

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI ÜZERİNE
ETKİLERİNİN İNCELENMESİ**

ARZU YOLDAŞ

OCAK 2018

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI ÜZERİNE
ETKİLERİNİN İNCELENMESİ**

**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

ARZU YOLDAŞ

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI DALINDA
YÜKSEK LİSANS DERECEŚİ İÇİN GEREKLİ ÇALIŞMALAR YERİNE
GETİRİLMİŞTİR**

OCAK 2018


Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı


Yrd. Doç. Dr. Enisa MEDE
Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans/~~Doktora~~ derecesinde bir tez olarak gerekli çalışmaları yerine getirdiğini onaylarım.


Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA
Koordinatör

Okuduğumuz bu tezin Yüksek Lisans/~~Doktora~~ derecesinde bir tez olarak onaylanması, düşünçemize göre, amaç ve kalite olarak tamamen uygundur.


Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA
Tez Danışmanı

Komite Üyeleri

Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA (BAU, EBE)

Yrd. Doç. Dr. Hakkı ÖZTÜRK (BAU, İİSBE)


Yrd. Doç. Dr. Mustafa YURTTADUR (İGÜ, İİSBF)





İNTİHAL

Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak elde edildiğini ve sunulduğunu; ayrıca bu kuralların ve ilkelerin gerektirdiği şekilde, bu çalışmadan kaynaklanmayan bütün atıfları yaptığımı beyan ederim.


Arzu YOLDAŞ

ÖZ

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI ÜZERİNE ETKİLERİNİN İNCELENMESİ

Yoldaş, Arzu

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Yüksek Lisans Programı

Tez Yöneticisi: Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA

Ocak 2018, 92 Sayfa

Yapılan bu araştırmada okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerine etkilerinin incelenmesi, bunun yanında sosyo-demografik unsurların etik liderlik ve örgütsel adalet algısı üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 2016-2017 eğitim ve öğretim yılında İstanbul İli Sarıyer ilçesinde bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan 201 kadın, 67 erkek ve 1 cinsiyeti belirtilmemiş katılımcı ile 269 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlik algılarının belirlenmesinde “Etik Liderlik Ölçeği”, örgütsel adalet algılarının belirlenmesinde ise “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin istatistiksel analizlerinde SPSS 22.0 veri analiz programı kullanılmıştır. Yapılan normallik testi sonrasında alt problemleri test etmek için One Way ANOVA, Kruskal Wallis H testi ve Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır.

Araştırmanın sonunda öğretmenlerin algıladıkları yönetici etik liderlik davranışlarının cinsiyet, yaş grubu, eğitim düzeyi, mesleki kıdem düzeyi, medeni durum ve bulunulan okulda görev yapma süresi değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0.05$). Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiş, kadın öğretmenler ile kıyaslandığı zaman erkek öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının daha yüksek olduğu bulunmuştur ($p<0.05$). Buna karşılık öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yaş grubu, eğitim düzeyi, mesleki kıdem düzeyi, medeni durum ve bulunulan okulda görev yapma süresi

değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0.05$). Değişkenler arası korelasyon değerlendirildiği zaman araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlik algıları ile örgütsel adalet algıları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0.05$).

Sonuç olarak, öğretmenlerin gerek etik liderlik gerekse de örgütsel adalet algıları üzerinde sosyo-demografik değişkenlerin genel anlamda etkili olmadığı bulunmuş, elde edilen bulguları literatürle paralellik gösterdiği görülmüştür. Bunun yanında elde edilen bulgular ışığında öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yükseltilmesinde yönetici etik liderlik davranışlarının önemli bir yere sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar kelimeler: Öğretmenler, Örgütsel Adalet, Etik Liderlik, Demografik Değişkenler

ABSTRACT

EXAMINATION OF THE EFFECTS OF ETHICAL LEADERSHIP BEHAVIORS OF SCHOOL ADMINISTRATORS UPON TEACHERS' PERCEPTIONS ON ORGANIZATIONAL JUSTICE

Yoldaş, Arzu

Master's Thesis, Master's Program in Education Management and Planning

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Atakan ATA

January 2018, 92 Pages

In this study, it was aimed to investigate the effects of school administrators' ethical leadership behaviors on teacher perceptions of organizational justice, as well as the effects of socio-demographic elements on ethical leadership and organizational justice perception. 201 women, 67 men, 1 unspecified gender and 269 teachers who Works in Istanbul' s Sariyer district in 2016 – 2017 academic year attended the research. "Ethical Leadership Scale" was used to determine the ethical leadership perceptions of the teachers participating in the research and "Organizational Justice Scale" was used when the perceptions of organizational justice were determined. SPSS 22.0 data analysis program was used for statistical analysis of the data obtained in the research. OneWay ANOVA, Kruskal Wallis H test and Pearson Correlation Analysis were used to test the sub-problems after the normality test.

