *“Her şeye egemen RAB diyor ki, ‘Gerçek adaletle yargılayın; birbirinize sevgi ve sevecenlik gösterin”* (Zekeriya 7:9). *“RAB, Musa'ya şöyle dedi: ‘Yargılarken haksızlık yapmayacaksın. Yoksula ayrıcalık göstermeyecek, güçlüyü kayırmayacaksın. Komşunu adaletle yargılayacaksın”* (Levililer 19:15). Bu ifadede adalet, salt eşitlik görünümündedir. Burada herhangi bir yetenek, ihtiyaç gibi kriterler göz önüne alınmaksızın herkese eşit olmaktan bahsedilmektedir. Oysa böyle bir eşit olma durumunun bazen adaletsizliğe; pozitif kayırmacılığın da bazı durumlarda adaleti sağlamaya yönelik olabileceği önceki bölümlerde ifade edilmiştir.

3.1.2.Hristiyanlık'ta Adalet

Hristiyanlık dininin kutsal kitabı İncil, peygamberi ise Hz. İsa olarak bilinmektedir. Mensup sayısı bakımından en büyük din olarak görülen Hristiyanlık dünyanın birçok yerinde kendini göstermektedir. Hristiyanlık'ın tarihine bakıldığında ise 2000 yıllık bir tarihe sahiptir (Erbaş, 2004). Diğer dinlerde olduğu gibi Hristiyanlık'ta da ahlak önemli bir yer tutmaktadır. Bu nedenle insanın kalbi her zaman temiz olmalıdır (Erdem, 1990: 9)

Hristiyanlık'ta adalet konusu bu dinin kutsal metinlerindeki “adalet” ilgili ilgili cümleler incelenerek ele alınmıştır. Kitabı Mukaddes'te geçen “adalet” ile ilgili cümleler incelenerek bazı örnekler sunulmuştur³: *“Vay halinize ey din bilginleri ve Ferisiler, ikiyüzlüler! Siz nanenin, dereotunun ve kimyonun ondallığını verirsiniz de,*

³ İncelemede “<https://incil.info/arama/adalet>” sitesinden yararlanılmıştır.

Kutsal Yasa'nın daha önemli konularını –adaleti, merhameti, sadakati– ihmal edersiniz. Ondalık vermeyi ihmal etmeden asıl bunları yerine getirmeniz gerekirdi” (Matta 23:23; Luka 11:42). “Ey efendiler, gökte sizin de bir Efendiniz olduğunu bilerek kölelerinize adalet ve eşitlikle davranın” (Kolosaliler 4:4).

Hristiyanlık'ın kutsal metninde geçen bu ifadeler insanların adalete önem vermeleri gerektiğini belirtmektedir. Aynı zamanda bu metinlerde peygamberin, Tanrı'nın adaleti bildirmek üzere gönderildiği şu şekilde ifade edilmiştir: *“Bu, Peygamber Yeşaya aracılığıyla bildirilen şu söz yerine gelsin diye oldu: ‘İşte Kulum, O’nu ben seçtim. Gönlümün hoşnut olduğu sevgili Kulum O’dur. Ruhum’u O’nun üzerine koyacağım. O da adaleti uluslara bildirecek’ ” (Matta 12:17-18). “Ama Oğul için şöyle diyor: “Ey Tanrı, tahtın sonsuzluklar boyunca kalıcıdır, egemenliğinin asası adalet asasıdır” (İbraniler 1:8). “Tanrı adaletsiz değildir; emeğinizi ve kutsallara hizmet etmiş olarak ve etmeye devam ederek O’nun adına gösterdiğiniz sevgiyi unutmaz” (İbraniler 6:10).*

3.1.3.İslamiyet’te Adalet

İslam dini, M.S. 7. yüzyılda Mekke’de doğmuştur. İslamiyet’in kutsal kitabı Kur’an-ı Kerim, peygamberi ise Hz. Muhammed’dir. Dünya üzerinde yaklaşık bir buçuk milyar mensubu bulunmaktadır. İslamiyet’in temelinde Allah bir olduğunu iman etme, O’na karşı takva sahibi olma ve O’nun emirlerine uyma gibi temel buyruklar bulunmaktadır. Ayrıca İslam dininde iman, ibadet ve ahlak birbiri yakından alakalı durumdadır. Bu durum Kur’an-ı Kerim’de “iman edenler ve salih amel işleyen kimseler” (Bakara/2: 277; Yunus/10: 9; Hud/11: 23) ayetleri ile ön plana çıkmaktadır. Bunların yanında İslam dini bireyleri ele aldığı kadar toplumu da hedef almaktadır. Çünkü dünya ile ahiret arasında bir denge kurulması ile birlikte bireyleri düzelmesi ile toplum daha sağlıklı hale gelecektir (Küçük ve Tümer, 2002 akt. Ülkü, 2015).

İslam dini, insandan doğru ve iyi olanı yapmasını ister. Doğru bir inanç ile birlikte samimi olma, içtenlik ve doğru davranışlar sergilemek iyiliğin ölçüsü olarak kabul edilir. Kur’an’da iyiliğin ölçüsü ise şu ayetlerde açıkça ifade edilmiştir (Gündüz, 2010):

“Yüzlerinizi doğudan yana ve batıdan yana çevirmeniz iyi olmak değildir; lakin iyi olan, Allah’a, ahiret gününe, meleklerle, Kitab’a, peygambere inanan, onun sevgisiyle, yakınlarına, yetimlere, düşkünlere, yolculara, yoksullara ve köleler uğrunda mal veren, namaz kılan, zekât veren ve ahitleştiklerinde ahitlerine vefa gösterenler, zorda, darda ve savaş alanında sabredenlerdir. İşte onlar doğru olanlardır ve sakınanlar ancak onlardır” (Bakara, 177).

“Allah’a kulluk edin, ona bir şeyi ortak koşmayın. Ana babaya, yakınlara, yetimlere, düşkünlere, yakın komşuya, uzak komşuya, yanınızdaki arkadaşına, yolcuya ve elinizin altında bulunan kimselere iyilik edin. Allah, kendini beğenip öğünenleri elbette sevmez” (Nisa,36).

İnsanın bireysel ve toplumsal yaşamında, İslam’ın vurguladığı değerler ve erdemlerden biri de adalettir. Kur’an üsteleyerek adaletin gerekliliği üzerinde durmaktadır. Daha sonra ortaya konulan kaynaklarda “müsavat” kelimesi de kullanılmakla birlikte başta Kur’an olmak üzere İslami eserlerde adalet kavramı eşitliği de kapsamaktadır. İnsan tavır ve davranışları adalet temeline dayanmalı, bunun yanında yetki ve görevler ise ehliyet, kabiliyet ve liyakata göre dağıtılmalıdır. Dinde kuralları ve emirleri yerine getirmenin yanında davranışların samimiyeti, Allah katında hesap verme bilinci ve kuralların adaletli olması da büyük önem arz etmektedir (Gündüz, 2010). Kur’an’da adaletle ilgili olan ayetlerin bazıları örnek olarak sunulmuştur: *“... Aralarında hükmedersen adaletle hükmet. Allah, adaletle hüküm yürütenleri sever”* (Maide Suresi, 42). *“Demek, 'iş başına gelip yönetimi ele alırsanız' hemen yeryüzünde fesad (bozgunculuk) çıkaracak ve akrabalık bağlarınızı koparıp parçalayacaksınız, öyle mi? İşte bunlar; Allah onları lanetlemiş, böylece (kulaklarını) sağırlaştırmış ve basiret (göz)lerini de kör etmiştir”* (Muhammed Suresi, 22-23). *“De ki: "Rabbim adaletle davranmayı emretti...”* (Araf Suresi, 29)

Bu ayetlerden anlaşıldığı üzere Kur’an’da özellikle yönetici kimselerin adil olması konusundaki emirler üzerinde bilhassa durulmaktadır. Bunun yanında Kur’an söz konusu bir durumda haksız olan kişiler yakınlar ya da akrabalar bile olsa kayırmacılık yapılmadan adaletin tecelli etmesini, aksi durumda bile karşıdaki kişi düşman da olsa ona hak ettiği gibi davranılmasını şu ayetlerle bildirmektedir:

“Ey iman edenler, kendiniz, anne-babanız ve yakınlarınız aleyhine bile olsa, Allah için şahidler olarak adaleti ayakta tutun. (Onlar) ister zengin olsun, ister fakir olsun; çünkü Allah onlara daha yakındır. Öyleyse adaletten dönüp heva (tutkuları)nıza uymayın. Eğer dilinizi eğip büker (sözü geveler) ya da yüz çevirirseniz, Şüphesiz Allah, yaptıklarınızdan haberi olandır” (Nisa Suresi, 135)

"Ey iman edenler, adil şahidler olarak, Allah için, hakkı ayakta tutun. Bir topluluğa olan kininiz, sizi adaletten alıkoymasın. Adalet yapın. O, takvaya daha yakındır. Allah'tan korkup-sakının. Şüphesiz Allah, yapmakta olduklarınızdan haberi olandır" (Maide Suresi, 8)

Bunun yanında ahlaki duyarlılık her mümin insanın temel karakteristiğidir. Ahlaki duyarlılık; doğruluk ve dürüstlük, , tevazu, kanaatkârlık, soğukkanlılık, ağır başlılık feragat ve fedakârlık, af, sabır, vefa gibi sosyal sonuçları da olan erdemlerle gerçekleşir. Örneğin; haksızlık ya da kötülükte bulunan kişiye adalet çerçevesinde karşılık verilebilir, ancak bağışlama yolunu tercih etmek ise bir ihsan ve dolayısı ile de erdemdir (Nahl, 90, 126). Kur'an kötülükleri iyilik ve güzellikle karşılamanın düşmanlıkları sıcak dostluklara dönüştüreceğini bildirir (Fussilet, 34 akt. Gündüz, 2010).

Sonuç olarak Kur'an insanların hayatları boyunca iyi, doğru ve güzel işler yapmasını emretmektedir. Bu davranışlardaki ölçülerden birisi de adalettir. Akrabaları ya da sevdikleri açısından olumsuz bir durum oluşmasına neden olacak bir karar vermesi durumunda bile her zaman insanların adaletle davranması gerektiğini belirtmektedir.

Yahudilik, Hristiyanlık ve İslamiyet'in adalete ilişkin kutsal metinlerindeki ifadeler ele alındığında, üç semavi dinin de ortak değer olarak adaleti işlediği görülmektedir. Dinler insanların kendileri arasında adaletli olmasını, özellikle yönetici olan kimselerin hükmü altındaki insanları yargılarken adaletten ayrılmamalarını ve yeryüzünde adaleti Tanrı'nın sağladığını farklı ifadelerle belirtmişlerdir.

3.2.Doğuda Gelişen Çeşitli Adalet Görüşleri

Bu ana başlık altında Doğu'da gelişen adalet görüşleri incelenmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda Türk ve Müslüman düşünürlerin yanında Konfüçyüs'ün de adaletle ilgili olan görüşlerine yer verilmiştir.

3.2.1. Türk ve Müslüman Düşünürlerine Göre Adalet

İslam siyaset düşüncesi, siyasi hayat çerçevesinde gelişen insani ve toplumsal davranışları; birey, devlet, toplum, egemenlik, iktidar, meşruiyet ve yasa gibi temel kavramları epistemoloji, metafizik ve ahlak ilimlerini içeren kapsamlı açıklamalar üzerine bina edilmiştir. Bu çerçevede İslam filozoflarının siyaset ile ahlakı, metafizikle irtibatlı bir şekilde ele aldıkları görülür. Dolayısıyla, siyaset, filozofların sisteminde bir "hakikat araştırması" olarak tezahür etmiştir (Osmanoğlu, 2011). Bu bölümde Türk ve Müslüman düşünürlerin adalet kavramını nasıl ele birkaç örnek ile incelenmiştir.

3.2.1.1.Kutadgu Bilig'de Adalet

Kutadgu Bilig, 1069 yılında Karahanlı Uygur Türklerinden Yusuf Has Hacib tarafından ortaya koyulmuştur. Eser, Doğu Karahanlı hükümdarı Tabgaç Uluğ Buğra Kara Han'a atfen yazılmış ve takdim edilmiş Türkçe eserdir (Has Hacib, 2001). Kutadgu Bilig, İslam ruhu ile yazılmış olan padişahlara, memurlara ve halka ahlakı öğretmek için yazılan bir eser olarak görülmektedir. Toplum için gerekli olan ahlaki unsurlara dikkat çeken bu eser Türk idare geleneği ve yönetim içerisindeki adaleti ele alan unsurlar da içermektedir. Sadri Maksudi Arsal'a göre (1947) ise bu eserin yazılma amacı 11. asır aydın ve bilge Türklerin ahlak ve devlet yönetimi hakkındaki fikirleri gelecek nesillere ulaştırmak ve devleti yöneten kişilere bu gelenekleri aşılmasıdır (akt. İnalçık, 2007). Eserde hükümdar olan Kün-Togdı "adaleti", vezir olan Ay-Toldı "mutluluğu", vezirin oğlu bilge Ögdülmüş ise "aklı ve bilgiyi", vezirin akrabası derviş Ogdurmuş ise "akıbeti yani yaşamın sonunu" temsil etmektedir. Eserde ekonominin ve halkın refahının iyi durumda olması, adaletin sağlanması ve halkın emniyet ve güvenliğinin sağlanması olmak üzere hükümdar için üç amaç belirlenir. Ayrıca Kün-Togdı'nın "*Benim beğenmediğim şeylerden biri yalandır; ondan sonra zulüm gelir*", "*kimin düşündüğü ile söylediği bir olursa, işte doğru*

insan odur” sözleri adaletli ve doğru olmanın gerekliliğine dikkat çekmektedir (Has Hacib, 2001).

Yusuf Has Hacib (2001) zulmün nedenlerini üç grupta ele alır: Birincisi hüküm verenlerin ihmalkârlığı, ikincisi halkın başında bulunan yöneticilerin zayıf olması ve üçüncüsü ise tamahkârlık, yani kişilerin açgözlü ve hırslı olmasıdır. Yusuf Has Hacib adalet ve istişare arasındaki ilişkiye dikkat çekmiştir. Yöneticilerin karar alırken adaletli olmasını ve istişare yapmaları gerektiğini vurgulamaktadır. İstişare eden, işlerini yakınları ile danışan yöneticilerin muvaffak olacağını ve danışmayanların ise yanılarak pişman olacaklarını belirtmektedir. Kutadgu Bilig’de adaletin önemini vurgulamak adına benzetmeler de kullanılmıştır: “*Adâlete istinat eden kanun, bu göğün direğidir; kanun bozulursa gök yerinde duramaz.*” “*Kanun su gibidir; zulüm ise ateş gibi her şeyi mahveder; sen berrak su akıttın ve ateş söndü.*” Bu benzetmeler adaletin ne kadar elzem bir olgu olduğunu göstermektedir. Adaletin uygulanması için Hükümdarın halkın durumunu bilmesi ve aynı zamanda kanunların uygulanmasında takip edici olmalıdır. Bu durum “*Hükümdar bütün memlekete göz kulak kesildi; ona bütün kilitli kapılar açıldı*” sözü ile ifade edilmiştir. Eserde kayırmacılık durumuna da değinilmiştir. Kişilere duyulan aşırı sevgi ya da nefret duygusunun insanların yanlış kararlar almasına ya da adaletsiz davranmasına yol açabileceğini “*insan kimi severse, onun kusuru fazilet olur; kimi sevmezse onun fazileti kusur görünür*” diyerek durumu ifade etmiştir (Arat, 1985 akt. Kalkışım, 2013). Yönetici kimselere bir nasihatname taşıyan bu eserin adaletle ne kadar önem verdiği bu ifadelerle belirtilmiştir.

3.2.1.2. Nasuriddin Tusi’nin Adalet Anlayışı

Tusi’ye göre, adalet gerçek ortadır ve ortanın dışında kalan şeyler uçlarda yer almaktadır. Başka bir deyişle, adalet her şeyin orta noktasıdır. Tusi’ye göre bir düzenin olabilmesi için adalet, eşitlik ve birliğin bir arada olması gerekir. Bu anlayış doğrultusunda birlik olmadan eşitliğin; eşitlik olmadan adaletin ve adalet olmadan da bir düzenin olmayacağı sonucuna ulaşılabilir (Tercan Topuz, 2012). Tusi’ye göre adaletin mevcudiyetini ve toplumsal yaşamda uygulamasını sağlayan üç unsur bulunmaktadır: Adaletin kaynağı olan ilahi kanun, toplumsal yaşamda onu temsil eden insan ve dengeleyici unsur konumundaki para. Bu doğrultuda zulüm de üç

türdür: İlahi kanuna uymayan en büyük zalim, insani hükme uymayan orta dereceli zalim ve paranın hükmüne uymayan en küçük âlim olarak ifade edilir. Bu noktada adaleti sağlayacak araçlar bulunmaktadır. Orantısızlık ve eşitsizlikleri düzenlemek adına bu araçlar bir çözüm yolu olarak kullanılabilir (Tusi, 2016). Adalet günlük yaşamı düzenleme hususunda üç alanda mevcuttur: Mallar ve ihsanlar olarak, insan ilişkileri ve takas olarak, eğitim ve yönetim olarak ele alınabilir (Tercan Topuz, 2012). Adaletin günlük hayatta insan tarafından yerine getirilmesi de üç şekilde olmaktadır: Kişinin Allah'a karşı olan borçlarını yerine getirmesi, kişinin diğer insanlara karşı olan borçlarının yerine getirilmesi ve bireyin insanın atalarının borçlarının devamının sağlanmasıdır. Son madde başkalarının haklarının çiğnenmesine engel olmasını sağlayacaktır (Tusi, 2016).

Tusi'ye göre adalet sadece erdemlerin biri değil, erdemlerin bütünüdür. Adaletin zıttı olan zulüm (adaletsizlik) de yine erdemsizliklerin bütünüdür. Adaletin ortada olma durumu ise diğer erdemler gibi değildir. Örneğin, müsriflik ve cimrilik arasındaki erdem cömertliktir. Fakat adaletin iki ucu da zulümdür. Bu nedenle adalet diğer erdemlerin bütünü olarak görülmektedir. Başka hiçbir erdem aşırı olması ya da eksikliği aynı şeyi karşılamaz. Zulüm fazla istekte bulunmanın yanı sıra eksik istekte bulunmak anlamına gelir. Bu durum adaleti diğer erdemlerde daha genel ve kapsamlı yapar (Tercan Topuz, 2012). Son olarak Tusi'ye göre (2016) sevgi erdemi adalet erdeminin tercih edilebilir ve adalet erdeminin elde edilme gerekliliği, sevgi şerefine kaybedilmesinden dolayıdır. Yani adalet, sevginin bittiği ve olmadığı bir yerde başlar. Oysa sevginin olduğu yerde insanlar adalet ihtiyacı duymayacaklardır. Çünkü insanlar birbirlerine sevgi ile yaklaşsalar ve sevgi ile davranışlar sergileseler kimse kimsenin hakkını yemez ve muhalefet ortadan kalkar. Hak verme, hak alma şeklinde oluşacak gerilimler ise sevginin olduğu yerde kendilerine ortam bulamayacaktır. Oluşan bu düzende ise adalet ihtiyacı kalmayacaktır. Tusi bu durumun nedenini açıklarken, adalet erdeminin yapay bir bileşim neticesinde; sevgi erdeminin ise doğal bir bileşimin neticesinde ortaya çıkmasından ötürü sevgi erdeminin en üstün erdem olduğu dile getirir. Yapay olanın doğal olana tabi olması gerekir. Tusi'nin sevgi erdeminin diğer erdemlerde üstün tutulmasının bir nedeni de sevgi sahibi olan kişinin erdemlerin tümüne yönelik bir ilgi ve istek duymasındandır (Akyol, 2012).

3.2.1.3. Kınalızade Ali ve Adalet Anlayışı

Osmanlı İmparatorluğunun hükümlerinde şüphesiz devlet içinde adaletle gösterilen hassasiyet önemli bir yer tutmaktadır. Adalet sadece devlet için sağlanmamış aynı zamanda çarşı, pazar, sokaklarda da yapılan iş ve uygulamalarda adalet göz önünde bulundurulmuştur. Osmanlı Devletinin kurucusu Sultan Osmangazi Han, Selçuklu Devletinin yıkılışının ardından hükmettiği yerlere adaletin hâkim kılınması ve haksızlıkların olmaması adına yüksek idareci yollamıştır. Ayrıca bu idarecilerden yöneticilik yaparken âlimlerden istifade etmelerini ve şer'i hükümlerden ayrılmamalarının gereğini ferman buyurmuştur. Daha sonra ise ülkenin her bir beldesine kadı tayin ederek ülkedeki insanların işlerinin halledilmesini kadılarına bırakmıştır. Tayin ettiği kadılar ise bilgin olmalarının yanı sıra halkın hukukunu korumada önemli bir hassasiyet göstermişlerdir. Osman Gazi fethettiği yerlere de Osmanlı memleketlerinde olduğu için kadı tayin etmiş ve bu yerlerde “hukuk-u ibad” yani bir nevi insan haklarının korunmasını teminat altına almayı buyurmuştur. Buradan da anlaşıldığı gibi Osmanlı'nın devlet binası adalet temeli üzerine kurulmuştur. Osman Gazi halkının hukuki meselelerini ulemeden sayılan kadılarına bırakmış ve halka zerre eziyet edilmemesi için kendine bağlı idarecilere şeriattan kıl payı ayrılmamalarını istemiş bu şekilde halkın refahının ve huzurunun artırılmasını sağlamıştır (Kazancı, 1997).

Osmanlı Devleti'nde yetişen âlimlerden birisi de Kınalızâde Ali Efendi'dir ve Anadolu kazaskerliği görevi de yapmıştır. Kınalızâde Ali adâleti, “*elzem-i lâzım*” olarak görmektedir. Başka bir deyişle, adaleti gerekli olanların en gereklisi olarak tanımlamaktadır. Eşitlik anlayışı bağlamında bakıldığında ise Kınalızade Ali, Nasiruddîn Tûsî'den farklı bir bakış açısı ortaya koymaktadır. Tûsî'de farklı zümreler mevcut ve bu zümreler arasındaki eşitlik olmazken tikel bireyler arasında nisbî eşitlik bulunmaktadır. Bununla birlikte Kınalızade Ali toplumdaki zümreleri “anâsır-ı erbaa”ya benzetmektedir. Her bir varlığı oluşturan dört unsurun olduğu gibi toplumu da oluşturan dört zümre bulunmaktadır. Toprak sudan, su ateşten veya havadan üstün olarak görülüyorsa ve her biri ayrı ayrı özellik ve görece sahip ise aynı şekilde bir zümreyi de diğer zümreden üstün, farklı ya da önemli görmek adil olmaz. Adalet için hepsini eşit görmek gerekir. Çünkü her bir zümrenin toplumda farklı görevleri ve kendilerine göre bir önemi bulunmaktadır (Tezcan Topuz, 2012: 92).

3.2.2. Konfüçyüs’de Adalet

Konfüçyüs, M.Ö. 551’de dünyaya Çin’in Lu eyaletinin Tsou şehrinde doğmuştur. Babasını üç yaşında kaybeden Konfüçyüs yoksul bir hayat yaşamıştır. 15 yaşında kendisini ilim öğrenme yoluna veren Konfüçyüs öğrenme adına büyük bir merak ve sevgi beslemiştir. Daha 19 yaşında iken öğrenci yetiştirmek amacıyla bir okul açmıştır. Konfüçyüs’ün asıl amacı ise iyi insanlardan oluşan iyi bir toplum ortaya koymaktadır. Konfüçyüs’e göre ideal ve iyi olan insan aklını kullanan, cesaretli, nazik, geleneklerine bağlı, alçak gönüllü bir kimsedir (Güç, 2001).

Konfüçyüs, kişilerde bulunması gereken erdemlerden özellikle adaleti ve insaniyeti ön plana çıkarmaktadır. Çince bir terim olan “Yi”, bir durumun gerekliliğine işaret etmektedir. “Yi” terimi, aslında bir emir niteliği taşımaktadır ve sosyal yaşamda tüm bireyler tarafından gösterilmesi gereken davranışları ve yapılması gerekenlere dikkat çekmektedir. Bu tür davranışlar, ahlaki olarak doğru, güzel ve iyi olan şeylerdir. Bu bağlamda “Yi” terimi erdem ve insaf anlamlarını taşımaktadır (Yu-Lan, 2009 akt. Komşu, 2011).

Konfüçyüs, ahlaki olarak olgunluğa erişen kişilerde bulunması gereken iyi işler yapma ve adalet erdemlerini iki önemli meziyet olarak görmektedir. Adaleti engelleyen en önemli unsurlar ise kişilerin çıkarları ve menfaatleri olarak görülmektedir. Bu nedenle insanların menfaat duygusundan uzaklaşması önemli bir konudur. Adaletin asıl amacı ise insanlara hak ettiğini başka bir deyişle yerini vermektir. Her insanın toplumda farklı rolleri bulunmaktadır. Örneğin bir insan; bir baba, bir kardeş, bir amca, bir vatandaş olabilir. Her rolün ise kendine göre sorumluluk ve imtiyazları vardır ve bu roller içerisinde insan diğer insanlara bağlıdır (Hodous, 1965 akt. Fettahoğlu, 2004: 319). Bu bağlamda, diğer insanlarla ilişki içerisinde olan insanın davranışlarında adaleti her zaman göz önünde bulundurması gerektiği çıkarımında bulunulabilir.