At the end of the study, it was determined that the ethical leadership behaviors perceived by the teachers did not show any statistically significant difference according to gender, age group, education level, vocational seniority level, marital status and duration of job in the school ($p > 0.05$). It was found that the perceptions of organizational justice of the teachers participating in the research showed significant difference according to the gender variable, and when compared with female teachers, male teachers had higher perceptions of organizational justice ($p < 0.05$). On the other hand, it was found that teachers' perceptions of organizational justice did not show statistically significant differences according to age group, education level, vocational seniority level, marital status and duration of job in the school ($p > 0.05$). When the correlation between the variables was evaluated, it was found that the

teachers who participated in the research had a positive relationship between the perceptions of ethical leadership and perceptions of organizational justice ($p < 0.05$).

In conclusion, it was found that socio-demographic variables on the perceptions of organizational justice, in spite of ethical leadership, were not effective in general, and the findings were parallel to the literature. In addition, in the light of findings, it was concluded that teacher ethical leadership behaviors were important in raising the perceptions of organizational justice.

Key words: Teachers, Organizational Justice, Ethical Leadership, Demographic Variables.



TEŞEKKÜR

Her zaman arkamda duran ailemden; hiçbir emeğini esirgemeyen sevgili annem Ayten YOLDAŞ' a, bizi büyük bir özveriyle büyütmüŐ biricik babam İsmail YOLDAŞ' a, bana kardeŐ sevgisini tattıran ve harika bir kardeŐ olan canım kardeŐim Ezgi YOLDAŞ BIÇKI' ya, bu zorlu süreçte mezun olmamda payı olan ve desteğini hiç esirgemeyen saygıdeğer hocam Yrd. Doç. Dr. Atakan ATA' ya ve bana bu akademik süreci sevdiren, her zaman yanımda olan, önünde saygı ile eğildiğim değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Mustafa YURTTADUR' a ve sayın Yrd. Doç. Dr. Hakkı ÖZTÜRK' e sonsuz teŐekkürler.

İÇİNDEKİLER

Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı	ii
İNTİHAL	iii
ÖZ	iv
ABSTRACT	vi
TEŞEKKÜR	viii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLOLAR LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ	xv
Bölüm 1	1
Giriş	1
1.1. Problem Durumu	2
1.2. Çalışmanın Amacı	3
1.3. Araştırma Sorusu	4
1.4. Araştırmanın Alt Soruları	4
1.5. Çalışmanın Önemi	5
1.6. Tanımlar	5
Bölüm 2	6
Kuramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar	6
2.1. Liderlik Kavramı	6
2.1.1. Lider ile yönetici arasındaki farklılıklar	8
2.1.2. Liderin sahip olması gereken özellikler	9
2.1.3. Liderlik Yaklaşımları	11
2.1.4. Etik liderlik kavramı	19
Tablo 1	23
<i>Etik Liderlerin Öne Çıkan ve Sahip Oldukları Bazı Özellikler</i>	<i>23</i>
<i>Etik Lider İle Etik Olmayan Lider Davranışlarının Karşılaştırılması</i>	<i>23</i>
2.2. Örgütsel Adalet Kavramı	27
2.2.1. Örgütsel adaletin önemi	28
2.2.2. Örgütsel adalet boyutları	30
2.2.3. Etik liderlik ile örgütsel adalet ilişkisi	33
2.3. Konu İle İlgili Yapılan Araştırmalar	34
2.3.1. Etik liderlik üzerine yapılan araştırmalar	34

2.3.2. Örgütsel adalet üzerine yapılan araştırmalar	40
2.3.3. Etik liderlik ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiye yönelik araştırmalar	44
Bölüm 3	49
Yöntem	49
3.1. Araştırma Modeli	49
<i>Şekil 1. Araştırma modeli</i>	49
3.2. Katılımcılar	49
Tablo 3	50
<i>Öğretmenlerin Bazı Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları</i>	50
3.3. Verilerin Toplanması	51
3.3.1. Veri toplama araçları	51
3.3.2. Veri analiz işlemleri	52
Tablo 4	53
<i>Çalışanların Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Algısı Puanlarına Ait Normallik Testi Sonuçları</i>	53
3.4. Sınırlıklar	53
Bölüm 4	55
Bulgular	55
Tablo 5	55
<i>Katılımcıların Etik Liderlik Algısı Puanları İle Örgütsel Adalet Algısı Puanları Arasındaki İlişki (n = 269)</i>	55
Tablo 6	55
<i>Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması</i> 55	
Tablo 7	56
<i>Etik Liderlik Algısı Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Kruskal Wallis H Testi Sonucu</i> 56	
Tablo 8	57
<i>Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması</i>	57
Tablo 9	57
<i>Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Kıdem Düzeylerine Göre ANOVA Sonuçları</i>	57
Tablo 10	58
<i>Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması</i>	58
Tablo 11	58

<i>Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Buldukları Okuldaki Görev Sürelerine Göre ANOVA Sonuçları</i>	58
Tablo 12	59
<i>Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması</i>	59
Tablo 13	60
<i>Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Kruskal Wallis H Testi Sonucu</i>	60
Tablo 14	60
<i>Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması</i>	60
Tablo 15	61
<i>Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Kıdem Düzeylerine Göre ANOVA Sonuçları</i>	61
Tablo 16	62
<i>Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması</i>	62
Tablo 17	62
<i>Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Buldukları Okuldaki Görev Sürelerine Göre ANOVA Sonuçları</i>	62
Bölüm 5	63
Tartışma, Sonuç ve Öneriler	63
5.1.Araştırma Sorularının Bulgularının Tartışılması	63
5.2.Sonuçlar	74
5.3.Öneriler	76
KAYNAKÇA.....	77
EKLER.....	88
Ek 1. Veri Toplama Anketi	88
ÖZGEÇMİŞ	92



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1 Etik Liderlerin Öne Çıkan ve Sahip Oldukları Bazı Özellikler	23
Tablo 2 Etik Lider İle Etik Olmayan Lider Davranışlarının Karşılaştırılması.....	23
Tablo 3 Öğretmenlerin Bazı Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları.....	50
Tablo 4 Çalışanların Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Algısı Puanlarına Ait Normallik Testi Sonuçları	53
Tablo 5 Katılımcıların Etik Liderlik Algısı Puanları İle Örgütsel Adalet Algısı Puanları Arasındaki İlişki (n = 269).....	55
Tablo 6 Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması	55
Tablo 7 Etik Liderlik Algısı Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Kruskal Wallis H Testi Sonucu.....	56
Tablo 8 Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması	57
Tablo 9 Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Kıdem Düzeylerine Göre ANOVA Sonuçları	57
Tablo 10 Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması	58
Tablo 11 Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Buldukları Okuldaki Görev Sürelerine Göre ANOVA Sonuçları.....	58
Tablo 12 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması	59
Tablo 13 Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Kruskal Wallis H Testi Sonucu.....	60
Tablo 14 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması	60
Tablo 15 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Kıdem Düzeylerine Göre ANOVA Sonuçları	61
Tablo 16 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması	62
Tablo 17 Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Buldukları Okuldaki Görev Sürelerine Göre ANOVA Sonuçları.....	62

ŞEKİLLER

Şekil 1 Araştırma Modeli	49
--------------------------------	----



KISALTMALAR LİSTESİ

F :	Anova Skoru
n :	Katılımcı Sayısı
p :	Anlamlılık Düzeyi
Ss :	Standart Sapma
Sd:	Serbestlik Derecesi
t :	t Skoru
\bar{X} :	Ortalama Değer

Bölüm 1

Giriş

Yöneticiler örgütsel değişimi uygulayan olarak yönetsel iş ve faaliyetlerin merkezinde bulunmaktadır. Yöneticiler, davranışı etkileyerek harekete geçirdiği etkenlerle örgütün diriliğine, yenilenmesine, verimliliğine, yeterliliğine ve daha birçok özelliğine etkide bulunmaktadır (Uğurlu, 2012).