Konfüçyüs’e göre adalet konusunda önemli diğer bir husus halkı yönetenlerin adil bir düzeni sağlayabilmesidir. Burada öne çıkan durum ise suçun işlenmeden önce önlenbilmesidir. Konfüçyüs suçun kaynaklarını fakirlik ve cehalet olarak görmektedir. Bu sonuca ise hapishanelerde bulunan kişilerin durumlarını inceleyerek ulaşan Konfüçyüs, suç işleyenlerin ya cahil ya da fakir kimseler olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle iyi yöneticiler, çözümü mahkemelere bırakmadan öncelikle

suçu önlemek için halkı doğru yola götürmelidir. Bu bağlamda öneri getirilen bazı hususlar şunlardır. Fazla harcamalardan kaçınılmalı, çok hırslı olmamalı, herkese yapabileceği görevler yüklenmeli, kibirli olmadan statü kazanılmalı ve korkutma ile güçlü olunmamalıdır. Bunların yanında iyi yöneticiler halka zulüm ve baskıyla gaddar ve yersiz davranışlar sergilemekten kaçınması gerekir (Fettahoğlu, 2004).

3.3.Batıda Gelişen Çeşitli Adalet Görüşleri

Bu bölümde özellikle felsefede adalet kavramının Antik Yunan'dan başlayarak tarih sürecinde nasıl ele alındığı incelenmiştir. Özellikle son dönemlerde adalet üzerine tartışmalar geliştiren düşünürlerin görüşleri ele alınmıştır.

3.3.1. Felsefede Adalet Kavramı

Adalet kavramı, bir kişinin sahip olduğu haklar ile diğerlerinin (toplumun, halkın, hükümetin ya da bireylerin) hakları arasında bir uyumun bulunması, hak ve hukuka uygun olma durumu, devletin farklı, hatta karşıt çıkarları olan insanlar arasında hakka uygun bir denge oluşturması durumu olarak ifade edilmektedir. Adalet konusunda tek bir mutlak görüş ortaya koymak mümkün değildir. Bu nedenle adalet konusunda farklı felsefi görüşler de bulunmaktadır. Örneğin; özellikle yararcılar kimseler adaleti, bir sonuç veya nihai durum kavramı olarak görüp kaynakların veya refahın dağıtılmasında tarafsız bir şekilde ya da herkese eşit muamele etme olarak ifade etmektedir. Öte yandan bazı kimseler ise eşit veya tarafsız davranmanın adaleti sağlamadığı ve çoğu durumda adaletsizliğe yol açtığını belirtmektedirler. Bu kimseler mesleki alanda, iş hayatında, hukuki cezalar söz konusu olduğunda eşit muamele olarak adaletin liyakat şeklinde veya herkese hak ettiğini vermek anlamında adaletle tamamlanması gerektiği görüşündedir (Cevizci, 2010: 14).

20. yüzyılın başlarından bu güne kadar adalet kavramının bir yandan hukuk filozofları, diğer taraftan bazı liberal ve neoliberal siyaset filozoflarınca yoğun bir şekilde ele alındığı ve yoğun bir şekilde işlendiği de görülmektedir (Özlem, 2016: 152). Bu adalet üzerine olan tartışmalara ileriki bölümlerde değinilmiştir.

3.3.2. Antik Yunan Felsefesinde Adalet

Sokrates'ten önceki dönemde filozoflar çoğunlukla evrene odaklanmışlardır. Bu nedenle İlk Çağ Yunan felsefesinin erken dönemlerinde adalet sadece olması gereken ana erdemlerden biri olarak ele alınmaktadır. Sokrates ile birlikte felsefe doğanın yanında insanı da ele aldıkça, felsefede doğada bulunan yasaların yanında insanın toplumsal yaşamında da bulunması gereken yasaların ele alınması adalet konusunda görüşlerin ortaya konulmasını sağlamıştır. Bu dönemde felsefede adalet kavramı bir karşıtlık tartışması çerçevesinde ilerlemiştir. Bu karşıtlık nomos (yasa) ile pyhsis (doğa), bir başka deyişle bir toplumun yasaları ile insan doğasının ihtiyaçları arasında bulunmaktadır. Adalet ise insanın neye göre ve nasıl yaşam sürmesi gerektiği konusundaki tartışmalar ile bağlantılı olarak ele alınmıştır (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008: 10). Bunun yanında Yunan felsefesinde adalet, Tanrıdan gelir. İşlerin yolunda gitmesi, herkesin kendine özgü olanı yapması, şeylerin kendi rotalarını takip etmeleri, uyum, iyi düzen, iyi yasallık ve barışın sürekliliği adalet kavramını da içinde barındırmaktadır. Sonuç olarak ise adalet; düzen ve barışın kız kardeşleri gibidir (Türkyılmaz, 2015).

3.3.2.1. Herakleitos'a göre Adalet

Herakleitos, İyonya Okulu'nun Miletliler olarak anılan Thales, Anaksimandros ve Anaksimenes'ten sonra gelen en son ve en etkili üyesi; "oluş" ve "akış"ın filozofudur. Yaşadığı toplumun yerleşik yargılarını ve "bilgelik" konusunda yetke olarak kabul edilen kişilerini hedef alan tavırları yüzünden pek sevilen bir kişilik olmayan Herakleitos dönemin yaşamöyküsü yazarları tarafından es geçilmiş; bu yüzden zaten "karanlık" bir tarzı seçtiği için felsefesi ve yaşamı iyiden iyiye gölge de kalmıştır. Yine de daha çok anlaşılmamak üzere kurduğu özlü sözlerden oluşan yapıtının elimize kalan parçaları bize onun Sokrates öncesi doğa felsefesi döneminin Eski Yunan'daki en özgün filozoflardan biri olduğunu göstermektedir (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008: 665).

Herakleitos felsefe tarihinde adı karanlık (stokeinos) sıfatıyla anılan, fragmenter tarzda yazdığı için çoğunlukla yanlış anlaşılan, çağının ötesine geçmiş, Sokrates öncesi Yunan filozofudur. Herakleitos, aynı zamanda bir kapalı söz ustasıdır. Üzerinde saatlerde tartışılabilir bir düşüncüyü, birkaç cümle aktarabilmektedir ki

Diogenes Laertios bu duruma şöyle ışık tutar: “Onun düşüncelerini ortaya koymadaki kısalığı ve ağırlığı eşsizdir.” Onun sözcük ve kavramlara yüklediği anlamlar Herakleitos’ça aşikar, bizim içinse bulanıktır. Herakleitos’u anlamının zorluğunun altında yatan bir diğer neden de “bir dehanın anlaşılmasındaki güçlük”le de açıklanabilir. Heidegger; Herakleitos’u, Anaksimendrosu ve Parmenidos’su asli filozoflardan (düşünürce düşünen düşünürlerden) birisi olarak değerlendirmiştir (Türkyılmaz, 2015).

Epistemolojik olarak rasyonalizm yanında olan Herakleitos, insanın gözü ile gördüğü, kulağı ile duyduğu şeylere önem vermiş duygusal bilgiyi ise göz ardı etmiştir. Akıllı bir birey olmak için çok fazla bilmenin gerekli olmadığına dikkat çekerek ansiklopedik bilgiyi arka plana atmıştır. Herakleitos, siyasi alanda ise “*bir kişinin, yetkin biriye eğer, kendisi için, on bin kişiden daha değerli olduğunu*” belirterek demokrasiye karşı çıkmakta ve geniş halk kitlelerine de bir karşıtlık duygusu beslemektedir. Bu bağlamda Herakleitos’u Herakleitos yapan en önemli iddiası ise karşıtlığın başka bir deyişle savaşın ve çatışmanın her şeyin nedeni ve babası olduğu tezidir. Herakleitos’a göre var olmanın en önemli şartı, karşıtlıkların olması ve bu karşıtlıkların savaşdır. Başka bir deyişle, karşıtlıkların savaşı olmasa hiçbir şey olmazdı. Bu nedenlerden ötürü varlıkların ortaya çıkışı, yani varlığa gelmesi, zıt olan ve birbirlerini varlıkta bir araya getiren karşıtlıkların çatışması neticesinde gerçekçeleşir (Cevizci, 2005: 826).

Anaksimenes’in evren bilgisi kuramından yola çıkan Herakleitos, “arkhe” olarak “ateş”i seçmiş; “ateş”le özdeşleştirdiği logos’u da Parmenides’in devinimsiz olan ve değişmeyen gerçekliğin kendisi olarak gördüğü “Varlık”a karşı bir kavram olarak felsefenin odağına koymuştur. “Aynı nehirde iki defa yıkanılmaz” sözü ve “her şeyin bir akış içinde olması” Herakleitos’un düşüncesinin temelini oluşturmaktadır ve bu düşünce bağlamında logos, düzenli akışı sağlayan, çeşitliliği bir birlik içinde tutan “evrensel us” olarak görülmektedir. Değişimin yasakoyucusu olarak logos, karşıtlıklardan doğan gerilimin yarattığı “sürekli oluş”un evrensel bir dengede durmasını sağlayan temel ilkedir. Herakleitos ise zaten evrende değişmeyen tek şeyin de bu “evrensel denge” durumu olduğunu belirtmektedir. Herakleitos’a göre “değişimin” kendisinden doğan ve karşıtlıkların çatışmasıyla süregelen “evrensel süreç” sonsuzdur. Şu aşikardır ki; onun dünyası yaratılmamıştır; arkhe olarak ezeli ve ebedi bir değişimin simgesi olarak gördüğü “ateşi” seçmesinin sebebi de budur.

Parmenides gibi Herakleitos da “her şeyin birliği” ilkesine derinden bağlıdır; ancak onun devingen bir denge durumuyla ifade ettiği “birlik” kavramı “çokluk”u, “değişim”i ve “karşıtlıklar”ı inkâr etmez, aksine bunlar üzerine kuruludur (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008: 666).

Herakleitos’un dünyaya düzenlilik ve ussallık kazandıran “evrensel ilke”si logos aynı zamanda insanın eylemine yön veren, insan aklının başvurabileceği biricik “yaşam ilkesi”dir. Böylelikle Herakleitos dünyanın ussal yapısı ile insanın akılcı eylemesi, akılcı söylemi arasındaki bağlantıyı da vurgulamış olur. Ona göre insanlar logos’u kavrayamadıkları için dünyaya doğru gözlerle bakamamakta, adeta düş görür gibi yaşamaktadırlar. Buradan hareketle duylara dayalı bilgiye göreli ve aldaticı olduğu gerekçesiyle hemen hiç değer vermeyen Herakleitos , doğru bilgiye ancak sezgisel yoldan ulaşmanın mümkün olduğuna inanmıştır (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008: 666).

Herakleitos’un varlık anlayışı; karşıtlıkların kavgası, çatışması ve bu savaşın sonucu olarak ortaya çıkan kozmik bir uyum, denge, düzen gibi kavramlara dayanır ki Herakleitos’un adalet görüşü de bu varlık kavrayışından bağımsız değildir. Herakleitos’un adalet ve adaletsizliğe dair fikirleri onun varlık kavrayışı çerçevesi içindedir. “İnsanın varlık yapısı”, varlıkla ilişkisini düşünme yani insanın varlık içindeki yerini düşünme çabası temel oluşturmuştur. Öte yandan Herakleitos bu varlıksal yapı kendisini bize açıkça sunmaz, onun deyimiyile “doğa gizlemeyi sever”. Bu nedenle doğanın araştırılması gerekir. “Kendimi aradım.” Kendini arama “her şeyin, her şeyle olan ilişkisini kuran düşünceyi” yakalamak olarak kendini belli eder ve o bunu “bilgece olacan” (to sophon) olarak adlandırır (Türkyılmaz, 2015).

Herakleitos’a göre tek tek şeyler vardır, tek tek şeylerin çokluğu vardır ve bunlar bir birlik içinde dururlar. Yani Herakleitos’a göre çokluğun dışında bir şey yoktur. Onu Parmenides’ten ayıran temel nokta budur. Parmenides bir olanı, çokluğun tamamen dışında tutar. Ona göre varlık doğmamıştır. Dolayısıyla yok olmayacaktır. Bütün ve sarsılmazdır. Ve bir ereği yoktur. Herakleitos bu birlik düşüncesini çokluk, ayrılık ve karşıtlıkla ilişkilendirerek ortaya koyar. Bir bütünü oluşturan şeyler, bir bütün oluşturmamayanlar, bir arada bulunanlar ile ayrı olanlar, bunların her biri “bir” olandan, “bir” olan da bunlardan bağımsız değildir. Herakleitos’u ayırıcı kılan nokta onun, karşıtlıkları, bu karşıtlıklara dayalı çatışmayı ve savaşını en sonunda da bu

karşıtlıkların sonucu olarak ortaya çıkacak olan uyumu işin içine sokması ve çokluğu bu şekilde bir birlik içinde düşünmesidir (Türkyılmaz, 2015).

Herakleitos, birlik filozofu olduğu kadar aynı zamanda bir “çokluk” filozofudur. Herakleitos’un çokluk filozofu olmasının temel nedeni “oluş”u ön plana çıkarmasından kaynaklanmaktadır. Belirtildiği üzere, karşıtlık olmadan, varlık ve oluş olmaz; çokluk olmadan ise karşıtlık olmaz. Herakleitos’a göre çokluk aslında birliğe dayanmaktadır. Bu nedenden ötürü birlik olmadan çokluk; çokluk olmadan birlik var olamaz. Bu bağlamda, evren hem bir hem de çoktur, bu durum ise oluşla açıklanmaktadır (Cevizci, 2005: 826).

Logos’u anlamayan, evrendeki düzeni kavrayamayanlara Herakleitos *“uzlaşmaz olanların nasıl bir araya geldiklerini anlamayan”* kişiler olarak ifade eder. Bu uyumlu bir araya gelişi “yay ve lirin” bir araya geliş metaforu ile açıklamaktadır. Doğası gereği iki karşıt unsurun birlikte çatışması ile yayın yapısı oluşmaktadır. Bir tarafta dışarı, diğer taraftan içe çeken bir güç bulunmaktadır. Birbirine zıt olan iki gücün bir araya gelmesi yaydaki gerilimi ortaya çıkarmaktadır. Bu metafor da olduğu gibi karşıt güçlerin çatışmasından güzel bir uyum doğmaktadır. Bu gerilimin ortaya çıkardığı uyum (harmonia), Herakleitos’un Logos’un sesini duymayanların anlamayacakları ve görünen, aşikar olan uyumdan daha iyi olan “görünmeyen” uyum olarak adlandırdığı uyumdur. Geriliş, çatışma ve savaş dolayısıyla “karşıtlardaki bütünlük” (tanantia hopanta) ortaya çıkar. Bu nedenle kendi belirlenimlerine göre ortaya çıkacak her şeyin ortaya çıkma nedeni “yani her şeyin babası savaştır (polemas). Savaş ve kavga her şeyin kaynağına yerleştirir ve bu çatışma sonucu da bir diğerine karşı olan şeylerden en güzel uyum doğar. Herakleitos’a göre arkhe *“sonsuzca canlı kalan, belli bir ölçüye göre yanıp, belli bir ölçüye göre sönen ateş”*ten başka bir şey değildir. Ona göre bu düzen bozulmaz. Herakleitos’un adalet ve adaletsizliğe bakışı tam da bu düzen ile ilgilidir. İşte kozmik düzenin, kaos değil de dengede oluşuyla ilgili Herakleitos adaleti ortaya koyar. Bunu 94. Fragmanda şöyle dile getirir. “Helios “güneş” de aşamaz. Aştığında Dike’nin kolcuları Erinys’ler onu arayıp bulurlar. Güneşin her gün doğup batması, ateşin belli ölçülere göre yanıp sönmesi bir varlık döngüsüdür. Bu döngü bir ölçüye, dengeye ve düzene dayanır yani bu ölçüye göre oluş düzenin yani “logos” olan düzenin kendisidir ki bunun bozulması Dike’ye aykırıdır yani adaletsizliktir. Adikia; adaletsizlik hastalığıdır (Türkyılmaz, 2015).

Anaksimandros'a göre "şeyler" her neden meydana gelmişlerse, zorunlulukla yok olup ona geri dönerler. Çünkü zamanın düzenleyişine göre birbirine yaptığı haksızlığın (aidika) bedelini öderler. Buradaki haksızlık (aidikia) kavramı var olanların var olmalarıyla ilgili bir meseledir. Yani Anaksimandros adaletsizlik meselesini doğrudan doğruya Apeiron'dan (sonsuz- sınırsız, belirsiz) kopuşla ilişkilendiriyor ve bunun karşıtlıklara neden olmak suretiyle bir düzensizliği açığa çıkardığı bu düzenliliğin Dike yoluyla giderileceği şeklinde ele alıyor. Ancak karşıt şeylerin Aperron'dan geldiğini ve bu yolla Adikiaya yol açtığını söylerken, Herakleitos adaletin tam da bu noktada bu karşıtların kavgasının çatışmasının sonucu olarak görüyor. Savaşın genel bir şey, Dike'nin kavga olduğu, her şeyin de kavga ve zorunluluğa göre olduğu bilinmelidir. Ama en güzel uyum kavga ve çatışma sonucu ortaya çıktığını söyleyen Herakleitos adaleti varlıksal düzlemdeki bir uyuma işaretler (Türkyılmaz, 2015).

3.3.2.2. Platon'a göre Adalet

Platon'a göre adalet; cesaret, bilgelik ve kendine hâkim olma erdemleri ile birlikte en önemli erdemlerin başında gelmektedir. Sınıflı bir ideal toplum düzeni çizen Platon'a göre adalet, her sınıfa kendi hakkını vermektir. Platon'a göre adalet, sadece örgütlü bir toplumda var olur ve sosyal sınıflar arasındaki uyumun sağlanması için de her sınıfın kendi sorumluluklarını yerine getirmesi ve diğer sınıf ya da kimselerin işine karışmaması anlamına gelir. Platon'a göre, birbirine eşit olmayan farklı statüdeki sınıflara eşit davranmak ise haksızlık ve adaletsizliktir (Gündoğan, 2005).

Platon; değerleri ve dolayısıyla hak ve adaleti, varlıkla birlikte, her türlü öznelikten görelilikten arınmış nesnel entiteler (varlık) sayar. Varlık dereceleri ile değer dereceleri arasında kurmuş olduğu denklik dolayısıyla, mutlak değerlerden söz etmek zorundadır. Bu Platon'u adalet de dahil tüm erdemleri öznel/insana ait yetiler değil; nesnel entiteler saymaya götürmüştür. Bu bağlamda, Platon'un nesnelci/mutlakçı erdem ve dolayısıyla de mutlakçı adalet anlayışının ilk önemli temsilcisi olduğu söylenebilir. Burada Platon'un adaleti; cesur olma, bilge olma ve kendine hâkim olma erdemleri ile birlikte dört temel erdemden biri saydığı ve ayrıca adaleti diğer üçüne göre en temel erdem olarak gördüğünü unutmamak gerekir (Platon, yıl akt. Özlem, 2016: 151).

Platon; el işçileri, koruyucular ve yönetenlerin, kendi işlerini uyumlu bir denge içinde yapmalarını adalet olarak yorumlamıştır. Adalet dördüncü olarak diğer 3 erdemi olanaklı kılan, onları doğuran ve yaşatan erdemdir. Platon, cesaret, bilgelik ve kendine hâkim olma erdemlerinin bir insanda uyumlu bir şekilde bir araya gelmesi, ruhun her bir kısmının kendine özgü olanı uygun bir şekilde gerçekleştirmesi ve bu uyum ve düzeni korumasını adalet olarak değerlendirir. Uygun yasalarla gerek ruhta gerekse poliste (şehirde) düzen sağlanabilir (Türkyılmaz, 2015).

3.3.2.3.Aristoteles'e Göre Adalet

Aristoteles'in; Nikomakhos'a Etik kitabında adalet kavramı ile ilgili yapmış olduğu tanımlar ve sınıflandırmaların yüzyıllar boyunca olduğu gibi halen günümüzde de önem ve değerini koruduğu, kavram üstüne yeni çalışmalar yapılırken bu eserin başlıca referans kaynaklarından biri olarak kullandığı aşikârdır (Özlem, 2016: 146).

Aristoteles'e, felsefe tarihinin en büyük "bölümleme ustası"na gelindiğindeyse "adalet" in bugün için de hâlâ geçerliliğini koruyan bir biçimde sınıflandırıldığını görürüz: Genel – özel; düzeltici – bölüştürücü (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008: 10).

Aristoteles'e göre "adalet" diye bir şey sadece toplumsallık halinde ortaya çıkabilir. Ahlak, hukuk ve siyaset; bir pratik ihtiyacın yani toplumsal yaşamın düzenlenmesinin birer ürünü olduklarından dolayı ihtiyaçlara, beklentilere, çıkar ve amaçlara göre değişkenlik göstereceklerdir. Bu çerçevede Aristoteles adalet kavramını şöyle belirler: Adalet yurttaşların yasalar ve toplum düzeni karşısında hakka ve yasaya uyma (nominon) ve eşitlik (ison) ilkeleri doğrultusunda edinmeleri gereken temel erdemdir. Diğer taraftan adalet; bir hakkın gerçekleşmesi ve toplum düzeninin ödüllendirme ve cezalandırma yoluyla korunması ve sürdürülmesi halidir (Özlem, 2016: 147).

Aristoteles'in bölüştürücü (dağıtıcı, toplumsal) adalet ve düzenleyici (denkleştirici, düzeltici) adalet olarak yaptığı ayırım günümüzde de önemini koruyan mihenk ve ölçüt niteliği kazanmış bir ayırımdır. Bölüştürücü adalet; herkesin hak ettiği şeyi ya da payına düşeni alması için var olan kaynakların ve görevlerin dengeli olarak dağılımını tanımlayan ilkeleri belirler ve burada en belirleyici ilke eşitlik ilkesidir. Fakat bu noktada eşitlik kavramından kastedilen durumun, aritmetik eşitlik (herkese

her şeyi eşit olarak dağıtmak) mi yoksa geometrik eşitlik (herkese topluma katkısı oranında layık olduğunu, hak ettiğini vermek) mi olarak uygulanacağı yüzyılların tartışma konusudur. Ayrıca diğer adalet türü olan düzenleyici adalet ise toplum yaşamında aksayan durum ya da bozulan eşitliği sağlamak, yeniden adaletin olduğu düzeni sağlamak için başvurulan ilkeleri ve bu çerçevede atılan adımları ifade eder. Düzeltici adalet, hukuksal adalet olarak da adlandırılmaktadır. Aynı zamanda kurulmuş olan hukuk düzenine aykırı eylem ve uygulamaları suç olarak tanımlayıp bunların cezalandırılmasında başvurulacak ilke ve kuralları da içermesinden dolayı cezalandırıcı adalet olarak da adlandırılmaktadır (Özlem, 2016: 148).

Aristoteles'e göre, sosyal yaşamdaki düzeninin sağlanmasında ve devam ettirilmesinde adalet temel gereksinimlerden biridir. Bunun yanında toplumda adaletin "phronesis" olarak adlandırıldığı bir bilgi türü çerçevesinde sağlanabileceğini de eklemektedir. Phronesis teorik açıdan meşrulaştırılmış ya da herhangi bir teknik bilgi anlamına gelmemektedir. Başka bir deyişle genel bir bilgi çeşidi değildir aksine özel ve özgül koşullarda mantıklı, uygun, kabul edilebilir bir eylemin bilgisi biçimindedir. Bununla beraber, insanın ve toplumun neyin değerli olduğuna ilişkin bir bilgiyi yaşamdaki tecrübe ve bu tecrübenin getirdiği bir öğrenimle edinmeleri anlamına da gelmektedir. Bu bağlamda, sosyal yaşamda adaletin sağlanması için insanlar mutlak bir adalet görüşüne sarılmak yerine insanların o zamanın ve mevcut durumun koşulları ve kendi tecrübeleri doğrultusunda bir yol izlemelidir. Bununla birlikte Aristoteles adalete öncelikle adaletsizlikten yola çıkarak ulaşmıştır. Nasıl yasalara uymamayı adaletsizlik olarak ifade ettiyse ise yasalara uymayı ve eşit davranmayı da adalet olarak ele almıştır (Aristoteles, 2007 akt. Özlem, 2016: 148).

Aristoteles, adaleti erdemlerin bütünü olarak görür ve erdemlerin bir parçası olarak iki tür adaletten bahseder: Paylaşıcı ve düzeltici adalet. Paylaşıcı adalette ölçüt bireysel çabadır; hak ve onur bireysel çabaya göre dağıtılmalıdır. Düzeltici adalette ise dağıtım aritmetik eşitlik yoluyla sağlanmaktadır (Gündoğan, 2005; Toprakkaya, 2008).