Sürekli değişen yaşam şartları ile beraber bireyler, toplumsal değişime uyum sağlayacak yeni düzenleme ve arayış içine girmektedirler. Toplumsal hayat bireyleri belli davranış kalıplarına sokmaya zorlamaktadır. Gün geçtikçe insan ilişkilerinin daha subjektif bir hal alması, tarafların birbirlerine karşı daha korumacı olmalarını gerekli kılmaktadır. Bu ilişkisel düzenin sağlanması hukuk kurallarına dayansa da, her zaman beşeri ilişkileri yazılı kurallar çerçevesinde düzenlemek ve sürdürmek mümkün olmayabilir. Bu durumda ortaya ahlak kuralları çıkarak, bazen gelenek, bazen örf, bazen de etik kurallarla insan ilişkileri şekillenir. Çağımızda etik kavramı, dilimize yerleşen, davranış ve özlerin doğruluğu, istenirliği ölçüsü anlamına gelirken, son yıllarda oldukça sık karşımıza çıkmaktadır. İnsan ilişkilerinin merkezinde etik kavramı her gün daha fazla karşımıza çıkmaktadır (Uğurlu, 2012). Özmen ve Güngör'e (2008) göre, günümüz bilgi teknolojisi çağında, hayatın her alanında büyük bir değişim gerçekleştiği göz önüne alındığında, hayat biçimimizi direkt olarak etki edecek yeni sosyal, kültürel ve ekonomik değişiklikler de kaçınılmazdır. Bunun yanı sıra beraber, evrensel bir düzende, insan olmanın ve insanca yaşamının bir gereği olarak "etik" gün geçtikçe hayatımızda daha fazla yer kaplamakta ve önem teşkil etmektedir.

Lider davranışının esas amacı örgüt üyelerinin gerçekleştirdiği eylemleri etkilemektir. Örgüt üyelerinin eylemlerin etkilenmesi, çalışanların davranışlarını etkileyerek örgütün hedeflerine erişmesini sağlayacaktır. Liderlerin rol davranışları, izlediği yöntem ve teknikler örgütte görevlerin başarıya ulaşmasını ve uyumun sağlanmasıyla beraber izleyicilerin değer, inanç ve davranışlarını etki etmektedir. Liderin izlediği yöntem ve davranışları, çalışanların etik açıdan onaylanmasıyla anlam kazanır. Etik liderlik davranışını belirleyen bireysel ve durumsal etkenler

birçok çalışmada irdelenmesine rağmen etik liderlik davranışının bireysel davranışı nasıl etkilediğine tam bir açıklama bulunmamaktadır (Arslantaş ve Dursun, 2008).

Yaşamın diğer alanlarında olduğu gibi eğitim yönetiminde de genel olarak belirlenmiş bazı etik ilkeler bulunmaktadır. Bu etik yönetim ilkeleri kısaca adalet, dürüstlük, doğruluk, eşitlik, tarafsızlık, sorumluluk, örgütsel bağlılık, insan hakları, kanunlara uyma, saygılı olma, hoşgörü, açıklık ve tutumluluk şeklinde ifade edilmektedir. Eğitim yöneticilerinin bu etik ilkelere uygun olarak ortakları ile belirlenmiş diğer etik kurallara paralel davranmaları gerekmektedir (Şentürk, 2011).

Aynı kurum kapsamında çalışan bireyler, kendilerini diğer bireylerle kıyasladıklarında herhangi bir haksızlık veya eşitsizlik sezdiklerinde tutum ve davranışları olumsuz şekilde değişebilecektir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısını etkileyen en önemli faktörlerden biri okul idaresinin etik liderlik davranışlarıdır (Ayık, Yücel, & Savaş, 2014). Ancak bu konuya ilişkin fikirlerin desteklenebilmesi adına literatürde yer alan araştırmalar sınırlıdır. Dolayısıyla gerçekleştirilen bu araştırmada okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkinin incelenmesi hedeflenmiştir.