3.3.3. Orta Çağ Felsefesinde Adalet

Orta Çağ felsefesinde; metafizik, ahlak ve siyaset arasında sıkı bir bağ vardır. Orta Çağ filozoflarının ahlak anlayışlarını metafizikten bağımsız olarak ele almak

mümkün değildir. Onlara göre mutluluk, en yüksek amaçtır ve bu amaca, erdemli bir yaşam sayesinde ulaşılır. Orta Çağ filozofları dört temel erdem üzerinde dururlar: Hikmet, ölçülülük, cesaret ve adalet. Adalet en önemli erdemdir. Adaletin gerçekleşmesi diğer üç erdemin gerçekleşmesine bağlıdır. Bu yüzden adalet hem bireysel ilişkilerde hem de toplumda geçerli olan genel bir erdemdir (Osmanoğlu, 2011).

Yeniçağ'da bilimin işlevini Orta Çağ'da din yerine getirmiştir. Bir düşünür modern dönemde mevcut ve topladığı bilimsel verileri dikkate alarak düşüncelerini oluşturmakta ve bu bilimsel düşünceler filozofta belirleyici ve önemli bir yer edinmekteyken, Orta Çağ'da ise filozof (dinin) imanın verilerini temele almaktadır. Verileri bir anlam yüklemek ve açıkça ifade edebilmek için aklın ya da Yunan felsefesinin araçlarını kullanmışlardır. Ayrıca Orta Çağ'da felsefi düşünce ve din birbirlerini karşılıklı olarak etkilemişlerdir. Orta Çağ felsefesinin din temeli üzerinde yükselen bir felsefe olmasından dolayı; bilim temelli modern, bütünüyle dünyevileşmiş, pozitivist felsefenin etkisi altına girmiş olan modern insan için bu felsefeyi anlamak zor bir iş olacaktır (Cevizci, 2008: 14).

Orta Çağ adalet teorileri insanın iyi ve mükemmel bir hayat yaşaması için evvela kendi durumunu düzeltmesini ve diğer insanlarla, Tanrıyla ve kâinatla uyumlu bir yaşam sürmesini öğütler. Bu yüzden ideal yaşam, toplum içinde ve metafizik ve ahlak normlarına bağlı kalınarak sürdürülen yaşamdır. Grek ve Orta Çağ filozoflarının adalet teorileri bu yüzden ahlaki değerler üzerine kurulu toplum idealini ifade etmektedir. Erdem türleri arasında adaletin neden en önemli erdem olarak görüldüğünü bu idealden yola çıkarak anlayabiliriz. Çünkü insanlar ve toplumlar için en önemli ilkeler doğruluk, hak, eşitlik, denge ve uyum ilkeleridir. Bireylerin ve toplumun, doğru nedenlere dayanarak doğru davranışlar sergilemelerini sağlayan temel erdem olduğu için adalet en önemli erdemdir. Çünkü adil insanın eylemleri de adildir. Bu nedenle Orta Çağ filozofları, toplumu oluşturan bireylere doğrular ve yanlışların ayırt edilmesi anlamında genel bir standart imkânı temin ettiği için adaleti esas ve kapsayıcı bir erdem olarak görmüşlerdir (Osmanoğlu, 2011).

3.3.4. Aydınlanma Dönemi ve Sonrasında Adalet

Aydınlanma dönemi; tanrı düşüncesinin hâkim olduğu doğal bir hukuk anlayışından uzaklaşarak rasyonel düşüncenin evrensel olduğuna inanılan başka bir deyişle insan aklının doğruları belirlediği, tanrının olmadığı bir doğal hukuk anlayışını ön plana çıkarmıştır (Özlem, 2016: 152). Bu bağlamda, modern dönemde ahlak felsefesi en genel anlamda bir ikilik üzerine kuruludur. İkiliğin bir tarafında adalet, diğer tarafında insanlık ve onda içerimlenen yardımseverlik, iyilik, cömertlik, konukseverlik ve benzeri erdemler bulunmaktadır. Ahlak felsefesinin bu temel ikiliği çeşitli biçimlerde açıklanmıştır. Genelde en çok başvurulan açıklamaya göre adaletin görevlerinin kusursuzluğa, insanlığın görevlerinin ise kusurluluğa ilişkin olduğu söylenir. Yararcılık ile sonuççuluk savunucuları ise ilke olarak görevlerin eşit olduğuna inandıklarından, başka bir deyişle neyin bir görev olarak sayılabileceğinin bütünüyle eylemin sonuçlarının değerine bağlı olduğunu savunduklarından bu ikiliği dikkate almazlar. (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008: 11).

Günümüzde adalet üzerine yürütülen tartışmaların genelde üç önemli ahlak ve siyaset felsefecisinin; John Rawls, Robert Nozick ve Friedrich Hayek'in düşünceleri ve çalışmaları çevresinde geliştiği gözlenmektedir. John Rawls "Bir Adalet Kuramı" (A Theory of Justice, 1971) adlı çalışmasında en yeni siyasi kuramların bile fazlasıyla yararcı olduklarını, bireysel haklarla ilgilenmediklerini savunarak tarafsız herkesin kabul edebileceği bir adalet açıklaması vermeye çalışmış; kendi "doğruluk ve haktanırlık olarak adalet" kuramını ortaya atmıştır. Bu kuramın dayandığı iki temel ilke, her insanın alabildiğine geniş temel özgürlükler karşısında eşit haklara sahip olması ile toplumsal ve ekonomik eşitsizliklerin en çok sayıda insanın yararı gözetilerek giderilmesi yoluna gidilmesidir. Son çözümlemede Rawls'un temellendirdiği adalet kuramında varılmak istenen sonuç 'olabildiğince eşit özgürlük'ün elde edilmesini ve bir avuç zengini daha da zenginleştirmekten öte bir anlam taşımayan ekonomik kârın adil bölüşümünü sağlamaktır (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008: 11-12).

Rawls, 20. yüzyılda ortaya koyduğu düşünceler ile önemli siyaset felsefecileri arasında gösterilmektedir. Rawls, adalet teorisi ile ilgili görüşleri ile adalet alanında bir hareketlilik sağlamıştır. Siyaset felsefesinde önemli bir yer edinmesinin nedenlerinden birisi bu alanın literatürünün zenginleşmesinde sağladığı katkıdır. Rawls'ın adalet kuramında birinci ilke özgürlükleri teminat altına almaktır. Diğer

ilke ise sosyal ve ekonomideki eşitsizlikleri gidermek için düzenlemeler yaparak bu doğrultuda özgürlük ve eşitliği bir araya getirmektir. Fark ilkesi ile sosyal yaşamdaki eşitsizlikler en az avantajlı durumdakilerin yararına kullanılmaktadır (Avşar, 2006).

Nozick ile Hayek, Rawls'un serimlendiği bu adalet kuramını eleştirirler. Onlara göre adalet kârların nasıl bölüştürüleceği meselesinden çok kaynaklara karşı bireysel hakların nasıl korunacağı meselesidir. Hayek, toplumsal (bölüştürücü) adaletin bir canavar olduğunu; her türden adalet kuramını temellendirirken toplumsal adalete başvurmanın otoritenin, özellikle de devletin malları ve fırsat eşitliğini uygun gördüğü biçimde bölüştürme hakkına ve ödevine sahip olduğunu kabullenmeyi içerdiğini savunur. Üstüne üstlük, Hayek'e göre toplumsal adalet görüşü bizim olanı ya da var olanı istediğimiz biçimde kullanabilmemizi gerektiren bireysel özgürlük düşüncesiyle de çelişir. Nozick, Hayek'inkine benzer bir düşünce savunusu içinde, bölüştürücü adalet diye bir şeyin varlığını ya da var olma olasılığını yadsır. Bölüştürücü adalet kavramı herkesin; her bireyin, her yurttaşın, her eyleyenin adaletten payına düşeni alma hakkına sahip olduğunu içerse de yakından bakıldığında bölüştürmeye değer şeylerin her zaman için bir sahiplerinin bulunduğunu görürüz. Mallara ve fırsatlara ilişkin haklar hep birkaç kişinin elindedir. Devlet bu malları ve fırsatları bunların sahipleri olan bireylerin haklarını çignemeksizin bölüştüremez. Nozick'e göre mallar ve fırsatlar ancak onları hak edenlerin ellerinde olduklarında adaletli dağıtılmış olurlar. Nozick ile Hayek'in baktığı yerden bakanlar için ister ahlak ister siyaset felsefesinde olsun eşitlikçiliği arkasına alan her türden düşünce adaletin değil düşmanlık siyasetinin bir yansımasıdır. Son zamanlarda, Nozick ve Hayek'in ortaya attığı düşüncelere karşın çoğu felsefeci Rawls'inkine benzeyen bir bakış açısından hareket ederek bir eylemin haklılığını değerlendirmede kullanılacak, hem adil bölüştürmeyi hem adil cezayı destekleyen özgül toplumsal düzenlemeleri cesaretlendiren özel kurallar saptama işiyle ilgilenmektedir. Ayrıca son yıllarda adalete ilişkin sorunların en iyi disiplinlerarası bir bağlamda ele alınıp incelenebileceği doğrultusunda bir uzlaşmaya varma konusunda epeyce yol alınmıştır (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008: 11-12).

Genel olarak bakıldığında felsefede kavramların, çağdan çağa değişerek farklı anlamlar kazandığı görülmektedir. Adalet kavramı için de dönemler arasında farklı tanımlamalar getirilmiş ve farklı anlamlar getirilmiştir. Özellikle İlk Çağlarda, felsefe varlık ve varoluşu sorguladığından ötürü adalet kavramı da varlık ve doğa ile birlikte

ele alınmıştır. Orta Çağ'da ise kişiler Tanrı, din ve metafizik doğrultusunda adaleti ele almışlar ve adalet daha çok dinsel yönde ele alınmıştır. Bugün geline noktada ise pozitivistin etkisiyle birlikte adalet kavramının akılcı yollarda rasyonel olarak açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNETİM VE ÖRGÜT ADALETİ

4.1.Yönetimde Adalet

Aydoğan'a (2015) göre "adalet, yönetim olgusunun kalbidir". Yani nasıl bir vücut kalp olmadan ayakta kalamaz ve ölürse, örgütlerde de adalet olmazsa yönetimine devam edemez ve yıkılır. Adaletsiz yönetim elbet bir gün son bulur. Nizamülmülk (2006), Siyasetname'sinde şöyle der: "Bir melik, inkâr ve küfürle (imansızlık ve kâfirlikle) ayakta kalır; fakat adaletsizlikle (zulümle) ayakta kalamaz". Aynı şekilde "Adalet mülkün temelidir" sözü de yönetimde adaletin gerekli olduğu esasını gün yüzüne dökmektedir. "Adalet mülkün temelidir" sözünü Özen (2015) "Adalet olmadan hayatta mal ve mülkün bir anlamı olmaz" olarak yorumlarken "mülk" kelimesini "taşınmaz mal, eşya" anlamında kullanmıştır. Fakat burada "mülk" olarak kullanılan kelime esasında "devletin egemenliği altında bulunan toprakların bütünü, ülke" (TDK, 2017) anlamına geldiğinde cümle doğru yargıyı vermektedir. "Adalet mülkün temelidir" sözü bir devletin ayakta kalabilmesi ve bekasının devamı için ihtiyaç duyduğu adaleti ifade etmektedir. Bu nedendir ki adalet ve hakkaniyet toplumun en temel ihtiyaçlarından biridir.

Adaletin sağlanmasında yakın olandan uzak olana doğru bir sıra izlenebilir. Öncelikle, kişi kendi bireysel yaşamında bedenen ve ruhen kendine adil olmalıdır. Başka bir deyişle, birey bedenini ve ruhunu dengeli bir şekilde uygun amaç ve işlevler doğrultusunda kullanırsa kendine adil davranmış olur. Kendi bedenine ve ruhuna hak ettiğini vermesi gerekir. Diğer taraftan ise toplumsal yaşamda diğer bireylerin haklarına saygı duyması ve diğerlerine karşı haksız davranışlarda bulunmaması gerekir (Hökelekli, 2011). Bir yöneticinin emrinde ya da yönetimi altında bulunan bireylere davranışlarında ve verdiği kararlarda adil olmasıdır. Adil olmayan bir yönetici bulunduğu statü ve makamı kötü niyetleri için kullanabilir.

Aydoğan (2015), bir örgüt yönetiminde adaletin var olup olmadığını şu dokuz ilkenin örgüt içerisinde sağlanıp sağlanmadığına bağlı olduğunu belirtmiştir:

- **Özgürlük:** Örgüt içerisinde iş görenlerin kendini rahat hissetmesi, mutlu olması, yöneticilerine dilek temenni ve önerilerini rahatlıkla söyleyebilmesidir.

- **Eşitlik (Tarafsızlık):** Aynı durumdaki ya da aynı pozisyondaki meslektaşların aynı yararlarından faydalanabilmesidir. Çalışanın cinsiyet, ırk, din ya da siyasi görüşü gibi nedenlerden dolayı herhangi bir ayrımcılık yaşamamasıdır.
- **Açıklık:** Örgütle ilgili yasa ve kuralların herkesçe bilinmesi, hangi durumlarda ne tür bir karşılığının olabileceğinin bilinmesidir. Kapalı kapılar ardında gizli konuşmaların olmaması, alınan kararların mümkün olduğunca katılımcı bir anlayışla alınması, cezaların ve ödüllerin herkesçe bilinmesi durumudur.
- **Yasalara Uygunluk:** Uygulamaların yasalara uygun olarak yürütüldüğü bir örgütte iş gören, yöneticilerin yasadışı iş ve işlemler yapmayacağını bildiğinden, kendi geleceğinden de emin olur. Bu durum iş görenin örgüte olan güvenini de artırır.
- **Sorumluluk:** Yöneticiler için olmazsa olmaz, yaşamsal bir ilkedir. Sorumluluklarının farkında olan ve yerine getiren bir yönetici, hem örgütün amaçlarının yerine getirilmesinde hem çalışanların hakkının adil olarak teslim edilmesinde hem de örgütün ülke ve çevresine karşı kimi yükümlülüklerinin yerine getirilmesinde üzerine düşen görevleri eksiksiz olarak yerine getirmek için çabalar.
- **Saygılılık:** Hem örgütün dış çevresine hem de örgütte çalışan personel gösterilmesi gerekli olan bir ilkedir. Saygılı yöneticiler sınırlarını, yani nerede durması gerektiğini bilen yöneticilerdir. Yöneticinin saygılı olmasının en önemli yanı, çalışanların maddi ve manevi ihtiyaçlarını bilmesi ve bu ihtiyaçları gidermeye çalışmasıdır.
- **Dürüstlük:** Olanı olduğu gibi yansıtmayı, açık sözlü olup gerçeği her yerde söylemeyi, kişi ya da duruma göre tavır almamayı gerektirir. Dürüst olan bir yönetici maiyetinde çalışan personelin de dürüst davranışlar sergilemesini bekler.
- **Tutumluluk:** Örgütü kaynaklarının tutumlu kullanılarak israf edilmesini engellemeyi gerektirir. Tutumlu yönetici kendisinin israf etmemesinin yanında çalışanların da kaynakları tutumlu kullanmasını, israf etmemesini sağlar. Bunun için gerekli düzenleme ve denetimleri zamanında yapar.
- **Çevreye Duyarlılık:** Örgüt yönetimi, örgüt içindeki sorumluluklarının yanı sıra örgütün içinde bulunduğu çevreyi de dikkate almalıdır. Çevredeki değişme ve gelişmelerden haberdar olunmalı, bu değişme ve gelişmeler doğrultusunda iş görenlerin gerekli yenileştirmelerini ve uyum sağlamalarını için gereken düzenlemeleri yerine getirmelidir.

Bunların yanı sıra yöneticilik yapmak, büyük sorumluluklar da getirmektedir. Yöneticilerin, bu sorumluluktan kurtulabilmeleri ve vebal almamaları için himayesinde bulunan kişilere hakkaniyet ölçüleri içerisinde davranması gerekir. Aksi takdirde yönettiği herkesi memnun edemeyeceğinden kişiler sürekli memnuniyetsiz olacak, şikâyet edecek ve şiddetli bir şekilde eleştirecektir. Bu şikâyet ve eleştiriler sonucunda kişi eğer adaletsiz davranmış ve zulme yol açmış ise bir gün bu durumdan pişmanlık duyacaktır. Kul hakkı ihlaline sebebiyet vermelerinden dolayı duyacakları pişmanlık da kişinin hüsrana yol açabilir (Dikmen, 2014).

Yönetici olarak çalışan kimselerin adil olmasını gerektiren bazı davranışlar şu şekilde sıralanabilir:

- Adil olmak, eşitliğin ya da orantının olmadığı durumlarda, eşitliği sağlamayı gerektirir.
- Adil olması ile diğer kişilere örnek olur.
- Bir konuda karar vermeden önce gerekli bilgiyi (enformasyon) toplar; gerekçeler doğrultusunda karar verir.
- Çalışanlara kendine davranılmasını istediği şekilde davranır.
- Çalışanlara yapabileceklerinden daha fazla iş ve sorumluluk vermez.
- Çalışanların arasında sevmediği kişiler olsa bile o kişilere şahsi meseleleri nedeniyle farklı davranmaz.
- Çalışanların istek, duygu ve düşüncelerini dikkate alır.
- Hak edene gerekli cezayı verir, aksi takdirde diğer çalışanlar sosyal öğrenme yolu ile ceza verilmesi gereken davranışlardan çekinmezler.
- Hisleri ve duyguları ile karar vermez. Karar alınırken, kararı ilgilendiren kişileri de kararın alınmasına müdahil eder.
- Kendisine bir zarar bile gelecek olsa haklının yanında olur ve adaletle karar verir.
- Kimseye kayırmacı davranmaz.
- Kişilere eşit davranmaz, adil davranır.
- Kişilere hak ettiği kadarını; ne daha fazlasını ne de daha azını verir. Kişiye hak ettiğini verir. Bu, ödülün yanı sıra ceza da olabilir.
- Rüşvet almaz.

- Söylenti ya da zanna göre karar vermez. Zan ile şüphe ile kimseye muamelede bulunmaz.
- Yapılacak bir işi, o işin ehline verir. Ehil kişi, o işi yapabilecek yetenek ve sorumluluğa sahip olan kişidir.

4.2.Örgütsel Adalet

İnsanlar aile kurumunda başlayan hayatını okullarla, üniversite yaşamıyla ve meslek hayatı ile devam ettirmektedir. Tüm bu süreçte insanın çevresi, kural ve normlarla çevrilmiş küçük ya da büyük yapı ya da örgütlerle sarılmıştır. İnsanın kendini bu örgütlerden soyutlaması olanaksız görünmektedir. Bu örgütler arasında insanın daha çok vakit geçirdiği yer mesleki hayatlarını sürdürdükleri örgütlerdir. Bu nedenle çalışanların buldukları örgütte adil muamelelerde karşılaşması, bu konudaki düşünceleri ve memnuniyetleri örgütün amaçlarını gerçekleştirmesinde önem arz etmektedir. Çalışanlar çalıştıkları yerde örgüte, örgüt çalışanlarına ve özellikle örgüt yöneticilerine karşı güven duymak isterler. Bu güven ortamının oluşturulması da bireylerin örgütsel adalet algıları önemli bir yer tutmaktadır.

Örgütsel adalet; birey ya da grupların, örgütün ya da örgüt yöneticilerinin kendilerine karşı olan tavır ve davranışları karşısında algıladıkları adaletli davranma derecesi ve bu algılamaları doğrultusunda gösterdikleri davranışa yönelik tepkilerdir. Başka bir deyişle, örgüt çalışanlarının örgütte kendilerine ne kadar adil davranıldığına ilişkin algılarını ve bu algıların örgüt açısından sonuçlarını (bağlılık, güven, doyum, yabancılaşma, stres vs.) örgütsel adalet konu edinmektedir (Balcı, 2016). Bir başka ifadeyle örgütsel adalet; bir örgütte çalışanların, kendilerine ve diğerlerine karşı ne kadar adil davranıldığı konusunda örgütte hissettikleri ya da algıladıkları adalettir. Bu algılanan adalet örgütün devamlılığı ve hedeflerini yerine getirmesinde önemli rol oynamaktadır (Moorman, 1991). Öte yandan örgüt çalışanları, örgüt yönetiminde olan bireylerin adaletsiz uygulama ve davranışlarla karşılaştıklarını algıladıklarında işlerine, yöneticilere, iş arkadaşlarına ve örgütün tümüne karşı bağlılık ve sadakat duyguları azalır. Bunun ötesinde örgüte karşı olumsuz duygu ve tutumlar benimsemelerine neden olabilir (Eren, 2014).

4.2.1.Örgütsel Adalet Türleri

Örgütsel adalet, Dağıtım Adaleti, Yöntem/İşlemsel/Süreçsel Adalet ve Etkileşim Adaleti olmak üzere üç gruptan oluşmaktadır. Bunlar aşağıda açıklanmıştır (Greenberg ve Lind, 2000).

4.2.1.1.Dağıtım Adaleti (*Distributive Justice*)

Gelirleri saptamada kullanılan adalettir. Örgüt kaynaklarının kullanımında ve dağıtımında örgüt yöneticilerinin dürüstlük gösterme ve adil olma durumudur. Burada çalışanların performansının değerlendirilmesi ayrı bir öneme sahiptir. (Pillai, 1999). Başarılı olan çalışanlara ücret artışı, terfi, statü, takdir, ikramiye vs. verilebilirken aksi durumda yani başarısızlık durumunda ücretleri düşürme, terfi ettirmeme, kademe durdurma, prim vermeme gibi cezalar da verilebilir. Burada örgüt çalışanın örgüte verdiği emek karşısında örgütten elde edeceği çıkar ya da yararlar üzerinde etkili olan, bunları belirleyen örgütsel adalet türüdür. Dağıtımcı adalet; örgütte bireylere hakların, yararların ve sorumlulukların dağıtılması ile ilgili ilkeleri konu edinir. Dağıtımcı adalette ölçü, girdilerle çıktıların karşılaştırılmasına dayanmaktadır. Dağıtımcı adalet temel olarak, çıktı ya da ödüllerin dağıtılmasında veya paylaşılmasında dürüstlüğü ifade eder. Dağıtım adaletinin bozulması halinde düzeltici adalet devreye girer ve durumu ele alır (Balcı, 2016).

4.2.1.2.Yöntem/İşlemsel/Süreçsel Adalet (*Procedural Justice*)

Örgüt içerisinde karar verme, planlama ve bu süreçlerin yürütülmesinde örgüt yöneticilerinin doğru, dürüst ve adil davranışlar sergilemesi ile ilgilidir. İşlemsel adalet; örgüt faaliyetleri, kariyer planlaması ve yönetimi, performans değerlendirme, değerlendirme sonucunda çalışanların terfi alması ve ödüllendirilmesi konusunda kararların ne derece adil, eşit ve hakkaniyet ilkesine uygun olarak yapıldığını ilgilendiren durumdur. İş görenin aldığı gelirdeki adalettir. Moorman'a (1991) göre prosedürle ilgili adalet, hem örgütün resmi prosedürleriyle hem de çalışanların karar alma sürecine katılıp katılmamalarıyla ilgilidir. Süreçsel adalet; bireyin performansının değerlendirilmesinde hak, yarar ve sorumlulukların dağıtım süreçlerinin ve politikalarının adil olmasını konu edinir. Bunun yanında kaynak dağıtım prosedürlerinin de adil olması bu kavrama dâhil edilmiştir (Balcı, 2016).

4.2.1.3.Etkileşim Adaleti (Interactional Justice)

Moorman, örgütte çalışan kimselerin yöneticilerin adil davranışlarını görmesi ve hissetmesinin, prosedürlerin adil değerlendirmeler içermesinden çok daha önemli olduğunu altını çizmektedir. Bu bağlamda, yönetici ve çalışan arasındaki adaletin olması, örgüt çalışanlarının kendilerini önemli ve değerli hissetmelerini sağlayacaktır. Başka bir deyişle, bir örgütün prosedürleri adil olabilir fakat bu prosedürlerin yöneticiler tarafından adil bir şekilde hayata geçirilmesi çalışanların adalet algısında daha önemli bir yer kaplamaktadır (Stew, Pitre ve Zainuba 2002).

Örgüt yöneticileri, çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemeleri için çalışanları ile arasında adalet dengesini çok iyi kurmalıdır. Çünkü çalışanların örgütte adaletin sağlandığını algılamalarının, yöneticilerinin adil olduklarını hissetmelerinin onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemelerinde etkili rol oynadığı bilinmektedir. Bu bağlamda örgütte, ödüllerden daha ziyade çalışanlara adil davranılması ve adil uygulamaların sergilenmesi çalışanlar için daha önemlidir denilebilir (Konovsky ve Pugh, 1994).

Bu adalet türü literatürde bazen işlem adaletinin bir uzantısı olarak da ele alınmaktadır. Kişilerarası etkileşim ve çalışanların gereken düzeyde uygulamalara katılmasını sağlama ve çalışanlara örgütü ve kendilerini ilgilendiren konularda bilgi verme, bilgilendirme durumudur. Astların işlerini etkili yapabilmeleri için üstlerin astları bilgilendirmesi gerekirken; astların da üstlerine karşı nazik ve saygılı olması, davranışlarında ve tutumlarında dikkatli olmaları gerekir. Bunun yanında, etkileşim adaletinde astların örgüt içindeki özlük haklarının korunması ve bu haklara karşı üstlerin saygı göstermesi de önemlidir (Eren, 2014).

Etkileşim adaleti, yönetimin adalet dağıtılacak-gözetilecek alıcısı olan bireylere yönelik davranış biçimidir. Burada adalet alıcılarının, adalet dağıtıcılarının davranışları hakkındaki adil olma algıları yatar (Balcı, 2016).

4.2.3. Örgütsel Adalet Teorileri

Örgütsel Adalet teorileri; Eşitlik Teorisi, Görelî Yoksunluk Teorisi, Adalet Yargı Teorisi, Adalet Güdüsü Teorisi, Bilişsel Atıf Teorisi, Adalet Teorisi, Kestirme Adalet

Teorisi, Prosedür Adalet Teorisi, Dağıtım Tercihi Teorisi olmak üzere dokuz çeşittir: (Cropanzano ve Folger, 1989; Çağ, 2011; Eren, 2014; Greenberg, 1987; Greenberg, 2001; Yürür, 2009; Irak, 2004; Kıray, 2011; Laçinoğlu, 2010; Özen, 2002; Özkılıçcı, 2011; Serinkan ve Ürkek Erdiş, 2014; Taşcıoğlu, 2010; Yürür, 2008). Bunlar aşağıda açıklanmıştır:

4.2.3.1.Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisinde, çalışanların örgüt içerisinde etkili bir şekilde çalışmalarını, örgüte bağlılık göstermeleri, örgüte ve diğer örgüt çalışanlarına güven duygusu beslemeleri, adil bir biçimde takdir görmeleri ve ödüllendirilmelerine bağlıdır. Eşitlik teorisinin formülü şöyledir: Bir örgütteki çalışanın işteki başarılarının karşılığı olarak sağladığı çıkar ya da yararlar (outcomes) veya ödüller, diğer çalışanların başarıları karşısında elde ettiği ödül ve çıkarlar ile karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda kişinin başarı/çıkara oranı diğer örgüt çalışanlarının her birinin başarı/çıkara oranı ile denk olmalıdır yani ne yüksek ne de fazla olmalıdır. Eğer çalışan başkalarının elde ettiği çıkar oranından daha fazla ödüllendirilirse kendisini suçlu hissedecek ve huzursuz olacaktır. Aksi halde kişi diğer kişilerden daha az ödüllendirildiğinde ise örgüt yöneticilerine kızacak ve sinirlenecektir. Adams'ın teorisinde de belirttiği gibi bir eşitlik ve denge kurulmalıdır. Örgüt içerisindeki huzur ve barış ortamının sağlanması için bu denge gerekli görülmektedir (Eren, 2014).

4.2.3.2.Görelî Yoksunluk Teorisi

Görelî yoksunluk teorisinin başta gelen teorisyenleri Crosby ve Folger'dir. Görelî yoksunluk teorisine göre bir örgütte alt statülerde çalışan kişiler, üst kademelerde çalışan kişilerle kendilerini karşılaştırır ve bu karşılaştırma sonucunda elde ettikleri bakımından bir yoksunluk duygusu içine girer. Alt kademe ile üst kademe arasında bulunan fark, sınıflar arası karşılaştırma ile bir adaletsizlik duygusuna neden olmaktadır (Serinkan ve Ürkek Erdiş 2014; Yürür, 2008).

Görelî yoksunluk teorisinde, yine Eşitlik teorisindeki gibi çalışanlar ile kendini kıyaslama vardır. Temel fark ise çalışanların kendilerini daha üst kademe ve seviyedeki çalışanlarla kendileri kıyaslamalarından dolayı hissettikleri adaletsizlik ve yoksunluk duygusudur (Çağ, 2011; Özkılıçcı, 2011).

4.2.3.3.Adalet Yargı Teorisi

Adalet Yargı Teorisi Leventhal'a ait bir teoridir. Leventhal, Adams'ın eşitlik teorisinin üç yönden eksik kaldığını ve üç yönün şunlar olduğunu belirtmiştir. Eşitlik teorisinin adaleti tek yönlü olarak ele alması, kazanımların yalnızca son dağıtımına önem vermesi ve kişilerarası ilişkilerde ise adalete çok önem vermemesini eksik olarak görür (Çağ, 2011).

Leventhal, Eşitlik kuramını biraz daha geliştirmiş ve 3 kural getirmiştir. Hakkaniyet kuralı, bireylerin verimlilik ve katkılarına göre kazanım elde etmesini; eşitlik kuralı katkılar göz önüne alınmadan herkese aynı kazanımın verilmesini; ihtiyaç kuralı ise eşitliğe ve katkıya bakılmaksızın ihtiyaca göre kazanımların dağıtılmasını ifade eder (Alper, 2007; Çakmak, 2005; Kıray, 2011).

Leventhal (1980), örgütsel adaletin sağlanması konusunda öne sürdüğü 6 kuralı şu şekilde belirtmiştir.

Tutarlılık Kuralı: Örgütün amacı, stratejisi, politikası gibi konularda üst düzey kararların alınmasına ve bu kararların uygulanmasında dağıtım ve işlem adaletine uyulmalıdır. Karar ve uygulama arasında çelişki olmamalıdır. Aksi halde örgütün işleyişinde olumsuzluklar meydana gelecek ve örgüte olan bağlılık ve güven düşecektir.

Ön Yargılı (Peşin Hüküm) Olmama Kuralı: Örgütün bir konuda, karar alma ve planlama yapmasında ve bu planların uygulanmasında her türlü ön yargıdan uzak durması gerekir. Alınan kararların peşin hüküm ve ön yargıdan uzak olması, gerçek gerekçe ve dayanaklarının bulunması gerekir. Bunun yanında iletişim, etkileşim ve işlemlerde nesnel (objektif) olunmalı, ayrımcılıktan ve kayırmacılıktan kaçınılmalıdır.

Doğruluk ve Dürüstlük Kuralı: Örgüt içi iletişimde dürüstlük ilkesine bağlı kalınarak örgüt çalışanlarına gerçeğe uygun, doğru ve mümkünse tam bilgi verilmelidir. Bunun yanında örgütsel kurallar ve yönetmelikler herkese aynı şekilde yani eşit olarak uygulanmalıdır. Bu durumlar örgüt çalışanlarının örgüte duyacakları güveni artırmada etkili olacaktır.

İtirazları Dikkate Alma Kuralı: Örgüt çalışanlarından ya da ilgili kurum veya kişilerden gelen itiraz ve şikâyetler göz ardı edilmemeli, dikkate alınmalı ve bu konuda geçerli dayanak, kural ve yönetmeliklere göre işlem yapılmalıdır. Örgüt adına yapılan yanlışlıklar varsa düzeltilmeli, var olan eksiklikler giderilmelidir.

Kararlara Katılma Kuralı: Örgüt adına veya kendilerini ilgilendiren konularda alınan kararlara örgüt çalışanlarının doğrudan ya da temsilcileri vasıtasıyla dolaylı olarak katılmalarının sağlanması ve katkılarının alınması kararların adil ve tutarlı olmasını sağlayacaktır. Ayrıca alınan kararlara örgüt üyelerinin katılımı ne kadar fazla olursa çalışanların uygulamaya katılmaları ve amaca hizmet etmeleri de daha fazla olacaktır.

Meslek Ahlakında (Etik) Uygun Olma Kuralı: Örgüt adına alınan kararlarda, kararların uygulanmasında ve yapılan işlemlerde o iş yerinin mesleki ahlak ilkeleri göz önüne alınmalı; bu etik doğrultusunda davranışlar sergilenmelidir.

4.2.3.4. Adalet Güdüsü Teorisi

Adalet Güdüsü Teorisi, Lerner tarafından ortaya konulmuştur ve adaleti daha çok motivasyon ile birlikte ele almıştır. Ayrıca Leventhal'ın adaleti kavramını kâr maksimizasyonu için bir araç olarak kullanma fikrine karşı çıkmıştır (Laçinoğlu, 2010). Lerner, dağıtımdaki kararların 4 temel ilkeye göre yapılabileceğini savunmuştur (Greenberg, 1987):

- *Rekabet ilkesi*, dağıtımın kişilerin performansları doğrultusunda yapılmasını gerektirir.
- *Eşitlik ilkesi*, dağıtımın her durum ve şekilde eşit olarak yapılmasını ön görür.
- *Eşit temelli paylaşım ilkesi*, dağıtımın çalışanların görece katkıları doğrultusunda yapılmasını ister.
- *Marksist adalet ilkesi*, dağıtımda kişilerin ihtiyacının belirleyici role sahip olduğunu belirtir.

Laçinoğlu (2010), bu teoriye göre dağıtım yapılırken dikkat edilen noktanın taraflar arasındaki ilişki olduğunu ve ilkelerin ilişki farklılıklarına göre farklılık gösterebileceğini ifade etmektedir.

4.2.3.5. Bilişsel Atıf (Dayanaklar) Teorisi

Bilişsel atıf teorisi Görelî Yoksunluk Teorisine bir alternatif olarak Folger tarafından ortaya konulmuştur. Bu teoride sonuçlarla süreçler arasındaki etkileşim üzerinde durulmaktadır (Kıray, 2011). Bunun yanında “İnsanlar örgütsel adalet algılarını nasıl oluştururlar?” sorusuna da cevap aranmaktadır. Bilişsel atıf teorisine göre; iş gören daha iyi bir seçeneği düşünmedikçe, diğer çalışanlar ile kendisi arasında aleyhte karşılaştırmalar yapmadıkça görelî yoksunluğu yaşamaz. Bilişsel atıf teorisinde çalışanlar adil ve adil olmayan durumlara iki şekilde tepki göstermektedirler. Birincisi görelî bir karşılaştırmaya dayanan ve çalışanlarda tatminsizlik ya da doyumсуzluk oluşturan tepkilerdir. İkincisi ise çalışanın olması gereken sonuca ilişkin inançlarına dayanır ve çalışanda gücenme, öfke ve kızgınlık oluşturan tepkilerdir (Irak, 2004; Özkılıçcı, 2011).

Bu teoride dikkat çeken bir nokta çalışanlar kazanımların paylaşımın sürecinde karar verme sürecine katıldıklarında sonucun onlar için ne olduğunu bakılmaksızın, paylaşımın adaletli olduğuna inandıkları görülmektedir (Cropanzano ve Folger, 1989).

4.2.3.6. Kestirme Adalet Teorisi

Kestirme Adalet Teorisi kişilerin örgütsel adaletle ilişkin algılarını nasıl oluşturduğuyula ilgilenir. Ayrıca, adalet algısının belirlenmesinde süreci değerlendirmenin sonucu değerlendirmeden niçin daha önemli olduğunu belirtir. Kestirme adalet teorisine göre çalışanlar yetki verilen yönetim ile aralarındaki ilişki konusunda bir belirsizlik hisseder. Yönetime güvenip güvenemeyeceğini, yönetimin adil davranıp davranmadığını sorgular. Bu nedenden ötürü de bu belirsizliği ortadan kaldırmak için bilgi arama ve toplama içerisine girerler. Sonuç olarak bireyler adaletle ilişkin olan kararlarını verirken sürece ilişkin gözlemlerini, sonuçlarla ilgili elde ettikleri bilgilerle de birleştirmektedirler (Greenberg, 2001).

4.2.3.7. Adalet Teorisi

Adalet Teorisi, bilişsel atıf teorisinin eksik yanlarını tamamlamak amacıyla Folger ve Cropanzano tarafından oluşturulan teoridir. Bu teoriye göre çalışan diğer çalışanla

kendi sonuçlarını karşılaştırdığında bir adaletsizlik algısı içerisine girerse bu durumda diğer çalışanı sorumlu tutar. Eğer sorumlu tutulacak birisi yoksa zaten ortada adaletsizlikten söz edilemez. Yine teoriye göre bir durumun adaletsizlik olarak algılanabilmesi için 3 süreç gereklidir (Taşcıoğlu, 2010; Yürür, 2009):

- *Şart Unsuru:* Kişinin mevcut durum ile kurguladığı durum arasındaki farkın derecesinin, duruma karşı kişinin vereceğin tepkinin derecesini belirleyeceğini ifade eder.
- *Yapılabilirlik Unsuru:* Adaletsizlik durumundan sorumlu olan kişinin süreçte daha farklı bir davranış sergileyip sergileyemeyeceğine dair bir değerlendirme yapmayı gerektirir.
- *Gereklilik Unsuru:* Örgüt içerisinde istenmeyen davranışların, çalışanlar arasındaki belirli etik ilkeleri ihlal edip etmemesi ile ilgilidir. Herhangi bir ihlal yoksa durum adaletsiz bulunmayacaktır.

4.2.3.8. Prosedür (İşlemsel) Adalet Teorisi

Thibaut ve Walker kendi adalet kuramında, hukuk alanına ilişkin işlemlerde üç farklı taraf ve iki farklı süreç ortaya koymuşlardır. Taraflar, davacı ve davalı olmak üzere anlaşmazlık yaşayan iki taraf ve bu sorunun giderilmesi için sorumlu olan hakimin bulunduğu taraftan oluşmaktadır. Süreçler ise delillerin sunulması ve karar verilmesi için delillerin kullanılmasından oluşan aşamalardır. Thibaut ve Walker, delillerin toplanması ve seçilerek sunulmasına ‘süreç kontrolü’, sonuca ulaşılan karar aşamasına ise ‘karar kontrolü’ adını vermişlerdir. Bu teoride, süreç kontrolü aşaması her bir taraf için çok daha önemlidir. Süreç kontrolü prosedürleri bu bakımdan verilen kararlarda daha adil bulunmaktadır (Greenberg, 1987; Özen, 2002).

Örgüt içerisinde düşündüğümüzde ise örgüt çalışanları süreçler üzerinde kontrollerinin ve söz haklarının olduğunu düşündüklerinde, çıktılar olumsuz olsa da süreçleri daha adil algılamaktadırlar (Serinkan ve Ürkek Erdiş, 2014).

4.2.3.9. Dağıtım Tercih Teorisi

Bu teoriye göre, bireyler dağıtım prosedürlerinin adil olup olmadığını değerlendirirken, kendileri için en çok yardımcı olacak prosedürü kullanma

eğilimindedirler. Leventhal, Karuza ve Fry, adaletin gerçekleşmesine yardım edecek sekiz prosedürü ortaya koymuşlardır (Greenberg, 1987):

- Bireylere haklarında karar verecek olan kişiyi seçme fırsatı verme,
- Doğru ve eksiksiz bilgiye dayanmak,
- Tutarlı kurallara dayalı olmak,
- Karar alma sürecinin yapısını tanımlamak,
- Kişileri ön yargıya karşı korumak,
- Çalışanlara bilgi alma hakkını vermek,
- Prosedürlerin yapısında değişiklik yapmayı olanaklı kılmak,
- Kabul gören, standart etik kurallara dayalı olmaktır.

4.2.4.Örgütsel Adaletin Temelini Oluşturan Modeller

Bu bölümde örgütsel adaletin temelini oluşturan çeşitli kişiler tarafından ortaya konulan yedi model ele alınmıştır:

4.2.4.1.Kişisel Çıkar Modeli

Kişisel çıkar modelini Thibaut ve Walker geliştirmiştir. Bu model, insanların diğer insanlar ile olan ilişkilerinde kendi kişisel çıkarlarını en üst seviyeye çıkarmaya çalıştıkları düşüncesinden ileri gelmektedir (Acar, 2011: 40). Kişisel çıkar modelinin iki boyutu bulunmaktadır: Süreç kontrolü ve karar kontrolü. Bununda yanında üç taraf bulunmaktadır. Anlaşmazlık yaşayan davalı ve davacı olmak üzere iki taraf ve anlaşmayı çözüme kavuşturacak olan taraftır. Süreç kontrolünde, anlaşmazlık yaşayan iki taraf, anlaşmazlığı çözecek olan kişiye bir nevi hakime kendilerini anlatma imkanını bulurlar. Karar kontrolü ise kararın verildiği aşamada kontrole sahip olabilmeleri olarak ifade edilmektedir. Süreç kontrolü aşamasında bireylerin söz sahibi olmaları, onların sonuç ne olursa olsun kararı adil bulmalarında önemli etkiye sahiptir. Başka bir deyişle, süreç basamağında söz sahibi olanlar, karar basamağında verilen karara saygı göstermektedirler (Topaloğlu, 2010). Bu modelde ayrıca adalet bir çıkar sağlama aracı olarak da görülmektedir. Örneğin; çalışanlar bir durumun uzun vadede kârlı olacağını düşünürlerse, kısa vadeli çıkarlarını terk etmeye eğilimli olabilmektedirler (İçerli, 2010: 67-92; Çelik, 2011: 33).

4.2.4.2. Grup Değeri Modeli

Grup değeri modelinde, iş görenler para, ödül gibi maddiyata dayalı çıkarlardan ziyade kişisel ilişkilere ve sosyal statüye önem vermektedirler. Başka bir deyişle, örgüt üyesi bir birey, statü ile birlikte öz-güven, öz-saygı elde etmek için örgütü bir araç olarak görür (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 5; İçerli, 2010: 62). Ayrıca, grup ilişkilerine dayanan bir model olduğundan, çalışanlar arasındaki uzun süreli ilişkiler sürdürmek ön plandadır ve kişisel çıkar modelinde olduğu gibi ilişkiler araçsal değildir. Bu bağlamda çalışanlar, kendilerinin değerli olduklarının hissettirilmesini bekler (Aykut, 2007: 15).

Bu modele göre çalışan; grup üyesi olma, kimlik ve kendilik değeri bulma gibi hislerinde bir yoğunluk yaşar. Örgüt içerisindeki adil uygulamalar da bireyin bulunduğu konumu sağlamlaştırır. Bu nedenle bir örgütteki dürüst ve adil olan uygulamalar bireyin örgüte karşı ilgi ve sevgisini artırıcı bir etken olacaktır (Laçinoğlu, 2010:18).

4.2.4.3. Ahlaki Değerler Modeli

Ahlaki Erdemler Modeli, Folger (1994) tarafından geliştirilmiş bir modeldir. Bu modele göre, çalışanlar, örgüt içerisinde bir statüye ve değere sahip olmalarına önem verdiklerinden örgütsel adaletin sağlanmasını beklerler. Ayrıca, bu doğrultuda davranışlar sergilerler (Çağ, 2011: 28; Atalay, 2005: 12). Ahlaki erdemler, kişisel çıkar, grup değeri modelini genel olarak bakıldığında, üç modelin de adalete ve psikolojik gereksinimlere verdiği önem ön plana çıkmaktadır (Atalay, 2005: 12).

4.2.4.4. Değer Açıklayıcı Model

Değer açıklayıcı modelde ön plana çıkan kavram “söz hakkı”dır. Örgüt içerisinde kararlar alınırken kararı etkilesin ya da etkilemesin çalışanların kendi bireysel düşüncelerini belirtmesi, başka bir deyişle kişilerin kararlarda söz hakkının olması ön plana çıkmaktadır. Sonucu etkilemese bile çalışanların söz haklarının olması onları değerli hissettirmektedir. Ayrıca söz hakkı ile çalışanlar diğer bireylerin de düşüncelerini etkileme fırsatı bulmaktadırlar (Yılmaz, 2004; 22). Kısacası, çalışanlar

kararlar alınırken ve prosedürler uygulanırken söz hakkına sahip oldukları zaman, onlara verilen bu söz hakkının karara etkisi olup olmayacağına bakmaksızın o prosedürleri daha adil algılamaktadırlar (Baştürk, 2009: 60).

4.2.4.5. Prosedür Tercih Modeli

Prosedür Tercih Modeli, Leventhal, Karuza ve Fry tarafından geliştirilmiştir. Bu modelde Leventhal ve arkadaşları, çalışanların örgüt için işlemlerde adaletin olup olmadığını belirlerken değerlendirme kriteri olarak ele aldıkları yedi unsura dikkat çekmişlerdir (Çakmak, 2005; 37)::

- Karar veren örgüt yöneticilerinin seçimi ile ilgili prosedürler,
- Ödüllerin dağıtımında ele alınacak prosedürler,
- Ödüllerin dağıtımında gerekli bilgilerin toplanması ile ilgili prosedürler,
- Karar sürecinin yapısının tanımlanması ile ilgili prosedürler,
- Karar alıcının gücünü kötüye kullanmasını önleyecek koruyucuların tayin edilmesi ile ilgili prosedürler,
- Alınan kararlara itiraz edebilme sürecine ilişkin prosedürler,
- Adil olmayan dağıtım prosedürlerinin değiştirilmesi için gereken mekanizmalarla ilgili prosedürler.

4.2.4.6. Çoklu Yaklaşımlar Modeli

Çoklu yaklaşımlar kuramı, Williams (1997) tarafından ortaya konulmuştur. Bu kurama göre çalışanların birbiri ile ilişki içinde olan dört psikolojik ihtiyacı vardır: ait olma ihtiyacı, kontrol ihtiyacı, kendilik saygısı ihtiyacı, anlamlı bir varoluş ihtiyacıdır. Kişi adil olmayan olumsuz davranışlar karşısında bu dört ihtiyaç ile çatışma durumu ile karşı karşıya kalır. Adil bir ortam çalışanları arasındaki mesafeyi kapatırken, adaletin olmadığı bir ortam onların arasını açarak çatışmalara neden olabilir. Ait olma ihtiyacı, çalışanları olumsuz bir durum karşısında bile sorumluluklarını yerine getirmeye zorlamaktadır. Bunun yanında bu içsel zorlama kişinin özsaygısına olumsuz etkide bulunabilir. Kontrol ihtiyacı, insanların çevreleri kontrol etme, çevresinde yaşanan olayların seyrini bilme ve onlara müdahale etme eğilimi anlamına gelmektedir. Kendilik saygısı ihtiyacında, birey kendisi ile ilgili daima iyi düşüncelere sahipken adaletsizliğe uğraması bireysel saygıya zarar

vermektedir. Anlamalı varoluş ihtiyacı konusundaki düşünceler ise, insanlar adalet konusunda kaygılanırlar, çünkü adil bir dünyada dürüst oyuncular olmayı isterler. Dört ihtiyaç arasındaki ilişki adaletin davranışlar üzerinde doğrudan ve dolaylı olarak etkili olabileceğini göstermektedir (Irak, 2004: 37; Laçinoğlu, 201: 20).

4.2.4.7. Grup Bağlılığı Modeli

Grup Bağlılığı Modeli (Group Engagement Model), Tyler ve Blader (2000) tarafından geliştirilmiştir. Teorinin amacı, grup değeri modeli ve yetkinin ilişkisel modelini bir arada ele alarak, örgütlerde adaletin, iş birliği şeklinde ortaya çıktığını açıklamaktır. Teoride, prosedürler önemlidir çünkü bireylerin gruplardaki sosyal kimliklerini şekillendirirler, sosyal kimlik ise tutumları, değerleri ve davranışları etkilemektedir. Prosedürel unsurlar, kişiler arası ilişkilerin kalitesi ile ilgili olduğu için ve bu elementler sosyal kimlik ile alakalı bilgileri bulundurduğu için, sosyal kimlik hipotezleri neden bireylerin prosedür adaletine odaklandığını ortaya koymaktadır. Grup bağlılığı modeline göre, kişilerin işlemsel adalet üzerine odaklanması, grup içinde bir yer bulma motivasyonlarından ileri gelmektedir. Bunun yanında, gurur duyma ve saygı unsurlarının da çalışanların örgüt içindeki benlikleri üzerinde etkileri bulunmaktadır. Modelin başka bir yönü, çalışanların örgütteki benlik kazanımları ile örgüt üyeliğinden ötürü elde ettiği ya da kaybettiği kaynakları ele almaktadır. Çalışanların grup içinde elde ettiği kimlik, onların grupla birlikte hareket etme, dayanışma ve işbirliği içinde olma eğilimlerini etkilemektedir. Bu kimlik durumu ise çalışanların örgütteki algıladıkları ve hissettikleri adaletten ileri gelmektedir. Kimlik oluşumunun, adalet değerlendirmesi ve grup bağlılığı ilişkisine aracılık etmesi “sosyal kimlik aracılık hipotezi” olarak adlandırılmaktadır. Modelin bulguları, grup içerisindeki kimlikler; çalışanların tutumlarını, değerlerini ve işbirlikçi davranışlarını şekillendirdiğini göstermektedir. Aynı şekilde kaynak yargıları da tutumları, değerleri ve davranışları üstünde etkilemektedir fakat bu etkiler kimlik yargıları aracılığıyla dolaylı bir etkidir ve prosedür adaleti yargılarının, kimlik yargısının baş öncülü olduğu ortaya koyulmuştur (Tyler ve Blader, 2003: 353 akt. Çağ, 2011).

4.2.5.Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık

Bağlılık; bireyin başka bir kişiye ya da şeye sevgi ve saygı ile yakınlık duyması ve göstermesi olarak ifade edilmektedir. Bu tanımdan hareketle örgütsel bağlılık ise çalışanın, örgüt üyelerine ve bir bütün olarak örgüte karşı çeşitli nedenlerden ötürü yakınlık, sadakat duygusu beslemesi ve bu duyguyu olumlu yönde dışa vurması olarak tanımlanabilir. Bayram (2005) örgütsel bağlılığı, çalışanın örgüte karşı olan sadakat duygusu ve çalıştığı örgüte hissettiği bağın ölçüsü ve gücü olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılık, çalışanın gelecekte aynı örgütte kalmak istemesini, işine devam etmek istemesi sağlar (Izgar, 2008: 3).