1.1.Problem Durumu

Liderlik davranışları ile liderlik davranışlarının sergilenmesinde izlenen stratejiler örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesini, bunun yanında örgüt üyelerinin inanç, değer ve davranışlarını etkilemektedir. Diğer örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de yöneticilerin sahip oldukları liderlik özellikleri araştırmacıları meşgul eden konular arasında yer almaktadır. Yapılan araştırmalar değerlendirildiği zaman okul müdürlerinin liderlik davranışları ve özelliklerine ilişkin tam bir görüş birliğinin sağlanmadığı (Madenoğlu, Uysal, Sarier, & Banoğlu, 2014), bunun yanında yöneticilerin etik liderlik davranışları üzerine yapılan deneysel araştırmaların sınırlı olduğu ifade edilmektedir (Brown, Trevino, & Harrison, 2005).

Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi noktasında okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları önemli bir yere sahiptir. Bu doğrultuda literatürde okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının örgütsel açıdan etkilerine ilişkin birçok araştırma yapıldığı görülmektedir. Buna karşılık literatürde okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerinin öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerindeki etkilerinin ele

alındığı araştırmaların sınırlı olduğu bilinmektedir. Yapılan literatür taraması sonucunda bu alanda yapılan araştırmalarda genel olarak okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumları (Madenoğlu vd, 2014) ve çatışma yönetim stilleri (Konak ve Erdem, 2015) üzerindeki etkilerinin incelendiği, bunun yanında yapılan bazı araştırmalarda öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları sergileme düzeylerinin ele alındığı tespit edilmiştir (Acar ve Kaya, 2012; Uğurlu, 2012; Karaköse, 2007). Buna karşılık literatürde okul yöneticilerinin sergiledikleri etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerindeki etkilerinin ele alındığı araştırmaların sınırlı olduğu görülmekte olup, yapılan araştırma bulguları okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (Uğurlu ve Üstüner, 2011).

Örgütsel adalet algısı işğörenlerin çalışma motivasyonlarını arttıran, bu kapsamda örgütsel amaçlara ulaşma konusunda işğörenlerin daha yüksek performans sergilemelerine katkı sağlayan bir olgudur. Bunun yanında örgütsel adalet algısının yüksek olması örgüt iklimini de olumlu yönde etkilenmektedir. Eğitim kurumları açasından ele alındığı zaman örgütsel adalet algısı yüksek olan öğretmenlerin iş doyumlarının ve iş motivasyonlarının artması, iş doyumunu ve iş motivasyonu yüksek olan öğretmenlerin de örgütsel bağlılıklarının artması ve öğrencilere daha verimli bir eğitim sunmaları muhtemel bir durumdur. Bu nedenle öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen örgütsel unsurların incelenmesi önemli bir araştırma konusudur.

Örgütsel adalet algısının gerek örgütsel gerekse de yönetsel uygulamalardan etkilendiği göz önünde bulundurulduğu zaman (Kılıçlar, 2011), okul yöneticilerin yönetim süreçlerinde sergiledikleri etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi eğitim yönetimi açasından önemli bir konu olarak görülmektedir. Bu noktada “Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” sorusunun yanıtlanması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

1.2. Çalışmanın Amacı

Yapılan bu çalışmada okul idaresinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerine etkilerinin incelenmesi, bunun yanında öğretmenlerin

etik liderlik ve örgütsel adalet algıları üzerinde demografik değişkenlerin etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

1.3.Araştırma Sorusu

Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları ile örgütsel adalet algıları arasında bir ilişki var mıdır?

1.4. Araştırmanın Alt Soruları

1. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları cinsiyet değişkenine göre değişmekte midir?
2. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları yaş gruplarına göre değişmekte midir?
3. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları eğitim düzeylerine göre değişmekte midir?
4. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları mesleki kıdem düzeylerine göre değişmekte midir?
5. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları medeni durumlarına göre değişmekte midir?
6. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları buldukları okuldaki görev sürelerine göre değişmekte midir?
7. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları cinsiyet değişkenine göre değişmekte midir?
8. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları yaş gruplarına göre değişmekte midir?
9. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları eğitim düzeylerine göre değişmekte midir?
10. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları mesleki kıdem düzeylerine göre değişmekte midir?
11. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları medeni durumlarına göre değişmekte midir?
12. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları buldukları okuldaki görev sürelerine göre değişmekte midir?