Örgütsel bağlılık unsuları duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlı bağlılık olmak üzere üç ana başlık altında ele alınmaktadır (Bayram, 2005; Çetin, 2004; Wasti, 2000: 201–202):

4.2.5.1.Duygusal Bağlılık

Çalışanlar örgütün üyesi olmaktan mutlu olduklarında, örgüte ve temsil ettiği şeylere güvendiklerinde ve bunlar hakkında kendilerini iyi hissettiklerinde, örgüte bağlı olduğunda ve örgüt adına iyi olan şeyleri yapmak için niyetlendiğinde ve çabaladığında ortaya çıkar. Çalışanların örgüte olan bağlılıklarının en üst düzeyde olduğu bağlılık türüdür. Bu bağlılık türünde, örgüt çalışanı kendini örgütün bir parçası gibi görür ve örgüte ait değerleri güçlü olarak benimser. Çalışanlar, kurumun amaçlarına, hedeflerine ve değerlerine bağlılık hissederler. Bu tür bağlılık her yöneticinin istediği türden bir bağlılık türüdür. Çünkü örgüt çalışanları örgüte karşı pozitif tutum içerisindedirler ve gerekli durumlarda gerektiğinden fazla örgüt yararı için çaba sarf edebilirler.

4.2.5.2.Devamlı Bağlılık

Çalışanların, örgütleri için verdikleri emeklerin ve harcadıkları zamanın bir sonucu olarak örgütte bulunmasının bir zorunluluk olduğunu düşünmesi ile ortaya çıkan bağlılık türüdür. Başka bir deyişle, bireyin örgüt için yaptığı yatırım karşısında örgüte bağlılık duymasıdır. Bu durum aslında bireylerin örgüte üst düzeyde ya da içtenlikle bağlı olmadıklarının göstergesidir. Bağlılık bir zorunluluk sonucu ortaya

çıkılmaktadır. Bu zorunluluk ise bireyin örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği şeylerin (özlük hakları, maaş, statü, vs.) büyüklüğünden ileri gelmektedir. Yani kişi işine gerçekten bağlı olmasından ziyade çeşitli nedenlerle örgüte bağlılık duymaktadır. Bu durum vazgeçme maliyeti ile açıklanabilir. Başka bir deyişle, kişinin vazgeçmesi beklenen durumlar onu örgüte bağlı kılmaktadır. Devamlı bağlılığı bulunan bir kimse, örgütü bırakması durumunda daha kötü duruma gelebileceğini düşünerek örgütte bulunmaya devam etmektedir. Bazı durumlarda bu bağlılık türü yöneticiler için problemler ortaya çıkarabilir. Bu nedenle yöneticiler tarafından çok fazla istenilen bir bağlılık türü olarak düşünülmemektedir.

4.2.5.3. Normatif Bağlılık

Çalışanların, örgütten ayrılması durumunda kaybedeceklerini düşünmesinden daha ziyade örgütte bulunmayı kendinin bir görev ve sorumluluğu olarak düşünmesi sonucu oluşan bağlılık türüdür. Bağlılık, kişinin doğru şeyi yaptığını düşünmesinden ve örgüte bir minnet beslemesinden dolayı ortaya çıkmaktadır. Minnet duygusu, onların işe en çok ihtiyaç duyduklarında alınmasından ve bu nedenle çalışanların örgütte onlara ihtiyacın olduğunu düşünmelerinden ileri gelmektedir. Bunun yanında, çalışanlar kendilerine karşı örgüt içerisinde olumlu davranışlar sergilediğinden dolayı, örgütte çalışmaya devam ederek örgüte karşı bir nevi vefa borcu hissetmelerinden kaynaklanan bir bağlılık türü olarak da açıklanabilir.

Genel olarak bakıldığında, her birey farklı nedenlerle birlikte çalıştıkları örgüte bir bağlılık göstermektedir. Duygusal olarak bağlı çalışanlar arzu ettiklerinden, devamlı bağlılığı olanlar bir zorunluluk hissettiklerinden ve normatif olarak bağlı olanlar bunu bir ihtiyaç ve gereksinim olarak gördükleri için bağlanmaktadır. Çeşitli nedenlerle bağlılığın türünün değişmesi örgüt için olan etkisinin ve sonucunun da farklı olacağı anlamına gelmektedir (Çetin, 2004: 91-92). Örgüt içerisinde sergilenen adil uygulamalar, çalışanların örgütsel bağlılığını artırıcı bir etkiye sahiptir. Bu nedenle örgütsel adalet, örgütsel bağlılığı doğru oranda etkileyerek olumlu davranışları artırma gücüne sahip olduğu söylenebilir (Taşcıoğlu, 2010: 52). Bununla birlikte Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009) örgüte duyulan adalet duygusunun yüksek olmasının, örgütsel bağlılığın da yüksek olmasına neden olacağından dolayı iş

görenlerin rollerini daha iyi yerine getireceğini ve performanslarını artıracaklarını belirtmektedirler.

4.2.6.Örgütsel Adalet ve İş Tatmini

İş tatmini, bireylerin belirli işler hakkındaki iş ortamına, iş arkadaşlarına yönelik duygu ve inanışları ile ilgili içsel değerlendirmeleri (Solmuş, 2004: 186) ve çalışanın işinden duyduğu memnuniyeti ifade eder. Bireylerin algıladığı adalet duygusu önemli motivasyon unsurlarındandır. Adaletin olduğu bir çalışma alanı ve adil uygulamalar bireylerin iş tatminlerini artırmaktadır. Böyle bir ortamda çalışmalarını sürdürenler, kurumları için pozitif tutum sergileyerek hedeflerin gerçekleştirilmesine katkıda bulunurlar. Bu nedenle iş tatmini ne kadar yüksek olursa örgütler de o derece başarılı olurlar (Taşcıoğlu, 2010: 51). Sonuç olarak örgütte kuralları adil olarak uygulayan bir yönetici çalışanlarının iş tatminine olumlu olarak katkıda bulunacak, bu katkı da, örgütün yararı şeklinde kendini yeniden gösterecektir.

4.2.7.Örgütsel Adalet ve Örgütte Güven

Güven duygusu; bir insanın toplum içerisinde hayatını devam ettirirken, doğuştan getirdiği ve kaybetmemesi gereken bir duygudur. Hayat içerisinde hem muhtaç olunan, hem de yaşatılması gereken bir duygudur. Yaşamdan güven çıkarılırsa, yaşamak zorlaşacak hatta imkânsızlaşacaktır. Güvenin sağlanmasında ise dürüstlük şarttır. İçinde bulunulan toplumun ve örgütlerin sağlıklı olması, her bireyin güvenilir ve dürüst olmasına bağlıdır (Aydoğan, 2016: 149).

Örgütsel güven; bir çalışanın çalıştığı örgüte, örgüt yönetimine olan güvenleri ve yönetimin kendilerine söyledikleri şeylere karşı oluşan güven derecesi (Şimşek ve Taşçı, 2004: 313), örgüt içerisinde karşı tarafın eylem ve davranışlarının zararlı olacağından çok yararlı olacağına dair beklentidir (Asunakutlu, 2001:3). Örgüt ikliminin ana göstergesi olan güven duygusu, dürüstlük ve adaletin sonucu ortaya çıkan bir duygudur (Aydoğan, 2016: 153).

Örgütsel güvenin üç boyutu bulunmaktadır: Duygusal, bilişsel ve odak grubuna güvendir (Clarke ve Payne, 1997: 209). Güven, duygusal anlamda ekip olarak çalışan kişilerin ekip arkadaşlarıyla paylaştığı ve onlardan beklediği bir duygudur. Bu

bağlamda Rigsbee'ye göre (2001) duygusal güven; çalışanın diğer örgüt üyelerinin uzmanlığına, niyetlerine, sergiledikleri davranışlarına, sözlerine ve genel niteliklerine güven besleme duygusudur. Bir bireyin örgüte karşı ilgi, istek, sevgi ve bağlılık gibi olumlu duyguları hissedebilmesi için kurumdan ve kurum çalışanlarından güven duygusunu kendisinde oluşturabilecek özellikler göstermesini bekler.

4.2.8.Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, “*örgütün biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve açık bir biçimde tanımlanmayan, ancak bir bütün olarak örgütün etkili ve verimli çalışmasına yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı birey davranışı*” olarak tanımlanmaktadır (Kıray, 2011: 19). Buradaki gönüllük kavramından kasıt; çalışanın iş tanımında bulunan, yapması gereken işleri yapmasından ziyade tamamen kendi isteği ve tercihi doğrultusunda örgüte ve örgüt içerisindeki diğer çalışanlara yardım etmeyi amaçlayan davranışların sergilenmesidir. Organ (1988), örgütsel adaleti beş boyutta ele almıştır:

Diğerkâmlık (yardımseverlik, özverili olma), örgüt ile ilgili bir görev ya da sorunda diğer çalışanlara yardım etmeyi;

Nezakət, örgüt içerisinde çalışanların sürekli iletişim halinde olarak birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen diğer çalışanlara olumlu davranışlar sergilemeyi;

Centilmenlik (*sportmenlik*), çalışanların örgüt içerisinde gerginliğe ve çatışmaya neden olabilecek her türlü davranıştan mümkün olduğunda uzak durmasını;

Vicdanlılık (*yüksek görev bilinci*), çalışanların kendilerinden beklenen işle ilgili rolleri beklendiğinden daha fazla bir şekilde yerine getirmeleri;

Erdemlilik ise çalışanın örgüte karşı bir bütün olarak bağlı olmasını, örgütün işleyişine üst seviyede ilgi göstermesini ve katılmasını gerektirir.

Örgüt içerisinde bu tür davranışların varlığını hissetmek isteyen bir yönetici çalışanlarına adil uygulamaların varlığını göstermeli ve onlara hissettirmelidir. Bu durumda çalışanların sergileyeceği örgütsel vatandaşlık davranışları artacaktır. Bu bağlamda eğitim kurumları, örgütsel vatandaşlık davranışlarının en çok görülmesi, sergilenmesi gereken yerlerin başında gelmelidir. Çünkü okullar, maddi anlamda

Üretim yapan işletmeler değildir. Eğitim kurumlarında diğer örgütler gibi kısa ya da kra dayalı hedeflere ulaşılması değil, insan ruhunun işlenmesi amaçlanmaktadır. Bu bağlamda öğretmenlere ve okul yöneticilerine düşen en önemli görev; bu güzel görülen örgütsel vatandaşlık davranışlarının öğrenciler tarafından görülmesini, sergilenmesini ve bunların övülmesini sağlamak olacaktır (Aydoğan, 2016).

Genel olarak bakıldığında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile aralarında bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışanların, iş yerlerinde iş tatminini artırarak onların örgüte olan bağlılığını ve güvenini artırmak isteyen bir yönetici kurumunda adil davranışlar göstermelidir. Adaletli uygulamalarla karşılan çalışanlar ise örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterme eğiliminde olacaklardır.



BEŞİNCİ BÖLÜM

EĞİTİMDE VE EĞİTİM YÖNETİMİNDE ADALET

5.1.Eğitimde Adalet

Sosyal, siyasal ve ekonomik alandaki meydana gelen değişiklikler eğitimi direk ya da dolaylı olarak etkilemektedir. Toplumda meydana gelen bu değişikliklerin olumlu etkilerinin ortaya koyulması için eğitimin, toplumun mevcut diğer sistemleri ile etkileşim halinde olması gerekir. Diğer sistemlerden biri de yönetimdir (Korkmaz, 1998: 7). Yönetim belli bir amaca ulaşmak ya da belli bir sorunu çözmek için birden çok insanı bir araya getiren bir süreçler toplamıdır. Başaran' a (1989) göre eğitim kurumlarının işletilmesi, eğitim kurumlarında yönetim süreçlerinin oluşturulmasına bağlıdır. Başka bir deyişle ile örgütü eyleme iten unsur, yönetim sürecidir.

Eğitim kurumları; kâr amacı ve maddi kaygı gütmeyen kurumlardır. Eğitim kurumlarının amacı insan yetiştirmektir. Bu nedenle eğitim kurumlarının yönetimi, amaçları kâr elde etmek olan işletmelerden çoğu zaman farklılaşmaktadır. Eğitim kurumlarının girdisi ve çıktısı insandır (Aydoğan, 2015). Aileden gelen bir çocuğu, bir yetişkin olarak topluma sunar. Bu nedenle, çevresiyle her zaman etkileşim halinde olması gereken eğitim kurumlarında adalet kavramının önemi ön plana çıkmaktadır.

Adalet, eğitimin neredeyse her bir noktası ve alanında gündeme gelebilir. Sözelimi kavramın yaygın uygulamalarından birine de ölçme ve değerlendirmede rastlanmaktadır. Burada adalet sözelimi dersi alan her öğrencinin dersten geçmesi gibi nihai bir durum üzerinden herkesin eşit muamele görmesi olarak anlaşılabilir. Fakat bu durum asla adaletle bağdaşmaz. Çünkü çalışanla çalışmayanın aynı eşit muameleye tabi tutulması adaletle zarar verip adaletsizliğin ortaya çıkmasına yol açabilir. Bu yüzden genel olarak söylendiğinde, eğitim hizmeti alan kişilerin eğitim sistemi içinde eşit muameleye tabi olma hakları vardır. Lakin bu tür bir usul veya kural adaleti yeterli olmayıp, bunun bir liyakat adaletiyle tamamlanması; yani çocukların hak ettiklerini alması gerekir (Cevizci, 2010: 14).

Eğitim kurumlarının yönetiminde; eğitim kurumunun iç ve dış öğelerinin etkisi bulunmaktadır. İç öğeler olan yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve diğer personeli ile eğitim kurumu çevresinin ve baskı gruplarının farklılaşması da bu etkisin yönünü

belirlemektedir. Yine de etkiye asıl yönünü verecek olan her şeyden önce eğitim kurumlarının başında olan yöneticilerdir (Serinkan ve Ürkek Erdiş, 2014). Bu nedenle yöneticiler tarafından adalet kavramının bilinmesi, örgüt içerisinde örgüt üyeleri tarafından adalete ilişkin algıların saptanması, adil uygulamaların, davranışların sergilenmesi ve bu konuda örnek olunması eğitim örgütünün sağlıklı insanlar yetiştirmesinde önemli bir yer tutacaktır.

Eğitimde adaletten söz edildiğinde, en önemli şeylerden biri, toplumdaki herkese veya bütün sınıflara eğitim hizmetinden faydalanma noktasında eşit muamele göstermektir. Bununla birlikte, kaynakların eşit dağıtılması noktasında, sağlıklı bir insanla dünyaya kalbi delik olarak gelmiş iki farklı insanı aynı muameleye tutmanın, ikincinin varlığını sürdürebilmesi için daha çok kaynağa ihtiyaç duyması nedeniyle bir adaletsiz yaşanacaktır. Aynı şekilde, eğitim hizmetlerinden yararlanma açısından bölge ve cinsiyet olarak çok geride kalmış bölgelerle bu konuda ilerlemiş bölgelerdeki kişileri eşit muameleye tutmanın kendisi de adaletsizlik olabilir. Bu nedenle adaleti hayata geçirme noktasında zaman zaman pozitif ayrımcılığa başvurmakta yarar olabilir (Cevizci, 2010: 14).

Milli Eğitim Bakanlığı, eğitimde fırsat ve imkân eşitliğini sağlamak üzere özel okullarda öğrenim gören/görececek öğrenciler için eğitim ve öğretim desteği sağlamaktadır (MEB, 2016). Ancak özel okullara teşvik amaçlı uygulanan destek yetersiz kalması nedeniyle bu desteğin artırılması ve daha fazla imkân sağlanması eğitimde fırsat ve imkân eşitliği adına önemli bir rol oynayacaktır.

Eğitimde adalet konusunun bir diğer boyutu ise eğitim kurumlarındaki çalışanların adil muameleler görmesidir. Eğitim kurumlarında çalışan kişilerin uğraşlarının insan olması nedeniyle, bu kurumlarda adalet olgusunun ön plana çıkması, adil uygulamaların ve davranışların sergilenmesi bunun neticesinde de çalışanların kurumlarında adalet duygusunu hissetmeleri gerekir. Bu bağlamda eğitimde ve eğitim yönetimindeki adalet kavramının daha iyi anlaşılması ve uygulamaların adalet ilkesi doğrultusunda gerçekleştirilmesini sağlamak üzere eğitimde ve eğitim yönetiminde adalet olgusu üç ana başlık altında ele alınacaktır.

5.2. Eğitim Yönetimi Süreçlerinde Adalet

Her örgüt bir amaç doğrultusunda bir araya gelir ve amaçları doğrultusunda ilerler. Amaca ilerleyen yolda örgütün sevk ve idare edilmesi gerekir. Bu durum yönetim süreçleriyle doğrudan ilişkilidir. Yönetim süreçlerini oluşturan bazı ögeler vardır ve bu ögeler geçmişten günümüze farklı biçimlerde ortaya çıkmıştır. Yönetim süreci ögeleri “*karar, planlama, örgütleme, iletişim, etki, koordinasyon (eşgüdüm) ve değerlendirme*” olarak ele alınmaktadır. Belirtilen süreçlerin hepsi bir araya geldiğinde yönetimin sürecini oluşturmaktadır. Aynı zamanda bu süreçler ayrı ayrı olarak da ele alınmaktadır (Bursalıoğlu, 2013: 80). Eğitim bilimini diğer alanlardan farklı kılan önemli unsurlardan biri de eğitimin “*insan*” ile ilgilenmesi ve “*insan*”ı ele almasıdır. Bu nedenle diğer “yönetim” alanları ile kıyaslandığında “*eğitim yönetimi*” alanında da bir farklılık olacaktır. Bunun yanında eğitim yönetimi kavramı eğitimin tüm unsurları ile ilgilidir. Bu bağlamda eğitim yönetimi, eğitim sistemini tüm bileşenleri ile ele almayı amaçlamaktadır (Taymaz, 2003: 22). Kondakçı ve Zayım (2013) eğitim yönetiminde ise yönetim süreçlerini okul yöneticisinin okulun sahip olduğu kaynakları, hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla etkin ve etkili bir şekilde kullanabilmesi olarak ifade etmiştir. Bu bölümde, yönetim süreçleri, eğitim yönetimi bağlamında adalet kavramı ile ilişkilendirilerek ele alınmıştır. Eğitim yönetimi süreçleri, genel kabul görmüş şekliyle, karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, etkileme, eşgüdümleme ve denetleme olarak bilinmektedir (Başar, 2006:158).

5.2.1.Karar Verme Sürecinde Adalet

Karar verme süreci, bir problem karşısında üretilen çözümlerden en makul olanını seçme olarak ifade edilebilir. Yönetimde karar verme süreci esas süreç olarak görülür. Çünkü atılacak diğer tüm adımların karar verme sürecine bağlı olması gerekir. Bursalıoğlu’na (2013) göre ise karar, yönetimin kalbidir ve bir örgütün sağlıklı bir şekilde yaşaması için karar önemli bir yer tutmaktadır.

Memişoğlu (2013), örgütlerde alınan kararların çoğunlukla, hem karar verme aşamasında hem de kararların uygulanma sürecinde birden çok kişiyi ilgilendirdiği ve etkilediğinden dolayı en katı yönetimlerde bile alınan kararlarda birden çok kişinin payının ve etkisinin olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda karar verme

sürecinde adaletin sağlanması için karar verme sürecine o kararın neticesinde etkilenecek kişiler yani karar ile alakası bulunan kişiler katılmalıdırlar. Bu durum karar vermede adaleti sağlayacaktır. Ayrıca çalışan personelin karara katılımı ne kadar çok olursa uygulamada gösterecekleri performans da o kadar fazla olacaktır.

Eğitim kurumlarında karar verme sürecine kararın ilgilendiği tüm bireylerin katılması gerekir. Özellikle öğretmenlerin katılımı önemli bir yer tutmaktadır. Öğretmenlerin karar sürecine sağlıklı ve etkili olarak katılabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle karara katılım fırsatı öğretmenlere sağlanmalıdır. Aynı zamanda öğretmenlerin karara katılımı diğer öğretmenler ve okul yöneticilerinin niteliklerinin artması için bir fırsat oluşturabilir ve alınan kararlar daha etkili olabilir. Ayrıca karara katılım, uygulamanın anlaşılmasına, benimsenmesine ve uygulamanın etkili olarak gerçekleştirilmesine de yardımcı olacaktır (Aydın, 2005: 129).

Karar aşamasından okul yöneticilerinin atacağı ilk adım, okulun yönetimini etkileyen unsurların her birini bir karar verici organ olarak görmek ve bu düşüncüyü benimsemektir. Daha sonraki aşamada yöneticiler karara katılım ilkesine önem vermeli ve bu ilke çerçevesinde uygulamalar gerçekleştirmelidir. Bir örgüt için alınan kararlarda, o kararın etkileyeceği bireylerin karara katılmaları, alınan kararın uygulamasına katılımı da artırması beklenir. Karara katılım engellenirse bu durum uygulamaya karşı olumsuz tutum sergilemelerine neden olabilir. Bunlarla birlikte okul yöneticisi, karar verme sürecinde atılması gereken gerekli adımları bilmesi gerekir (Bursalıoğlu, 2013: 82).

Bir okul yöneticisi okulla ilgili kararları almadan önce okulda bulunan öğretmenlerle bir toplantı gerçekleştirerek alınacak karar için öğretmen görüşlerini almalıdır. Bunu yapması öğretmenlerin yöneticiye karşı olan güvenini artıracak, uygulamaların adil olduğunu düşünmesini sağlayacaktır. Örneğin; bir yönetici, dönem başında ders programları yapılmadan önce öğretmenlerin hangi günlerde ders almak istediğini öğretmenlerle yapılacak olan bir toplantı neticesinde yapmalıdır. Öğretmenler, programlar yapılırken fikirlerinin alınmasından hoşnut olacak, uygulamayı adil bulacaklardır. Hatta fikirleri alındıktan sonra programları istedikleri şekilde mümkün olmasa bile fikirlerine önem verildiklerini hissettiklerinden ötürü programa karşı çıkmayacak ve uyacaklardır. Aynı şekilde bir öğretmen de sınıf içinde karar alırken bunu öğrencileri ile konuşmalıdır. Sınıf yönetiminde önemli bir kural olan 'kuralları öğrenciler ile birlikte belirleme' öğrencilerin sınıf yönetimine katılma durumudur.

Sınıf içerisinde bir kural belirlenirken öğrencilerle birlikte belirlenmesi, öğrencilerin kendilerini önemli hissetmelerini aynı zamanda bu kuralı çabuk kabul etmelerini sağlar.

Bunun yanında bir öğretmen okulun kurallarını ihlal etmeden kendi ile ilgili konularda kendi kararını verebilmelidir. Bu konuda özgür olması, öğretmenin performansını ve motivasyonunu olumlu olarak etkileyecektir. Taş (2010) yaptığı bir araştırmada öğretmenlerin en önemli iş değerini, işleriyle ilgili kendi kararlarını alabilmek olarak ifade etmiştir. Çünkü kişi özgür olduğu zaman, yapacağı işin niteliğini de artıracaktır.

5.2.2. Planlama Sürecinde Adalet

Yönetim süreçlerinde planlama; örgütün belirli hedeflere ulaşmak için gelecek vadede uygulayacağı bir takım kararları hazırlayıp ortaya koyduğu bir süreçtir. Bu sürecin temel adımları şu şekilde ifade edilebilir (Adem, 1981: 7):

- Planlama geleceğe dönük bir süreçtir,
- Planlama süreci, daha çok eylem üzerine olan bir çalışmadır,
- Planlama birbirine bağlı olan bir takım kararları birlikte getirir,
- Planlama sınırlı kaynakların çeşitli boyutlar arasında dengeli paylaşımını gerektirir yani maliyetleri dikkate almak zorundadır.

Bursalıoğlu (2013) planlamayı; uygulama öncesi, uygulamaya dair düşüncelerin gerçekleştirildiği bir süreç ve örgütün belirlenen hedeflere ulaşması için makul adımların atılması için bir hazırlık aşaması olarak ifade etmektedir. Planlama, hedefe giden yolda örgütün kararsızlığını en aza indirir. Aynı zamanda dikkat unsurunun hedeflere yoğunlaşmasını sağlar ve denetimi kolaylaştırır (Bursalıoğlu, 2013).

Planlanma, yönetim sürecinin önemli bir unsurudur. Planlama, gelecek için muhtemel seçenekleri belirleme sürecidir, başka bir deyişle geleceği düşündürmektir. Akılcı bir eylem, planlamayı gerekli kılar. Planlama uygulama öncesi düşünmeyi gerekli kılan zihinsel bir süreçtir (Aydın, 2005: 133). Bu bağlamda, planlama sürecinde örgütün çalışanlarının katılımı birden fazla bakışının sürece katılmasını mümkün kılacaktır. Çalışanlar ile fikir alışverişinde bulunulması hem planlamanın niteliğini artıracak hem de adil uygulamaların örgüt içerisinde gerçekleşmesine izin verecektir.

Planlamanın faaliyetleri örgüt açısından birçok fayda sağlamaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Yılmaz, 2011: 149):

- Zamanın iyi yönetilmesini sağlar ve örgütteki kaynak, enerji, güç kaybını engeller,
- Çalışanların ve yöneticilerinin dikkatlerini örgütün amaçlarına yoğunlaştırır,
- Diğer yönetim süreçlerinin sağlıklı yürütülmesine yardımcı olur,
- Denetimi ve değerlendirmeyi kolaylaştırır, bu bakımda etkili bir denetim aracıdır,
- Amaca giden yolun doğrultusunu belirler,
- Amaçlara ulaşmayı kolaylaştırır,
- Amaçların gerçekleştirilmesi için gerekli kaynakların belirlenmesine yardımcı olur.

Plan yapmanın üç temel ilkesinden bahsedilebilir (Kaya, 1991: 100):

Planın Tekliği İlkesi: Örgütte belli bir zaman boyutu içerisinde, yalnız tek bir planın uygulanmasını gerektirir. Aynı zaman diliminde iki plan uygulanması; tekrar, karışıklık ve düzensizliğe yol açabilir.

Planın Esnekliği İlkesi: Planlar, geleceğe yönelik olduğundan, geleceği tam olarak yordama işi, her zaman mümkün olmaz. Bu nedenler hazırlanacak planların, gelecekte meydana gelebilecek değişikliklere kolayca uyarlanabilir olması göz önünde bulundurulmalıdır.

Planın Açıklığı İlkesi: Plan genellikle uzman kimselerce hazırlanır fakat uygulayacak olanlar, örgütün çeşitli düzeylerinde bulunan çalışanlardır. Bu nedenle iyi bir plan, açık ve anlaşılır olmalıdır.

Eğitim planlaması; eğitim kurumlarında geleceği ya da geleceğin sağlayabileceği birçok seçeneği artırmak, hedefleri ve değişen sorumlulukları belirlemek, bazı sorunların baş gösterebileceği alanlara dikkat çekmek ve ortaya çıkabilecek sorunlar için çözümler öngörmektir (Adem, 1981:13).

Binbaşıoğlu (1988), eğitim planlamasının bazı özelliklerini şu şekilde sıralamıştır:

- Eğitim planlamasının her yer için uygun düşecek, reçete gibi belli bir biçimi yoktur. Bu nedenle çevreden çevreye ve toplumdan topluma farklılık gösterebilir.

- Eğitim planlaması, yalnız niceliksel bir gelişmeyi değil aynı zamanda niteliksel gelişmeyi de içerir.
- Eğitim planlaması yalnız uzmanların işi değil, aynı zamanda eğitim yöneticilerinin de işidir.
- Eğitim planlaması eldeki sınırlı kaynaklarla daha büyük ve daha nitelikli iş yapmayı amaç edinir.
- Eğitim planlaması, birbiriyle iç içe geçmiş pek çok değişkenin aktif, devingen bir nitelikteki organik bir bütünün parçaları gibidir.

Okul yönetiminde planlama ise eğitim kurumunun yönetiminde belirlenen amaçlara ulaşmada girdilerin sağlanması ve kullanılması yöntemlerinin belirlenmesi sürecidir. Eğitim yönetiminin var olma nedeni, okulun yönetim amaçlarını gerçekleştirmektir. Bu anlamda eğitim için sağlanabilecek girdiler; öğrenciler, eğitim çalışanları, eğitim için araç ve gereçler, eğitim tesisleri ve teknoloji olarak sıralanabilir. Eğitimin çok kişiye getirilebilmesi için bunların yeterli olarak sağlanması; bireyleri en iyi nitelikte eğitebilmek için de niteliğin yükseltilmesi gerekmektedir (Başaran, 1988: 308).

Karar vermede olduğu gibi planlama sürecinde de örgütün üyeleri örgütün işleyişine ilişkin planlamaya katılım göstermelidir. Bunu eğitim kurumları ile bağdaştıracak olursak özellikle yükseköğretim kurumlarında, fakülte ve bölümler dönem başında ve dönem sonunda akademik kurullarını etkili bir şekilde gerçekleştirmelidir. Akademik kurulların etkili şekilde yapılması dönem içerisinde eğitim-öğretim etkinliklerinin düzenli bir şekilde sürdürülmesini sağlayacaktır. Aynı şekilde periyodik olarak öğretmenlerle okul yöneticileri arasında toplantılar gerçekleştirilmelidir. Öğretimin planlanması birlikte yapılmalıdır. Çünkü bu toplantılarda öğretmen kendini ifade etme fırsatı bulacak; geçmiş döneme ait şikâyetlerini ve hoşnutsuzluklarını, gelecek dönem içinse dilek ve isteklerini bu toplantılarda belirtebilecektir. Bu bağlamda planlama gerçekleşirse ortaya çıkacak pürüzler en aza indirgenerek adaletsiz bir ortamın oluşması engellenmiş olacaktır.

5.2.3.Örgütlenme Sürecinde Adalet

Örgütlenme, örgütün amaçlarına ulaşması için yapıyı kurma, girdi ve çıktı unsurlarını bir bütün haline getirme sürecidir. Başaran'a (1988) göre eğitim yönetiminde açısından örgütlenme ise okulun yapısını kurma; yenileştirme, bütünleştirme; eğitim

faaliyetleri için takım oluşturma anlamına gelmektedir. Örgütlenme süreci sonunda oluşan yapı sayesinde örgüt içerisinde bazı yararlar sağlanabilir (Erdoğan, 2000: 66):

- Örgütlenme sayesinde, örgütün amacına ulaşması kolaylaşır,
- Örgütün maddi ve maddi olmayan kaynaklarını etkili kullanmayı sağlar,
- Bu durumun etkisi ile örgütte verimlilik ve etkililik artar,
- Örgütte bulunan bireylerin, görevlerini daha etkili bir şekilde yerine getirmelerine yardımcı olur,
- Çalışanların görev ve sorumlulukları belirgin hale gelir.

Örgütlenme kendi içinde üç bölüme ayrılmaktadır (Balcı ve Aydın, 2003): *Yapıyı kurma*, örgütün hedeflere ulaşması için görevlerin belirlenmesi, bölümlere ayrılması, önem derecesine göre öncelik verilmesi, basamaklara ayrılması ve her basamaktaki yetki ve sorumlulukların saptanması olarak ifade edilmektedir. *Kadrolama*, kurumun hedefleri doğrultusunda gerekli görev ve işleri yerine getirecek uygun kişilerin görevlendirilmesi anlamına gelir. *Donatım*, çalışanlar için performanslarını en üst düzeye çıkarabilecekleri çalışma ortamının hazırlanmasını gerektirir.

Örgütlenme sürecinde adaletin sağlanması için en önemli adım kadrolama adıdır. Kadrolama işinde önemli olan nokta en uygun çalışana en uygun işin verilmesini gerektirir. Her işin o işi yapabilecek kişiye yani işin ehline verilmesi adaleti sağlamada önemli bir adımdır. Fakat bu durum işi yapan kişiye her işin verilmesi durumuna da dönüştürülmemelidir. Aksi takdirde, bir çalışana çok fazla iş verilmesi, çalışanın yılma davranışı sergilemesine neden olabilir. Örneğin; okullarda düzenlenen sosyal aktivitelerin, kulüp faaliyetlerinin, resmi program ve törenlerin sürekli aynı öğretmenler tarafından hazırlanması kişide bıkkınlık hissine neden olabilir. Bu nedenle görev ve sorumluluklar yöneticiler tarafından adalet çerçevesinde dağıtılmalıdır.

İyi bir örgüt yapısında, örgüt basamaklarının, çalışanların sorumluluklarının ve yetkilerinin iyi bir şekilde ortaya koyulması gereklidir. Bunun yanında, örgüt içerisindeki çalışanlar arasında iletişimin ve etkileşimin uyumlu hale getirilmesi elzem bir konudur. Eğitim kurumlarında çoğunlukla merkezi bir yapı olup çoğu kadrolama ve yapılandırma durumları Milli Eğitim Bakanlığı tarafından belirlendiğinden okul yöneticileri örgütlenme konusunda sınırlı yetkilere sahiptir. Bundan dolayı, okul yöneticileri belirli kalıpların dışına çıkamayarak yaratıcı

kararlar ortaya koyamamaktadır. Oysa bu durum yöneticilerin seçeneklerini kısıtlamaktadır (Bursalıoğlu, 2013: 109). Bu bağlamda örgütlenme sürecinde, eğitim yöneticileri için yetki-sorumluluk dengesi sağlanmalıdır. Bir çalışana yetkinin çok verilmesi, o çalışanın görevini kötüye kullanmasına; sorumluluğun çok verilmesi ise bıkkınlığa yol açabilir. Bu denge unsuru adalet çerçevesinde gerçekleştirilmelidir.

5.2.4.İletişim Sürecinde Adalet

Bir örgüt içerisinde etkili yönetimi sağlayabilmek için tüm bilgiler iletişim kanalıyla elde edilir ve iletişim ile diğer çalışanlara iletilir. İletişim sürecinin var olmadığı herhangi bir örgütün devamını sağlaması mümkün olmayacaktır. Örgütlerde kararlar verilmekte, uygulanması adına çeşitli düzeylerdeki çalışanlara iletilmekte, sonuçlar değerlendirilmekte, ödüller ve cezalar verilmekte ve tüm bunun gibi durumlar için yazılar yazılarak, konuşmalara gerçekleştirilerek örgüt içerisinde iletişim sağlanmaktadır. Bu açıdan örgütte yönetim, bir iletişim kaynağı olarak işlevde bulunur (Kaya, 1991: 107).

Eğitim kurumu olan okulların iklim ve yapısında, forma iletişim ile karşılaştırıldığında informal iletişim daha önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, okul yöneticileri, çalışanların etkileşimleri ve iletişimlerini çok iyi yönetmelidir. Bunu başarabilmesi için yöneticilerin sosyal psikoloji, grup davranışı gibi konularda bilgi ve beceri sahibi olması gereklidir. Bu süreçte yöneticilerin tüm iletişimler hakkında bilgi sahibi olmalıdır aksi takdirde çıkacak olan sorunlarda yöneticinin etkili ve hızlı adımlar atması gecikecek, zorlaşacak ya da imkansız hale gelecektir (Bursalıoğlu, 2013: 113).

Örgüt içerisinde iletişim engelleri, iletişim sürecine engel olabilir ya da süreci tamamen durdurabilir. Bu nedenle bir yönetici kurumundaki iletişim engellerinin farkında olmalı ve bu engellerle karşılaştığı zaman bunları ortadan kaldırabilecek bilgi ve beceriye sahip olmalıdır. İletişim engelleri şu şekilde özetlenebilir (Simon, Smithburg ve Thomson, 1950; Pliffner ve Presthus, 1960 akt. Bursalıoğlu; 2013: 116):

Psikolojik Engeller: Kaynak ve alıcının bakış açıları, duygu, düşünce, heyecan, klişeleşmiş kavram ve saplantılardan kaynaklanan engellerdir.

Semantik Engeller: Konuşma ve yazı dilindeki karışıklıklardan ya da inceliklerin kaynaklanan fark ve anlaşmazlıkları ifade eder.

Statü Engelleri: Kaynak ve alıcının sosyal ve formal statüleri, akademik ve mesleki gelişme farkları, kaynak sorunu ve ayırımının neden olduğu engellerdir.

Korunma Engelleri: Kaynağın bazı yükümlülük ve sorumluluk altına girmesi durumunda önceden hazırlayacağı savunma mekanizmalarından kaynaklanan engeller.

Alan Engelleri: İletişim merkezleri ile birimleri arasındaki mesafeden kaynaklanan engelleri ifade eder.

Hiyerarşi Engelleri: Üst-ast ilişkilerindeki çatışmalar, yetkinin oldukça çok az ya da aşırı derecede çok verilmesi, fazla dar yahut geniş kontrol alanı ve düzensiz enformasyon gibi nedenlerden kaynaklanan engellerdir.

Uyutma Engelleri: Karar sürecine katılma olanağı verilmeyen uygulayıcıların, emirleri savaştırmaması ya da önemsememesi nedeniyle ortaya çıkan engellerdir.

Sınırlama Engelleri: Örgütün amaçları ve görevleri gereği, bazı kapsamın sınırlanması veya gizli tutulması ile baş gösteren engelleri ifade eder.

Eğitim kurumlarının yapı ve ikliminde, informal iletişimin rolü daha ön plana çıkmaktadır. Bu bakımdan bir okul yöneticisi, kişiler arası ve gruplar arası iletişim ve etkileşimi dikkatle izlemelidir. Bunun yapabilmesi ve yönetebilmesi için yöneticinin sosyal psikoloji, grup dinamiği ve grup davranışı gibi alanlarda bilgili ve becerili olması gerekir. Okul içinde ve dışında gerçekleşen iletişim ve etkileşimlerden haberdar olmayan, bunlara yabancı kalan yönetici, iletişimden önce ve sonra gelen yönetim süreçlerini gerçekleştirmekte ya zorluk çekecek ya da başarısızlığa uğrayacaktır (Bursalıoğlu, 2013: 113).

Tüm bunlar göz önüne alındığında adil bir yönetici başka insanlar ile arasında, diğer insanların kendi arasında farklılıklara sahip olduğunun bilincinde olmalıdır. İletişim kurduğu kişilerin olaylara ve durumlara bakış açılarının kendisinin farklı olduğunu unutmamalıdır. Bu nedenle iletişim esnasında karşısındaki kişiyi dikkate alarak dinlemelidir. Konuşmak kadar dinlemek de iletişimin önemli parçalarından biridir. Bu bağlamda konuşanın sözü kesilmemeli, fikirleri yargılanmamalıdır. Düşüncesini ifade etmesine izin verilmelidir. Ayrıca bir yönetici sözlerinin açık ve

anlaşır olmasına dikkat etmelidir. Bu doğrultuda sözlerinin anlaşılıp anlaşılmadığını kontrol edebilmek için karşısındaki kişilerden dönüt almayı beklemelidir.

Bu nedenle bir yönetici örgüt içerisinde etkili bir iletişim mekanizması kurmalı ve ilgili kişileri zamanında ve yeterli bir şekilde bilgilendirmelidir. Yöneticinin adil uygulamalar sergilemesi; örgüt çalışanlarının bu uygulamaları adil olarak algılamalarında bazen yetersiz kalabilir. Eksik ya da yetersiz iletişim ise örgüt içerisinde 'fısıltı' ya da 'dedikodu'lara yol açar. Bunun önüne geçmek ve adaletin örgüt içerisine tam anlamıyla nüfuz edebilmesini sağlamak amacıyla bir yönetici iletişim kanallarını her zaman açık tutmalıdır.

Bir eğitim yönetici kişisel durumlarını bir kenara bırakarak örgüt içerisindeki her kişi ile iletişimde etkin ve etkili olmalıdır. Uzlaşmadığı kişiler olması muhtemeldir. Fakat bu kişisel uzlaşmazlık durumu, çalışan ile arasında bir engel olmamalıdır. Çünkü eğitim kurumları, öğrencileri toplum yaşamına hazırlayan yerlerdir. Öğrencinin, okulda gördüğü tutum, tavır ve davranışları örnek alarak kendi yaşamında da aynı tavır, tutum ve davranışları sergileyebileceği akıldan çıkarılmamalıdır. İletişimde adalet daha çok örgütsel adaletin etkileşimsel adalet türü ile ilgilidir.

5.2.5.Etki Sürecinde Adalet

Başaran'a (2000) göre etki bir insanın, başka bir insanın ya da grubun davranış, değer, tutum, duygu, inanç boyutlarında değişiklikler meydana getirme derecesi olarak ifade edilebilir. Etkileme; yöneticilerin, astların (çalışanların) davranışlarını etkileyerek örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi sağlama sürecidir. Başka bir deyişle etkileme, yöneticinin çalışana iş yaptırmada uyguladığı davranış biçimidir (Balcı, 2010: 60).

Karmaşık bir ilişkiler ağı bulunan örgütlerde insan unsurunun kontrolünde güç, yetki ve sorumluluk kavramlarından yararlanılır. Güç, başkalarını etkileme yeteneği; yetki, bir şeyi yapma hakkına sahip olmaktır. Sorumluluk ise bir işi yapma zorunluluğudur. Örgüt içerisinde astlar ve üstler birbirlerini sahip oldukları güçleri kullanarak etkilemeye çalışırlar (Çelik, 2000: 80).

Gücün kaynakları konusunda inceleme yapan araştırmacılardan French ve Raven (1968), beş güç kaynağından söz etmektedirler (akt. Karadağ, 2010: 208 - 209).

Ödül gücü: Yöneticilerin, çalışanların istenen, beklenen davranışı sergilemesi durumunda, çalışanları ödüllendirme yetkisidir. Bu tür gücün kaynağı ödüllerin çekiciliğinden ve adaletli dağılımın gelir.

Baskı gücü: Örgütte çalışanların istenmeyen davranışlarından dolayı, yöneticilerin cezalandırma ile çalışanları etkilemesi durumudur. Baskı gücü, cezaların ciddiyetine ve önlenebilir olup olmama ihtimaline dayanmaktadır.

Yasal güç: Yöneticilerin, çalışanların davranışlarını, sahip olduğu resmi pozisyonundan güç olarak etkilemesidir. Diğer çalışanlar astlar bilir ki yöneticinin direktif verme yetkisi, kendilerinin de uyum gösterme zorunluluğu vardır.

Referans gücü: Yöneticilerin çalışanların davranışını isteyerek ve kendini onunla özdeşleştirerek etkileyebilme becerisidir. Buradaki güç kişinin sıra dışı, kendine özgü kişiliğinden ve iletişim becerilerinden kaynağını alır. Referans gücünü elinde bulduran kişi beğenilen, saygı duyulan, rol model alınan, liderlik özelliklerini bulduran yöneticidir.

Uzmanlık gücü: Yöneticinin sahip olduğu bilgi ve becerisine dayanır. Çalışanlar, yöneticilerinin sahip olduğu birikim ve deneyimin işlerine yardımcı olacağına farkındadır. Referans ve uzman gücü, resmi pozisyondan değil, yöneticinin kişilik özelliklerinden kaynaklanan güçlerdir.

Okul yönetiminde güç paylaşılmalıdır. Bütün gücü elinde tutmaya çalışan yöneticiler, öğretmen ve öğrenci memnuniyetsizliği, yabancılaşma ve düşmanlıkların yaşanması gibi sorunlara maruz kalacaklardır (Karadağ, 2010: 15).

Bir okul yöneticisi her türlü etki yolunu deneyerek istediği sonuca ulaşamazsa, yetki çözümünü kullanmalıdır. Bunun yanında okulun dış öğelerine yetkiyle hükmetmesi mümkün değildir. Eğitim kurumlarının yapı ve iklimi gereği, okul yöneticileri özendirici davranışlarda bulunmalı ve anlayışlı bir tutum sergilemelidirler. Çünkü okuldaki çalışanlardan özellikle öğretmenlerden beklenen davranışların sağlanmasında özendirme etkili bir yöntem olabilir (Bursalıoğlu, 2013: 121).

Bu noktada yönetici kişiden beklenen adil davranışları sürekli göstermesi, örgüt içerisinde gösterilen adil uygulamaları da takdir etmesidir. Lider kişi, peşinden kitleleri sürükleyebilmeli, karizmatik gücünü kullanabilmelidir. Bu nedenle yöneticinin sürekli çalışanlar için bir örnek olduğunu unutmaması gerekir.

Öğrenmelerin örtük olarak daha fazla gerçekleştiği göz önüne alındığında ise rol model olmanın önemi daha önemli hale gelmektedir.

5.2.6.Koordinasyon Sürecinde Adalet

Eşgüdümleme olarak da bilinen koordinasyon sürecini Başaran (2000) *“işbölümü ile birbirinden ayrılan insan gücü kaynağını dikeyine ve yatayına tümleştirerek, örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye güdüleme süreci”* olarak tanımlamıştır. Bunun yanında koordinasyon örgütte yapılan işlerin zamanlamasının yapılması, bu işlerin bir araya getirilmesi ve örgütün hedefi doğrultusunda işlerin birbirini izleyerek tamamlanması sürecidir. Bu bağlamda süreç, örgütün amaçları doğrultusunda madde ve insan kaynağının bir araya getirilmesi ile oluşturulan eylemleri de kapsamaktadır (Balcı, 2005). Bu noktada yöneticinin örgüt içerisinde birlik ve beraberliği sağlayabilmesi önemli bir rol oynamaktadır.

Eğitim kurumlarında eşgüdümleme sürecinin etkili olarak sürdürülmesi, sistemin hedeflerinin çalışanlar tarafından tam olarak idrak edilmesine ve kabul görmesine bağlıdır. Ayrıca her çalışanın kendi sorumluluklarını tam olarak anlamış olması gerekir. Bu noktada yöneticiye düşen görev ise koordinasyon sürecinin ne kadar derin ve geniş etkilerinin olduğunu fark etmesidir (Bursalıoğlu, 2013: 125).

Eşgüdümleme, çalışanların örgütsel davranışları gerçekleştirme konusunda güdülenmesini, özendirilmesini ve etkilenmesini içermektedir. Çalışanları istenmeyen örgütsel davranışlardan alıkoymak, istenilen davranışlara yöneltmek, özellikle görevlerini daha yüksek düzeyde yaptırmak için eşgüdümleme gereklidir (Başaran, 1988: 54). Koordinasyon, etkili bir şekilde sağlanmasında, çalışanların o kurumun hedeflerinin gerçekleştirilmesinde kendi paylarının olduğunu görmesi önemlidir (Aydın, 2014).

Bursalıoğlu (2013), bir eğitim kurumunda, koordinasyonu sağlamaya yaracak koşullardan bazılarını şu şekilde belirtmiştir:

- Görevsel bir yönetim yapısı,
- Görevleri ve ilişkileri açıkça belirten bir örgüt şeması,
- Yazılı politika ve tüzükler,
- Etkili bir iletişim sistemi,

- Koordinasyon birimi ve uzman personel,
- Yazılı plan ve programlar,
- Yetkinin kendi kavram ve ilkeleri içinde kullanılması,
- Düzenli raporlar ve kayıtlar,
- Problemlerin gerektirdiği uzmanlık komiteleri,
- Moral eğitimidir.

Örgütlemelerde olduğu gibi her işi o işin ehline verilmesinin yanında koordinasyonda iş bölümü yapılırken işler yetkinliği olan kişilere bırakılmalıdır. Bunun yanında üst-ast ast-üst ilişkilerine dikkat edilmelidir. Üstlerin astlara açık, doğru ve dürüst davranması, astların da üstlere saygı ve hoşgörü göstermesi gerekir.

5.2.7. Değerlendirme Sürecinde Adalet

Yönetim süreçlerinin sonuncusu değerlendirme ve denetimdir. Değerlendirmenin amacı, örgütün amaçlarına ne kadar ulaştığını belirleme ve bu doğrultuda örgütün etkililiğini üst düzeye çıkarmaktır (Aydın, 2014). Bursalıoğlu (2013), değerlendirme amacının “*uygulamanın başarı derecesini tarafsız olarak belirleyebilmek*” olduğunu ifade etmiştir. Yönetim bilimindeki dönemlere göre düşünürlerin ve bilim insanlarının ortaya koyduğu paradigma, yöntem ve yaklaşımlar doğrultusunda, denetleme ve değerlendirme mekanizmalarında da farklılaşmalar görülmektedir. Geline nokta, denetimin amacı ve işlevi kontrolden ziyade örgütün işleyişini iyileştirmeye ve geliştirme yönelik olarak görülmektedir (Aydın, 2005: 3).

Eğitim girişimi kar amacına dönük olmadığından, eğitimde verimi kesin ve net olarak hesaplama olanağı yok gibidir. Geleneksel olarak, bizim eğitim düzenimizde değerlendirme teftiş yoluyla yapılır. Eğitimde teftişin amacı, eğitim ve öğretimin amaçları doğrultusunda en makul değerleri ve eylemleri bulmak olarak ifade edilebilir. Öyle ise teftiş ve değerlendirme, eğitimin amaçları bakımından yapılacaktır. Bunun gerçekleştirilmesi, teftiş edenlerin öğrenme, davranış, kişilik, örgüt ve yönetim teorilerinden yararlanmasını gerektirir (Bursalıoğlu, 2013: 133).

Başar (2004), denetimin önemi “*Denetlenmiyorsanız siz yönetmiyorsunuz demektir.*” sözüyle belirtmiştir. Eğitim kurumları yöneticileri, yönetim sürecini değerlendirebilecek bilgiyi ve beceriyi sahip olmalıdır. Bunun yanında örgüt ve

araştırma konularına hâkim olmalıdır çünkü değerlendirme yapmadan önce bir araştırma gerçekleştirmesi ve değerlendirmeden sonra örgüt ile ilgili yeni düzenlemelerde bulunması gerekebilir (Bursalıoğlu, 2013: 133).

Yukarıda belirtildiği üzere değerlendirme, örgütün başarısını ortaya çıkarmak, amaca ulaşmadaki ilerlemeyi görmek üzere yapılır. Amaca ilerlerken her çalışanın gösterdiği performans farklılık gösterecektir. Bu nedenle adil bir yönetici değerlendirme yaparken tarafsız olmalı, değerlendirme neticesinde çalışanlarını ödüllendirmelidir. Ödüllendirme yaparken çalışanın örgüt için yaptığı katkılar mutlaka dikkate alınmalıdır.