1.5. Çalışmanın Önemi

Literatürde özellikle eğitim yönetimi alanında yapılan araştırmaların büyük bir bölümünü liderlik araştırmalarının oluşturduğu görülmektedir. Yurt dışında yöneticilerin liderlik özellikleri ile gerek örgütsel davranışlar gerekse de öğretmen tutumları arasındaki ilişkilerin ele alındığı birçok araştırma yapıldığı görülmektedir. Yapılan literatür taraması sonrasında ülkemizde bu alanda yapılan çalışmaların nispeten yeni olduğu gözlenmiştir. Bunun yanında yapılan araştırmalarda etik liderlik davranışının örgütsel bir davranış olan örgütsel adalet üzerindeki etkilerinin ele alındığı araştırmaların yetersiz olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda yapılan bu araştırmanın literatürde yer alan eksikliği giderme noktasında önemli bir yere sahip olduğu düşünülmektedir.

1.6. Tanımlar

Etik: Bireyin sergilediği davranışların temelini oluşturan ahlak ilkelerinin tümü etik olarak tanımlanmaktadır (Aktaş, 2014).

Etik liderlik: Yönetme fonksiyonunun uygulanma sürecinin etik davranışlar ile birleştirilmesidir (Acar ve Kaya, 2012).

Örgütsel adalet: Örgüt üyelerinin örgütteki dağıtım, işleyiş, dağıtım ve etkileşime ilişkin algıları şeklinde tanımlanmaktadır (Altinkurt ve Yılmaz, 2010).

Bölüm 2

Kuramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar

2.1.Liderlik Kavramı

Liderlik kavramı insanlık tarihi kadar eski bir geçmişe sahiptir (Bulut ve Uygun, 2010). İnsanlar, sosyal birer varlık olmaları dolayısıyla bir arada yaşamaya eğilimlidirler. Bireylerin bir arada yaşama eğilimi gruplardan toplumlara kadar farklı seviyelerde etkileşimin sağlandığı yapıların oluşmasına imkân sağlamıştır. Etkileşimin yer aldığı birliktelik durumlarında bazı bireyler diğerlerinden daha baskın gelmekte ve ön planda yer almakta, diğerlerinin de kabulüyle lider olmaktadır. Bu nedenle liderlik, lider olan bireyin diğerleri ile olan iletişiminin bir neticesi olarak, bireyin grup içerisinde diğerlerinden ayrı üstlendiği bir roldür. Bir başka deyişle, grup içerisindeki bireylerin sergilemiş oldukları bir davranıştır. Bu bakımdan liderlik, liderin kişilik özelliklerini ve grupla iletişimini inceleyen bir kavramdır (Teyfur vd, 2013).

Liderlik kavramına dair geleneksel yaklaşım ve düşüncelere 1980'lerden itibaren değişim göstermeye başlamıştır. James MacGregor'un düşünce ve yaklaşımları bazı bilim insanları tarafından nitel araştırmalarda kullanılmıştır. Bir yandan da döneme ilişkin bazı popüler kitaplarda dönüşüm, katılım ve paylaşılan vizyon gibi kavramlar kullanılmaya başlanmıştır. 1990'larda liderliğe dair önemli paradigma değişimleri gerçekleşmiştir. Bu dönemde liderliğin tek bir bireyle sınırlı tutulmadığı ve bir süreç kapsamında gerçekleştiği temel anlayış biçimidir. Liderlik bir ikna etme sürecidir. Liderlik ile yöneticilik kavramı arasında çok ciddi farkların yer aldığı yine bu süreçte dile getirilmiştir. Yirminci yüzyılda da liderliğe dair farklı fikir ve görüşler ortaya çıkmış ve çeşitli liderlik tanımlamaları yapılmıştır. Liderlik tanımlarında çoğunlukla "hizmet, işbirliği, değişim, kubaşma, ortak hedefler, karşılıklı etki ve ikna" gibi kavramlara yer verilmiştir (Gedikoğlu, 2015).