5.3.Okul Yönetiminde Adalet

Bir sistem olarak, eğitimin etkililiği ve ciddiyeti boyutunda en önemli alt sistem okuldur. Yönetim biliminin eğitim kurumlarında uygulanması eğitim yönetimini, eğitim yönetiminin okul unsuruna uygulanması da okul yönetimini ortaya çıkarmaktadır. Bu bakımdan okul yönetimi, daha büyük bir sistem olan eğitim yönetiminin daha kısıtlı bir alanda icra edilmesidir. Okul yönetimi, amaçları doğrultusunda eğitim kurumunun sağlıklı bir şekilde işlemlerini amaçlamaktadır. Bu bağlamda, okuldaki madde ve insan kaynağının etkili olarak kullanılması önem arz etmektedir. Bununla birlikte, örgütlerin özellikleri farklılaşma göstermekte ve her örgütün kendine ait farklı durumları bulunabilmektedir. Bu nedenle kendine has özellik ve farklılıklara sahip olan eğitim kurumlarının yönetiminde bu farklılıkların göz önüne alınması gerekir. Okul yöneticisinin görevi, eğitim kurumunda hedeflerin gerçekleştirilmesi için çalışanlara görev paylaşımı yapma, onları koordine etme ve sonucu değerlendirme süreçlerinden oluşmaktadır. Bu görevin, Milli Eğitim Bakanlığının eğitim politikası ve amaçları çerçevesinde etkili olarak yerine getirilmesi gerekir. Bu bağlamda ise okul yöneticisinin bu görev için belli yeterliklerinin olması beklenir (Bursalıoğlu, 2013). Bir lider olarak okul yöneticisi, okulun amaçlarına ulaşmasını sağlamalı, bir okul kültürü oluşturmalı ve sağlıklı bir okul iklimi sürdürmelidir. Bunun yanında öğretmenlerin motivasyonlarının sağlanmasında ve artırılmasında, okulda sağlıklı bir iletişim ortamının oluşturulmasında, eğitim öğretimin etkili bir şekilde devam ettirilmesinde okul yöneticilerine önemli liderlik rolleri düşmektedir (Akçay, 2000).

Eğitim kurumlarında üretmenler arasında bireysel farklılıklar bulunabilmektedir. Bu farklılaşma, retmenlerin farklı olaylar karşısında farklı algılamalarına ve birbirinden ayrı davranış geliştirmelerine neden olabilmektedir. Bazen bu farklılaşma anlaşmazlık ve çatışmalara bile yol açabilmektedir. Bu noktada çatışmaları ve anlaşmazlıkları giderecek olan okul yöneticisidir. Okul ortamında, üretmenler arasında iş ve sosyal ilişkiler anlamında adaleti sağlayacak olan vicdanlı okul yöneticilere ihtiyaç vardır. Okul yöneticilerinin, sağlıklı bir yönetim sürdürebilmeleri için adaleti her zaman göz önüne almaları gerekmektedir (Serinkan ve Ürkek Erdiş, 2014). Bu bağlamda dikkat etmeleri gereken konular şu şekilde sıralanabilir:

5.3.1.Ders Dağıtımı

Dönem başlamadan önce okullar ders dağıtımı yapılırken bazen adaletsiz uygulamalar gerçekleşebilmektedir. Adil bir yönetici bunun önüne geçmelidir. Örneğin; aynı zümreden olan üretmenler arasında ders dağılımında eşitsizlikler görülebilmektedir. Bir başka örnek olarak okul yönetici; bir retmene daha başarılı olarak bilinen sınıfların derslerini verirken, başka bir retmene başarısız rencilerin daha fazla bulunduğu bir sınıfın dersini verebilmektedir. Yönetici bu durumların önüne geçmeli, ders dağıtımı yaparken mümkünse retmenlerin bir arada bulunduğu ortamda fikirlerini alarak yapmalıdır.

5.3.2.Ders Programlarının Yapılması

Okul yöneticisi, ders programlarını yapmadan önce kesinlikle üretmenler ile iletişime geçmelidir. retmenlerin programlarda istedikleri gün ve saatler, mümkün olduğunca her üretmenin istediği gibi ayarlanmaya çalışılmalıdır. retmenin bu konuda önemsendiğini ve fikirlerinin alındığını hissetmesi önemlidir. Yönetici üretmenin istediği saatlere uygun olarak yerleştirememiş bile olsa retmen yöneticiye karşı bir kırgınlık ve kızgınlık duygusu yaşamayacaktır.

5.3.3.Kişilerarası İlişkiler

Her örgütte olduğu gibi eğitim kurumlarında da kişiler arasından mizaç bakımından farklılıklar bulunabilmektedir. Adil bir okul yöneticisi, retmenlerle olan

ilişkilerinde ve gösterdiği muamelelerde hoşgörü ve nezaketi elden bırakmamalıdır. Üstün asta göstereceği nezaket ve hoşgörü, astın da üste göstereceği saygıyı artıracaktır.

5.3.4.Kurallara Bağlılık

Örgütlerin yaşamını sağlıklı olarak sürdürebilmesi, düzenin devam edebilmesi için önceden belirlenmiş kurallar doğrultusunda işleyişini sürdürmesi gerekir. Eğitim kurumları da belirlenen yönetmelikler ve kurallar doğrultusunda eğitim yöneticileri tarafından yönetilir. Bu kuralların, öğretmenler tarafından bilinmesini ve uyulmasını okul yöneticileri sağlamalıdır. Kurallara uygunsuz davranışlar sergileyen çalışanlara ise gerekli yaptırımlar uygulanmalıdır. Aksi takdirde kuralların işlerliği kalmayacak ve kimse kurallara uymayacaktır. Bu durum ise düzensizlik ve kaosun yaşanmasına neden olabilir.

5.3.5.Eşitlik

Bir okul yöneticisi, eşit konum ve statüde bulunan çalışanlara eşit davranışlar göstermelidir. Öğretmenler arasında her hangi bir nedenden ötürü kayırmacılıktan uzak durmalı, öğretmenlerin kurumlarda adaletsizliği hissetmelerine izin vermemelidir. Yönetici, karşısında hoşnut olmadığı bir öğretmen dahi olsa hakkı ne ise onu öğretmene teslim etmelidir.

5.3.6.İletişim ve Bilgi Paylaşımı

Örgüt içerisinde adil uygulamalar sergilemek çalışanlara bazen adalet algısının tam olarak geçmesine yetmeyebilir. Adil yönetim uygulamalarının yanında yönetici çalışanlar ile arasında etkin bir iletişim sağlamalı ve kişiler ile alakalı durumlarda gerekli bilgi paylaşımlarında bulunmalıdır. İletişim ve bilgi paylaşımının bulunmadığı durumlarda örgüt içerisinde “dedikodu” tarzında iletişim yolları gelişebilir ve bu durum örgüte zarar verebilir. Aynı zamanda çalışanlarla yönetici arasındaki iletişimsizlik, çalışanlarda olumsuz ya da yanlış tutumların oluşmasına da neden olabilmektedir.

Doğan (2002), yapılan araştırmalar doğrultusunda çalışanlara aktarılan bilgilerin yeterli ve çok olmasının, çalışanların iş doyumunu ve algılanan adalet üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu belirlemektedir. Bununla birlikte, Açıkgöz (2009) st kademe ile çalışanlar arasında iletişimi sağlayan kanalları yalnızca bir iletişim aracı işlevi görmemekte ve bunun yanında çalışma azmini, doyumunu ve kurumda adaletin hissedilmesini sağlaması konusunda etkili bir strateji olarak görmektedir.

Bazı durumlarda okul yöneticileri sorunların üzümünde tutarlı, etkin ve adil davranışlar sergileyemeyebilir. Helvacı (2010) araştırmasında, okul yöneticilerinin etik davranış boyutunda gösterdikleri en düşük düzeyde davranışlardan bazılarını; tartışmalara yapıcı ve anlayışla katılma, öğretmenlerin başarısını adaletli bir Şekilde dllendirme, öğretmenlerin yaratıcılığının ortaya çıkması için uygun ortamı hazırlama gibi davranışların olduğunu ifade etmiştir. Bu bağlamda ise okul yöneticilerine, etiğe yönelik sorunların zmne ve etik ilkelerin yerleşmesine yardım edilmesi için, etik konusunda alan uzmanlarının zaman zaman okullara davet edilerek görüş ve önerilerin birlikte tartışılabileceği önerisini sunmuştur (Helvacı, 2010).

Okul yönetiminde adaletsiz olarak görülebilecek konulardan birisi de mobbingdir. Bezdirme, caydırma gibi isimlerle de anılan mobbing; örgütsel çatışmanın olduğu bir örgüt havasına neden olan unsurların bir araya gelmesiyle meydana gelen, örgütün sağlıklı işleyişine zarar veren, çalışanların motivasyonunu olumsuz etkileyen bir örgüt sorunudur. Bu sorun bir psikolojik Őiddeti tanımlamaktadır. Çünkü bu noktada bir çalışanın diğer bir çalışanı, davranışsal ya da szli olarak sistematik bir Şekilde rahatsız etmesi ya da taciz etmesi söz konusudur. Mobbingin temel amacı ise işyerinde olmasından rahatsızlık duyulan kişinin işi bırakmasını sağlamak olarak ifade edilmektedir (Tetik, 2010). Yapılan bir araştırmada eğitim kurumlarındaki mobbing uygulamalarının; çalışanlarda bireysel, ailevi ve örgütsel olarak olumsuz etkilerinin olduğu belirlenmiştir (Altunay, Oral ve Yalçınkaya, 2014). Bu durum göz önüne alındığın okul yöneticilerinin bu konuda dikkatli ve hassas olmaları gerekmektedir. Çünkü mobbingin öğretmende yaratacağı olumsuz etki kendi yaşantısına yansiyacağı gibi öğrencileriyle olan ilişkisine ve sınıftaki performansını da negatif olarak etkileyecektir.

5.4.Sınıf Yönetiminde Adalet

Sınıf yönetimi, bir orkestra şefinin orkestra ekibini yönetmesinde olduğu gibi, sınıf ortamının bir ahenk içerisinde yönetilmesi anlamına gelmektedir. Bu bakımdan sınıf yönetimi; etkili bir öğretme ve öğrenme sürecinin gerçekleştiği bir ortam oluşturma amacıyla mevcut imkânların kullanılarak ortamın kurallarının ortaya koyulması ve bu kuralları sağlıklı bir şekilde uygulanmasını gerektirir (Başar, 2001: 4). Glasser ise (1999), sınıf yönetimi sürecinin öğelerini; öğretim programının oluşturulması, sürecin koordine edilmesi, ortamın öğretim için uygun hale getirilmesi, öğrencilerin değerlendirilmesi ve oluşabilecek sorunların giderilmesi olarak sıralamıştır.

Sınıf yönetimi, öğrencilere fırsat eşitliği sağlamanın en önemli yollarından biridir. Çünkü sınıf iyi yönetilemediğinde bazı öğrencilerin öğrenmesi engellenebilmektedir (Taş, 2017). Bu bağlamda etkili bir sınıf yönetimi gerçekleştiren öğretmenlerin aynı zamanda sınıfta adaleti sağlamaları, öğrencilere karşı söz, tavır, tutum ve davranışlarında da adil olması gerekir.

Öğretmenler arasında bireysel farklılıklar olabileceği gibi sınıftaki öğrenciler arasında da bireysel farklılıklar bulunabilir. Polat'a göre (2017), öğretmenlerin sınıfta öğrenmeyi daha etkili, kalıcı ve başarılı olarak gerçekleştirebilmeleri, her öğrenci ile iyi bir iletişim kurmaları, iyi ilişkiler içerisinde olmaları, öğrencileri öğrenme için daha iyi motive edebilmeleri için bireysel farklılıkları göz önüne almaları ve bu farklılıkları iyi yönetmeleri gerekir. Bu farklılıkların iyi yönetilememesi sınıf içerisinde öğrenciler arasında adaletsizliklerin yaşanmasına neden olabilir.

Sınıf yönetiminden sorumlu kişi öğretmenlerdir. Öğretmenlerin etkili bir sınıf yönetiminde öğrencilere karşı sabır, şefkat ve adaletli bir şekilde davranması gerekir. Öğrenciler arasında kayırmacılık ve ayrımcılık yapmak da bir adaletsizliktir. Sınıfta öğretmenin kayırmacılığa yer vermesinin nedenlerini Aydoğan (2016) çeşitli kaynaklara dayanarak şu şekilde sıralamıştır:

5.4.1.Öğrenci Başarısı

Sınıfta öğrencinin başarısı ve göstermiş olduğu performans öğretmeni etkilemektedir. Bu etki ise bir şekilde öğrencilere yansımaktadır. Örneğin; bazı durumlarda başarısı yüksek olan öğrenci ile öğretmen daha fazla etkileşim kurmakta ve o öğrenci ile daha fazla ilgilenmektedir. Ters durumda ise öğrencinin başarısız olması öğretmenin o

öğrenci ile daha az iletişim kurmasına neden olabilir. Başka bir yönden bakıldığında öğrencilerin değerlendirilmesinde öğretmenler başarılı öğrencilere daha fazla yüksek not verme eğiliminde olabilirler. Burada ortaya çıkan fark aşırı boyutlara ulaşmamalı ve adaletsizliğe yol açmamalıdır.

5.4.2. Toplumsal ve Ekonomik Sınıf

Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarına bakıldığında kurumlardaki öğrencilerin genel sosyo-ekonomik durumları farklılık göstermektedir. Bu farklılık okul kademesinden, okul türlerine; yatılı olup olmamasına, okulun bulunduğu il, ilçe, mahalle, köyüne kadar değişkenlik gösterebilir. Hatta aynı okul içerisinde öğrencilerin sosyo-ekonomik düzeyleri bile farklılık gösterebilmektedir. Bu farklılıklar öğretmenlerin öğrencilere yönelik davranışlarında, duygularında ve tavırlarında kayırmacılık davranışı sergilemelerine neden olabilir. İlköğretimde sınıf öğretmenleri üzerinde yapılan araştırmada, öğrencilerinin sosyo-ekonomik durumunu bildiklerinde, sosyo-ekonomik olarak üst düzeyde bulunan öğrencileri daha fazla kayırdıkları gözlenmiştir.

5.4.3. Cinsiyet

Bazı durumlarda öğretmenler davranışlarında ya da tutumlarında, bilinçli ya da bilinçsiz olarak öğrencilerin cinsiyetlerinin etkisi altında kalabilmektedirler. Bazı öğretmenler hemcinslerini kayırma eğiliminde olurken; bazı kadın öğretmenler erkek öğrencileri, bazı erkek öğretmenler de kız öğrencileri kayırabilmektedir. Cinsiyete göre kayırmacılığın altında sosyolojik ya da psikolojik nedenler yatabilir. Nedenler ne olursa olsun, bir öğretmenden beklenen, öğrencinin cinsiyeti ne olursa olsun, öğrenci ile arasındaki mesafeyi korumalıdır. Öğretmen, öğretmen olduğunun; öğrenci ise öğrenci olduğunun farkında olmalıdır. Bu doğrultuda sergilenen davranışlarda adil olma durumu göz önüne alınmalıdır.

5.4.4. Fiziksel Görünüm

Öğretmenlerin sınıf içi ya da dışında öğrencilere yönelik davranış ve tutumlarında kayırmacılık sergilemelerinin diğer bir nedeni ise öğrencilerin fiziksel görünümüdür.

Öğretmenin öğrenciyi güzel, şirin ya da çekici bulması ile öğrenciyi akademik konularda zeki bulması arasında bir doğru orantı vardır.

5.4.5.Öğretmenin, Öğrenci ya da Ailesi ile Akraba veya Arkadaş Olması

Bazı durumlarda öğretmen sınıfta kendi çocuğunun hem velisi hem öğretmeni olabilmekte; bazı durumlarda ise öğrencinin ailesi öğretmenin akrabası ya da arkadaşı olabilmektedir. Bu gibi durumlarda öğretmenin bu öğrencilere karşı olan davranışlarında diğer öğrencilere göre farklılıklar bulunabilir. Bu farklılık olumlu yönde olabileceği gibi olumsuz yönde de olabilir. Örneğin; kendi çocuğuna bir öğretmen pozitif ayrımcılık yapabileceği gibi, diğer öğrencilerin farklı olduğunu hissettirmemek adına da kendi çocuğuna negatif ayrımcılık yapabilir.

5.4.6.Öğrencinin ya da Ailesinin İdeolojisinin Benzerliği Öğretmeninki ile Benzerliği

Öğretmenler, öğrencisi ya da ailesi ile aynı siyasi düşünceye sahip, aynı sendikaya veya derneğe üye, aynı din ya da mezhepte olabilirler. Bu gibi benzerlikler öğretmenin öğrenci üzerinde kayırmacı davranmasına neden olabilir. Bu kayırmacılık türü ise değerlendirme ve not verme gibi durumlarda ortaya çıkabilir.

Ayrıca kendi memleketlerinde görev yapan eğitimciler, o şehirdeki kişileri tanıdıklarından kayırmacılık yapmaya ya da o öğretmenlere kayırmacılık yaptırmaya daha müsait bir ortam oluşmaktadır. Aynı şekilde bir yerde çok uzun süre öğretmenlik yapan eğitimciler o yerin insanı ile yeterli samimiyet kurabilmekte ve yine yukarıdaki kayırmacılık eğilimine girebilmektedir. Bu nedenle gündeme gelen öğretmenlere rotasyon kararı Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hayata geçirilebilir.

ALTINCI BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma genel bir düzlemde tartışılarak sonuçlandırılmıştır. Okul ortamında adil davranışların görülmesi ve bu davranışların artırılması amacıyla okul yöneticileri ve öğretmenlerden beklenen davranışlar öneri şeklinde sunulmuştur. Son olarak gelecek araştırmalar adına da öneride bulunulmuştur.

6.1.Tartışma ve Sonuç

İnsanların toplumsal birer varlık olması, hayatını devam ettirirken diğer insanlara ve varlıklara muhtaç olması adaletin varlığını da zorunlu kılmıştır. İnsanoğlu yaşadığı çevrede gerçekleşen durum ve olayları izlemekte, bu durum ve olayların kendi kafasında her zaman haklılığını ve haksızlığını tartmaktadır. İnsanlar yaşadığı çevrede sürekli adaletin var olması ister. Bunu günlük hayatta görmek mümkündür. Ailede, okulda, iş yerinde, sosyal çevrede, devlet kurumlarında, hastanede, adliyede, okullarda, bir banka sırasında bile bireyler adaletin gözetilmesini bekler. Eğer kişiler olay ve durumları adil olarak görürlerse bu durumdan memnuniyet duyarlar. Aksi halde adaletsiz durum ve olay yaşarlarsa ortaya bir hoşnutsuzluk ve çatışma çıkar. Bunun neticesinde ise bir kaos ortamının oluşması kaçınılmazdır.

Haklı olanla olmayanı (hak olanı olmayanı da) ayırmayı ve bu doğrultuda hareket etmeyi gerektiren adalet (Çeçen, 1993), insanların hayatı boyunca kalplerinde bulundurması ve davranışlarında göstermesi gereken bir olgudur. Genellikle bir hukuk terimi olarak görülen adalet kavramı ekonomiden siyasete, aileden topluma, kişilerarası ilişkilerden eğitime kadar her alanın ana noktası veya özüdür. Adalet sağlandığı takdirde insanlar hak ettiklerini almanın verdiği mutlulukla tatmin olurken, adaletin sağlanmadığı durumlarda ise güvenleri sarsılmakta ve mutluluğun yerini mutsuzluk almaktadır.

Genellikle insanlar kendi çıkarlarına ters düşmeyen kararların adaletli olduğunu düşünür. Tanaka (1999), insanların karşılaştıkları bir haksızlık, adaletsizlik karşısında; başkalarına yapılan aynı adaletsizlik durumundan daha fazla adaletsizlik algısı içine girdiklerini ifade etmektedir. Burada üzerinde durulması gereken nokta adaletin her insanı mutlu ve hoşnut etmek anlamına gelmediğidir. Adalet her bireyin isteginin gerçekleşmesi ve bunun sonucunda o kişinin mutlu olması değildir. Hak edene hak ettiği verildiğinden dolayı bir gönül rahatlığı durumudur. Asıl olan

toplumda düzenin sürdürülebilmesi yani toplumsal mutluluktur. Bunun yanında kişilerin kendi hakkını ve adaleti ararken, başka kişilere adaletsizlik yapılmasından kaçınması gerekir. Adaletin teminatı için birey kendi hakkını talep ederken bir başka kişinin hakkının yenilmesine izin vermemelidir. Bireyin kendisi ile ilgili adalet algısı başka kişilere haksız bir durum yaratmamalıdır.

Adalet her şeyden önce vicdani bir meseledir. Kişilerin vicdanın da yer edinmesi gereken bir erdemdir ve vicdanlı kalplerin hakkaniyetle karar verebilmesiyle gerçekleşebilir. İnsanlar bir davranış ya da tutum içerisine girmeden önce adil davranmak için her zaman vicdanlarına danışmaları gerekmektedir. Günümüzde insanların iletişimin ve etkileşiminin artması adalet olgusunu her geçen gün daha da önemli kılmaktadır. Birçok insan her gün yüzlerce insanla muhatap olmakta, iletişim kurmakta ve etkileşim içine girmektedir. Böyle bir ortamda insanların birbirlerine saygı ve sevgi göstermesi, birbirlerinin hakkını gasp etmemesi için adalet kavramının bilinmesi ve adil uygulamaların sergilenmesi gerekmektedir.

Adalet eski zamanlardan beri üzerinde düşünülen, tanımlanmaya çalışılan bir kavram olarak günümüze kadar gelmiştir. Doğu'da ve Batı'da birçok filozof ve düşünür tarafından adalet kavramı etraflıca tartışılmıştır. Öncelikle üç semavi dinin kutsal metinlerindeki adalet kavramına bakıldığında üç semavi dinin de ortak değer olarak adaleti işlediği görülmektedir. Dinler insanların kendileri arasında adaletli olmasını, özellikle yönetici olan kimselerin hükmü altındaki insanları yargılarken adaletten ayrılmamalarını ve yeryüzünde adaleti Tanrı'nın sağladığını farklı ifadelerle belirtmişlerdir. Doğu ve İslam düşüncesine bakıldığında, toplumun ve devlet yönetiminin merkezine adaletin yerleştirildiği görülmektedir. İslam'da devletin önde gelen değerleri hürriyet ve eşitlik değil, adalet olarak kabul edilmiştir (Güriz, 2013). Adalet ilahi hükmün gereği olarak ayetlerde de görünmektedir. Nisa Suresi 58. ayetinde adalet, "*Allah size emanetleri ehline teslim etmenizi ve insanlar arasında hükmederken adaletle hükmetmenizi emreder*" olarak belirtilmektedir.

Bununla birlikte Doğu medeniyetlerinde Kutadgu Bilig'den başlayıp Osmanlı tarihçilerinin eserlerine kadar uzanan birçok siyasetnamede rastlanan "**Daire-i Adliye**" (adalet dairesi) sentezi bulunmaktadır (Çetin, 2003: 64). Kınalızade, Devlet ve Aile Ahlakı kitabında Daire-i Adliyenin; yönetimi, itaat, nizam ve dengeyi bir zincir gibi bağladığını şu şekilde açıklar: "(1) Adalet, dünyanın düzenini temin eder. (2) Cihan bir bağıdır, duvarı devlettir. (3) Devletin nizamını kuran Allah kanunudur.

(4) Allah kanununu ancak melik korur. (5) Mülk ordu ile zabtedilir. (6) Orduyu ancak mal ayakta tutar. (7) Malı bir araya getiren ancak halktır. (8) Halkı idare altına cihan padişahının adaleti alır.” Sühreverdi ise (2008) hükümdar-ordu-mal-teba ilişkisini bu sentez çerçevesinde “Ordusuz hükümdar olmaz. Malsız ordu olmaz. Tebaasız (millet fertleri olmaksızın) mal olmaz. Adalet olmayınca da tebaa olmaz.” sözleriyle açıklamıştır. Bunun yanında özellikle Batı’da aydınlanma ve sonrasında adalet kavramı bireysel özgürlük temelinde savunulmaya başlamıştır.

Felsefedeki kavramlar; geliştiği bölge ya da yere göre anlamsal farklılık gösterdiği gibi aynı zamanda çağ ve zamana göre de kavramların tanımlanmasında ve açıklanmasında etkili olmuştur. Bu kavramlardan biri olan adalet kavramı da çağdan çağa farklı kaynaklara dayandırılarak açıklanmıştır. İlk Çağ’da adalet kavramı genel olarak doğa ve tabiat ile açıklanmaya çalışılırken, Orta Çağ’da dinin ve onun kaynağı olan Tanrı ile açıklanmaya çalışılmıştır. Bununla beraber Aydınlanma döneminden itibaren günümüze kadar devam eden süreçte adalet kavramı akla dayandırılarak rasyonel bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Bu durumu Gözler (2008), İlk Çağ’da tabiata, Orta Çağ’da tanrısal emirlere ve Yeni Çağ’da ise akla uygun olan şeylerin adil olarak görüldüğünü ifade ederek belirtmiştir.

Bireyler, hayatları boyunca adaletin her zaman ve her yerde olmasını isterler. Çalışanlar zamanının büyük bir kısmını işyerlerinde harcamaktadırlar. Çalışanların, çalıştıkları iş yerlerinde kendilerini güvende hissetmeleri, onların işlerine ve örgüte bağlanmasını sağlayacaktır. Bu durum ise netice olarak örgütün hedeflerine varmasına yardımcı olacaktır. Bu bağlamda bir örgütte çalışan insanların, örgüt içerisinde adalet olgusunun var olduğuna inanmaları ve bu inançlarının da somut halini görmeleri gerekmektedir. Adaleti hisseden bir çalışan işine her gün sevecek gelecek, örgütle ve örgüt çalışanları ile arasındaki iletişimi ve etkileşimi olumlu olarak sürdürecektir. Tam tersi durumda örgüt içerisinde adaletsizliğin hâkim olduğunu hisseden ve bunu uygulamalarda gören bir çalışan, örgüte bir bağlılık hissetmeyecek işlerin aksamasına neden olabilecektir. Bu durum ise ya çalışanın işini bırakmasına ya da böyle devam eden bir ortamda düzensizliklerin, çatışmaların baş göstermesine neden olacaktır.

Eğitim kurumları insanların hayatlarının büyük bir kısmını geçirdiği kurumlardır. Bahsedildiği üzere Milli Eğitim Bakanlığına bağlı kurumlarda (2016-2017 eğitim-öğretim yılı 1. dönem istatistiklerine göre) “17 milyon 319 bin 433” öğrenci ve “1

milyon 5 bin 380” öğretmen bulunmaktadır (MEB, 2017). Eğitim kurumlarını diğer kurumlardan ayıran en önemli özellik amacının kâr amacı gütmeyen, toplumun gelecek insanlarının yetiştirilmesini sağlamaktır. Fakat günün kapitalist anlayışı, her türlü olgu ve kavramı ticarileştirmekte ve olaylara ekonomik bir bakış açısıyla bakılmasına neden olmaktadır. Eğitim yönetimi paradigması da gittikçe işletme yönetimi varlığına bürünmektedir. Oysa “eğitim yönetimi” ifadesinde mihenk taşı olarak belirlenmesi gereken yönetim değil eğitimidir. Eğitim yönetiminin amacı; temel uğraşısı olan insanı geçmiş, günümüz ve gelecek bağlamında ele alarak, okullar aracılığıyla hem hayatın sosyal, ekonomik, kültürel psikolojik, teknolojik, vs. olmak üzere tüm yönleriyle uyumlaştırmak ve onu idealize etmektir (Aydoğan, 2015: 160). Bu bağlamda toplumun geleceğinin yetiştirildiği eğitim kurumlarında esas olarak adalet olgusunun kişilerin vicdanlarına yerleştirilmesi gerekir. Bunu yapmak içinse öncelikle eğitim kurumlarının üyeleri hep birlikte adalet olgusunu kurumlarında yaşatmaları şarttır. Öğrencilerin adil bir ortamda bulunmaları, adil davranışlar görmeleri gelecekte bu öğrencilerin de adil birer toplum bireyleri olmalarına katkıda bulunacaktır. Bunun için öncelikle eğitim kurumlarında yönetici olarak çalışan kişilerin sorumluluklarının farkında olması ve bu doğrultuda işler yapması gerekmektedir.

Eğitim kurumların görev yapan öğretmenlerin ve öğrenim gören öğrencilerin adalet olgusunu hissetmesi gerekli bir durumdur. Bu doğrultuda öncelikle yöneticilerin etkili iletişim becerilerine sahip olması gerekir. Yöneticiler öğretmenler ve diğer çalışan personel ile arasındaki formal ve informal iletişim kanallarını sağlıklı ve etkili kullanması çalışanların adalet algısını olumlu yönde etkileyecektir. Bu nedenle Aydoğan (2015) eğitim yöneticilerinin diğer yöneticilere kıyasla, uğraşlarının insan olduğunu unutmadan çalışanlarına daha sabırlı, daha şefkatli, daha hoşgörülü, daha düşünceli, daha nazik, kibar ve daha sempatik olmaları bir zorunluluktur.

6.2.Öneriler

Araştırma sonucunda okul yöneticileri, öğretmenler ve araştırmacılar için öneriler geliştirilmiştir. Okul yöneticilerinin okul ortamında adaleti sağlamalarıyla örnek olmaları, sınıfta öğretmenlerin adil uygulamalarda öğretimi en üst düzeye

çıkarmaları öneriler sıralanmıştır. Bunun yanında gelecekte yapılacak çalışmalar için araştırmacılar için de öneriler sunulmuştur.

Okul yöneticileri, okulun yönetiminden sorumlu kişilerdir. Okul ikliminin güzel, örgüt çalışanları ile arasındaki iletişimin sağlıklı bir şekilde devam ettirmesi, okulda huzuru sağlaması okul yöneticilerinin sorumluluklarındandır. Bu nedenle yönetimi sırasında adil olmak isteyen bir okul yöneticinden beklenen davranışlar şu şekilde sıralanabilir:

- ✓ Öğretmenlerle arasındaki iletişim kanallarını sürekli açık tutmalıdır.
- ✓ Okulla ilgili alınan kararlarda mümkün olduğunda öğretmenlerin da katılımını sağlamalıdır.
- ✓ Okulla ilgili faaliyetlerde tüm öğretmenlerin işbirliği içerisinde olmasını sağlamalıdır.
- ✓ Okuldaki öğretmenlerin performanslarını adil bir şekilde değerlendirerek gerekli ödüllendirmelerde bulunmalıdır.
- ✓ Öğretmenler arasında kayırmacılık yapmamalıdır.
- ✓ Öğretmenlerin fikirlerine saygı göstermelidir.
- ✓ Davranışlarıyla öğretmenlerin değerli olduklarını onlara hissettirmelidir.
- ✓ Kendisinden farklı görüşte olması nedeniyle öğretmenlerle arasına mesefa koymamalıdır.
- ✓ Okulda söylentilerin çıkmasına engel olmalı, çıkan söylenti ve dedikodulara ise gerçekler yoluyla engel olmalıdır.
- ✓ Okul yönetimi süreçlerine öğretmenleri gerektiği kadar katmalıdır.
- ✓ Ders programları ve ders dağıtımları yapılırken öğretmenlerle birlikte yapmalıdır.
- ✓ Okulun kurallarını herkes için eşit olarak uygulamalıdır.
- ✓ Yaptırım gereken durumlarda cezaları kişilere göre farklılaştırmamalıdır.
- ✓ Fiili ya da sözlü şiddet uygulamamalı, mobbingden kaçınmalıdır.
- ✓ Aşırı sert ve yumuşak tavırlardan kaçınmalı, dengeli bir anlayış biçimi sergilemelidir.

Sınıfın yönetiminden sorumlu kişiler öğretmenlerdir. Öğretmen, öğrencileri eğitmek onların öğrenmesinin gerçekleşmesi için motivasyonlarını sağlamak ve bunun için sınıf ortamını düzenlemek ve yönetmek öğretmenin başlıca görevlerindedir. Sınıfta her öğrenciden sorumlu olan öğretmenin sınıfta adaleti sağlayabilmesi için şu davranışları göstermesi beklenebilir:

- ✓ Tüm öğrencileri için şefkat ve sabır göstermesini bilmelidir.
- ✓ Öğrencilerin ya da ailelerinin toplumsal statüsüne göre ayırım yapmamalıdır.
- ✓ Sınıfta ve okulda öğrencinin kendisini rol model alacağını düşünerek davranışlarıyla öğrencilere örnek olmalıdır.
- ✓ Tanıdığı ya da akrabası olan öğrenciler için farklı uygulamalar sergilememeye dikkat etmelidir.
- ✓ Sınıftaki öğrencilerin bireysel farklılıklarının farkında olmalı ve bu farklılıkları iyi bir şekilde yönetebilmelidir.
- ✓ Cinsiyet farklılığından dolayı öğrenciler arasında ayırım yapmamalıdır.
- ✓ Öğrencileri sınıf içerisinde küçük düşürecek, aşağılayacak davranışlardan kaçınmalıdır.

Bunlarla beraber, eğitim yönetimi alanında adalet konusu üzerine yapılan çalışmalar örgütsel adalet ve Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilk ve orta öğretim kurumları üzerinde sınırlı kalmıştır. Araştırmacıların Yükseköğretim kurumları olan üniversitelerde de adalet üzerine çalışmalar yapması üniversitelerdeki çalışanların örgüte olan bağlılığını, mesleki başarılarını, performanslarını, motivasyonlarını, örgütsel vatandaşlık davranışlarını ve çalışanlar arasındaki etkileşim ve iletişimi de olumlu yönde etkileyecektir. Bu etkinin aynı zamanda üniversitenin akademik başarısına da katkı sağlayacağı bir gerçektir.

Kaynakça

- Açıkgöz, K. (1994). *Eğitimde etkili yönetici davranışları*. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Adem, M. (1981). *Eğitim planlaması*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Akçay, A. (2000). *Orta öğretim kurumu müdürlerinin gösterdikleri etkileme davranışlarına ilişkin müdür ve öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, On Sekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Akdeniz, S., ve Deniz, M. E. (2016). Merhamet ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 4(1), 50-61.
- Akyol, A. (2012). Ahlâk-ı Nâsırî'de Ahlâk ve Siyaset İlişkisi: Sevgi Erdemi Merkezli Bir Okuma. *Journal of Values Education*, 10(24).
- Alper, F. (2007). *Çalışanların örgütsel bağlılıklarının belirleyicisi olarak örgütsel adalet algılamaları: Antalya bölgesinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Altunay, E., Oral, G., ve Yalçınkaya, M. (2014). Eğitim kurumlarında mobbing uygulamalarına ilişkin nitel bir araştırma. *Sakarya University Journal of Education*, 4(1), 62-80.
- Aral, V. (1975). *Hukuk ve hukuk bilimi üzerine*. İstanbul: Fakülteler Matbaası.
- Aral, V. (1997). Hukuki değer olarak adalet. H. Ökçesiz (Ed.) *Çağdaş Hukuk Felsefesi ve Hukuk Kuramı İncelemeleri*. İstanbul: Kurtiş Matbaası.
- Aristoteles, (2007). *Nikomakhos'a etik*. (Çev: Saffet Babür). İstanbul: Say Yayıncılık.

- Atalay, İ. (2005). *Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Atay, E. E. (1998). Hukukta meşruiyet kavramı. *Kamu Hukuku Arşivi Dergisi*. Haziran Sayısı.
- Avşar, H. (2006). *Siyaset felsefesi açısından John Rawls'ın adalet teorisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aydın, M. (2000). Diyalog açısından ilahi dinlerin birbirlerine yaklaşımı. *Necmettin Erbakan Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 10(10).
- Aydın, M. (2005). *Eğitim yönetimi* (7. baskı). Ankara: Hatiboğlu Basım ve Yayıncılık.
- Aydoğan, İ. (2015). *Eğitim ve paradigma*. Ankara: Harf Yayıncılık.
- Aydoğan, İ. (2016). *Kültür temelli eğitim*. Ankara: Harf Yayıncılık.
- Balcı, A. (2016). *Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü* (3. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist Journal*, 44, 1175.
- Başar, H. (2001). *Sınıf yönetimi* (5. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Başar, H.(2006). Türkiye’de eğitim denetimi. M. Hesapçıoğlu, A. Durmuş. (Ed.) *Türkiye’de Eğitim Bilimleri*. Ankara: Nobel Yayınları. 158 – 165.
- Başaran, İ. E. (1988). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (1989). *Yönetim*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59,125-139.
- Binbaşoğlu, C. (1988). *Eğitime giriş*. Ankara: Binbaşoğlu Yayınevi.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22).

- Bursalıoğlu, Z. (2013). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (18. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyüköztürk, ř., Kılıç Çakmak, E, Akgün, . E., Karadeniz, ř. ve Demirel, F. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, N. (2007). Çaðdař siyaset felsefesinde adalet kavramının yeri ve nemi. *Felsefe Dünyası*, 45, 1-13.
- Cevizci, A. (2005). *Felsefe sözlüğü* (6. Baskı). İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Cevizci, A. (2008). *Ortaçağ felsefesi tarihi* (3. Baskı). Bursa: Asa Kitabevi Yayıncılık.
- Cevizci, A. (2010). *Eğitim sözlüğü*. İstanbul: Say Yayınları.
- Cropanzano, R., ve Folger, R. (1989). Referent cognitions and task decision autonomy: Beyond equity theory. *Journal of Applied Psychology*, 74(2), 293.
- Çağ, A. (2011). *Algılanan rgtsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Çağıl, O. M. (1960). Felsefenin Işığında Hürriyet, Adalet, Hukuk Devleti ve Hukuk Kültürü. *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, 26(1-4), 226-293.
- Çağırıcı, M. (2014) *Mürüvvet*. Ahilik Ansiklopedisi içinde (Cilt 2, 145-147) Ankara: Gümrük ve Ticaret Bakanlığı.
- Çakmak, K. (2005). *Performans değerlendirme sistemlerinde örgütsel adalet algısı ve bir örnek olay alışması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çeçen, A. (1993). *Adalet kavramı*. Ankara: Gündoğan Yayınları.
- elik, K. (2000). Örgütsel kontrol. C. Elma ve K. Demir (Ed.) *Yönetimde Çaðdař Yaklaşımlar*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- etin, M. . (2004). *rgt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Demir . ve Acar M. (1992). *Sosyal bilimler sözlüğü*. İstanbul: Ağaç Yayıncılık.

- Dikmen, M. (2014). *Yönetimde adalet*. <http://www.milatgazetesi.com/yo%C2%AADne%C2%ADtim%C2%ADde-ada%C2%ADlet-makale-52452> Erişim Tarihi: 01.12.2016
- Erbaş, A. (2004). *Hıristiyanlık*. İstanbul: İnsan Yayınları.
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul yönetimi öğretim liderliği*. Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, E. (2014). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (14. Baskı). Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Fettahoğlu, S. (2004). Konfüçyüs ve öğretisi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 16(16), 305-324.
- George, J. M., Jones, G. R., ve Sharbrough, W. C. (1996). *Understanding and managing organizational behavior*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Gilbert, P. (2005). Compassion and cruelty: a biopsychosocial approach. P. Gilbert (Ed.), *Compassion: Conceptualisations, Research and Use In Psychotherapy* (9-74). London, England: Routledge.
- Glasser, W. (1999). *Okulda kaliteli eğitim*. Çeviri: Ulaş Kaplan, Beyaz Yayınları, İstanbul, 1999.
- Gözler, K. (2008). Tabii Hukuk ve Hukuki Pozitivizme Göre Adalet Kavramı. *Muhafazakâr Düşünce*, 4(15), 77-90.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (2001). Setting the justice agenda: Seven unanswered questions about “what, why, and how”. *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 210-219.
- Güç, A. (2001). Konfüçyüs ve Konfüçyüsçülük. Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, Cilt 10(2), 43-65.
- Güçlü, A., Uzun E., Uzun S., ve Yolsal Ü. H. (2008). *Felsefe sözlüğü* (3. Baskı). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Gündoğan A. O. (2005). “Hak ve Adâlet”, Hukuk Felsefesi ve Sosyoloji Arşivi, H. Ökçesiz (Ed.), *Muğla Üniversitesi, “Felsefe Günleri”* (9-12 Ekim 2003)

Adâlet Sempozyumu Bildiriler (s. 82-87).İstanbul: İstanbul Barosu Yayınları.

Gündüz, Ş. (2010). Giriş. Ş. Gündüz (Ed.) *Yaşayan Dünya Dinleri* (3. baskı). Ankara: Diyanet İşleri Başkanlığı Yayınları.

Güriz, A. (2013). Adalet kavramının belirsizliği. A. Güriz (Ed.) *Adalet Kavramı* (4. baskı). Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları.

Has Hacib, Y. (2001). *Kutadgu bilig*. (Çev: Y. Çağbayır). Ankara: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları.

Helvacı, M. A. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri. *Journal of World of Turks*, 2(1), 391-410.

Hökelekli H. (2011). *Ailede, okulda, toplumda değerler psikolojisi ve eğitimi*. İstanbul: TİMAŞ Yayınları.

<https://incil.info/arama/adalet> Erişim Tarihi: 18.06.2017

<https://kutsalkitap.org/tevrat> Erişim Tarihi: 28.06.2017

Hubbell, A. P., ve Chory-Assad, R. M. (2005). Motivating factors: Perceptions of justice and their relationship with managerial and organizational trust. *Communication Studies*, 56(1), 47-70.

İnalçık, H. (2007). Kutadgu Bilig’de Türk idare geleneği ve adalet. B. Arı ve S. Aslantaş (Ed.), *Adalet Kitabı* (s. 25-39). Ankara: T.C. Adalet Bakanlığı Yayınları.

Kalkışım, M. M. (2013). Kutadgu Bilig’de “adâlet” değeri. *Mavi Atlas*, (1), 91-98.

Kapu, H., ve Aybas, M. (2009). Yahudi, Hristiyan ve İslam geleneklerinde iş ahlakına bakış: Karşılaştırmalı bir yaklaşım. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 73-94.

Karadağ, E. (2010). Okullarda güç ve politika. K. Hoy ve C. G. Miskel (Ed.) *Educational Administration: Eğitim Yönetimi*. (Çev.: S. Turan). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Karaman, P. (2009). *Örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik öğretmenler üzerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış

Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karatekin, N.G. (2005). *Helik – karakter okulu aile seti*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kaya, Y. K. (1991). Eğitim yönetimi: Kuram ve Türkiye’deki Uygulama. Ankara: Bilim Yayınları.

Kazancı, A. L. (1997). *Osmanlı adalet düzeni*. (Der.: E. Beylem). İstanbul: Marifet Yayınları.

Kelsen, H. (2013). Adalet nedir? (Çev.: A. Acar). *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 107, 431-454.

Kılıncı, B. (2013). Kendi kendini açıklayan bir kavram: Adalet. *Genç Hukukçular Hukuk Okumaları Birikimler Dergisi*, 4. 29-49.

Kınalızâde, A. (2007). *Ahlâk-ı Alâî* (Haz.: M. Koç). İstanbul: Klasik Yayınları.

Kıray, A. (2011). *Örgütlerde adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik ampirik bir çalışma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Komşu, U. C. (2011). Konfüçyüs ve Sokrates’in Eğitim Felsefelerinin Yetişkin Eğitimi Açısından Karşılaştırılması. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(4).

Kondakçı, Y., ve Zayim, M. (2013). Yönetim süreçleri. S. Özdemir. (Ed.) *Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama* (9-57). Ankara: Pegem Akademi.

Konovsky, M. A., ve Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of management journal*, 37(3), 656-669.

Korkmaz, İ. (1998). *İlköğretim okulu müdürlerinin; müfettişlerin, yönetici teftiş ve değerlendirme etkinliklerine ilişkin görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Laçinoğlu, Z. (2010). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile bazı örgütsel davranışlar arasındaki ilişki (Sakarya ili örneği)*.

Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the Study of fairness in social relationships. K. L. Gergen, M.S. Greenverg, ve R. H. Willis (Ed.) *Social exchange: Advances in Theory and Research* (27-55). Springer US.

Machiavelli, N. (2010). *Hükümdar* (Çev.: N. Adabağ). İstanbul: Türkiye İş Bankası.

Macmillan Dictionary, 2017. <http://www.macmillandictionary.com/> Erişim Tarihi: 10.12.2016

Memişoğlu, S. P. (2013). Okulda yönetim süreçleri. N. Can (ed.) *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. (128-155). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], (2016). *Özel okul teşvik başvuruları 15 Ağustos'ta başlayacak*. <http://www.meb.gov.tr/ozel-okul-tesvik-basvurulari-15-agustosta-baslayacak/haber/11684/tr> Erişim Tarihi: 12.12.2016

Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], (2017). *Millî Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2016-2017 Yılı (1. Dönem)*. http://sgb.meb.gov.tr/www/icerik_goruntule.php?KNO=257 Erişim Tarihi: 12.06.2017

Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of applied psychology*, 76(6), 845-855.

Nizamülmülk, E.A.H. (2006). *Siyasetname* (6. baskı). (Çev.: N. Bayburtlugil). İstanbul: Dergah Yayınları.

Osmanoğlu, Ö. (2011). *Ortaçağ siyaset felsefesinde adalet*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özen, J. (2002). Adalet kuramlarının gelişimi ve örgütsel adalet türleri. *Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arşivi*, 5, 107-117.

Özen, Y. (2015). *Karakter eğitiminde adalet eğitimi*. Ankara: Gece Kitaplığı Yayınları: Ankara

- Özkılıçcı, G. (2011). *Örgütsel adalet algısı ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özlem, D. (2016). *Tarihselci düşünce ışığında bilim, ahlak ve siyaset*. İstanbul: Notos Kitap Yayınevi.
- Özsoy, S. (2002). *Yükseköğretimde hakkaniyet ve eşitlik sorunsalı: Türkiye'deki finansal yapıyla ilgili bir çözümle*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Öztürk, B., Koç, G., ve Şahin, F. T. (2003). Sınıf öğretmenlerinin öğrencileri arasında ayırım yapma durumu ve bu ayırımın bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 109-118.
- Öztürk, Y.N. (1993). *Kur'an'ın Temel Kavramları* (2. Baskı). İstanbul: Yeni Boyut Yayınları.
- Pillai, R., Schriesheim, C. A., ve Williams, E. S. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study. *Journal of Management*, 25(6), 897-933.
- Polat, H. (2017). Sınıfta bireysel farklılıklar ve farklılıkların yönetimi. M. Boydak Özcan ve T. Y. Özdemir (Ed.) *Sınıf Yönetimi*. Ankara: Asos Yayınları.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Rawls, J. (2007) *Siyasal Liberalizm*. (Çev.: M. F. Bilgin). İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Savaş, V. F. (2013). Ekonomik haklar, refah devleti ve adalet üstüne bazı düşünceler. A. Güriz (Ed.) *Adalet Kavramı* (4. baskı). Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları.
- Serinkan, C. ve Ürkek Erdiş Y. (2014). *Dönüşümcü liderlik bağlamında örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

- Şenermen, S. (2015). *İslam'da adalet: adl, kıst, mizan, hakk, vasat*. İstanbul: Nergiz Yayınları.
- Şimşek, S., ve Taşçı, A. (2004). Örgütlerde güven konsepti ve emniyet örgütünde güven modellerinin değerlendirilmesi. *Polis Dergisi*, 34, 312-316.
- Tanaka, K. (1999). Judgments of fairness by just world believers. *Journal of Social Psychology*, 139 5, 631.
- Taş, A. (2010). Öğretmenlerin iş değerlerinin örgütsel adalet algılarına etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(27), 211-222.
- Taş, A. (2017). Sınıf yönetiminin temel kavramları ve sınıf yönetim yaklaşımları. M. Boydak Özan ve T. Y. Özdemir (Ed.) *Sınıf Yönetimi*. Ankara: Asos Yayınları.
- Taşçıoğlu, H. (2010). *Örgüt kültürünün örgütsel adalete etkisi: bir örnek olay*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(1), 81-89.
- Tezcan Topuz, N. T. (2012). Bir erdem olarak adâlet: Nasîruddin Tûsî, Kınalızâde Ali ve Alasdair MacIntyre üzerine karşılaştırmalı bir çalışma. *Beitulhikme An International Journal of Philosophy*, 1(2), 85-101.
- Topakkaya, A. (2008). Adalet kavramı bağlamında Aristoteles-Platon karşılaştırması. *SDÜ Felsefe Bilimler Dergisi*, 6, 27-49.
- Töremen, F., ve Tan, Ç. (2010). Eğitim örgütlerinde adalet: Kavramsal bir çözümleme. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 58-70.
- Tusî, N. (2016). *Ahlâk-ı nâsırî*. (Çev: A. Gafarov ve Z. Şükürov). İstanbul: Litera Yayıncılık.
- Türk Dil Kurumu [TDK], (2017). <http://tdk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 10.12.2016

- Türkyılmaz, Ç. (2015). *Herakleitos'un adalet görüşü*. <http://www.temasa.org/wp-content/uploads/2016/sayi2/51-63.pdf> Erişim Tarihi: 25.06.2017
- Uslu, Y. ve Demir Korkmaz, F. (2016). Yoğun bakımda hemşirenin hissi tarafı “şefkat” ve bakım. *Yoğun Bakım Hemşireliği Dergisi* 20(2). 108-115.
- Ülkü, S. (2015). Üç Semavî Dine Ait Prensiplerin Muhasebe Biliminin Oluşumu Üzerindeki Muhtemel Etkileri. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 1(1).
- Williams, S., Pitre, R., ve Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus fair treatment. *The journal of Social Psychology*, 142(1), 33-44.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, K. (2011). Yönetim süreçleri. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Ed.) *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Yu-lan, Fung. (2009). Çin Felsefesi Tarihi, (Çev.: F. Aydın) İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Yürür, S. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. *Suleyman Demirel University Journal Of Faculty Of Economics ve Administrative Sciences*, 13(2).