Şişman'a (2014) göre liderlik, çeşitli sosyal bilimlerin ortak inceleme alanlarından biri olmasına rağmen, liderliğin ne anlama geldiğine dair sosyal bilimciler arasında ortak bir karara varılamamıştır. Farklı bakış açılarından bakıldığında liderlik, farklı şekillerde çözümlenebilen ve tanımlanabilen bir kavramdır. Bir nesneye farklı açılardan değerlendirmek nasıl farklı özelliklerini

ortaya koyuyorsa, liderlik algısına da farklı açılardan yaklaşıldığında, farklı şekillerde analiz edilip tanımlanması normaldir. Bu durumda liderlik, yönetim biliminin bir konusu ve iş hayatıyla ilgili bir kavram olmakla beraber, psikolojik, sosyolojik, politik, askeri, felsefi, tarihsel boyutlarıyla da değerlendirilip analiz edilebilir bir kavramdır.

Geçmişten günümüzde liderlik ve lider kavramları yönetim bilimleri alanında en çok tartışılan konular arasındadır. Dolayısıyla yönetim bilimlerinde birbiriyle benzerlik gösteren birçok lider ve liderlik tanımlaması yapılmıştır (Sağır ve Memişoğlu, 2012). Liderlik kavramına ilişkin yapılan bu tanımların birbirleriyle ilişkisi ve görevleri açısından bilimsel literatürde tam anlamıyla bir görüş çerçevesinde birleştikleri söylenemez. Aynı şekilde kamusal alandaki yöneticilik ve liderlik anlayışı ile özel sektörde arasında oldukça fazla fark bulunmaktadır (Şahin vd, 2015). Aşağıda liderlik kavramına ilişkin yapılan tanımlara yer verilmiştir.

Şişman'a (2014) göre liderlik; belirli hedefler ve amaçlar çerçevesinde diğer bireyleri etkileyebilme ve harekete geçirme gücü şeklinde tanımlanmaktadır.

İbicioğlu vd, (2009)'e göre liderlik; liderin diğer bireyler ile olan etkileşimi sonucunda ve bireyin belirli bir grup bünyesinde diğerlerinden farklı şekilde üstlendiği roldür. Bir başka deyişle, grup bünyesindeki bireyin ortaya koyduğu davranış biçimidir.

Liderlik, günümüzde popüler konuların başında gelir. Liderlik konusunun popülaritesini gelecekte de kaybetmeyeceği aksine daha önemli hale geleceği beklenmektedir. En basit tanımıyla lider, insanları yönlendiren, onları harekete geçiren ve motivasyonunu sağlayan kişilerdir. Yönetici kavramı ile lideri birbirine karıştırmamak gerekmektedir. Liderlik kavramı genel olarak kişisel özelliklerle ilgili iken, yöneticilik bulunulan pozisyonla alakalıdır. Lider insanları yönlendirirken, yönetici yönetir. Yönetici kurumun belli bir hiyerarşik kademesinde yer alırken lider örgütte herhangi bir pozisyonda çalışan biri olabilir (Ergun-Özler, 2013).

Liderleri diğerlerinden farklı kılan özellikleri, onların birçok kişi arasından sıyrılarak lider olmasını sağlayan bir takım özellikleri bulunmaktadır. Bu özelliklere ilişkin çeşitli görüşler olmasına rağmen genel olarak öne çıkan özellikler; doğruluk, dürüstlük, girişkenlik, motive edici olma, iletişime açık olma, özgüven yüksekliği ve

istikrarlı olma gibi davranışlardır (Ergun-Özler, 2013). Liderlik, belirli bir zaman, bağlam, grup ve durumla sınırlıdır. Bu nedenle bu sınırlar çerçevesinde geçerli bir liderlik modelinden söz etmek oldukça zordur. Grupla ilgili bir kavram olarak liderlik, büyük oranda değerlerinin oluşturulması, korunup devam ettirilmesi ve gerçekleştirilmesi süreçlerini kapsamaktadır (Şişman, 2014).

Yukarıda bahsedilen tanımlar incelendiğinde liderlik yönetenler ve yönetilenleri kapsamaktadır. Böylelikle, liderlik yalnızca bireyin etkinlikleri ile sınırlanmamakta, tek bir bireyin işi veya etkinlik alanı olmanın dışında, tüm çalışanlarını katılımını, işbirliğini ve etkileşimini kapsayan, çok daha fonksiyonel bir süreç olarak ifade edilmektedir (Gedikoğlu, 2015).

2.1.1. Lider ile yönetici arasındaki farklılıklar

Lider ile yönetici kavramları birbirinden farklı anlamlara sahip kavramlardır. Örgüt bünyesindeki her yönetici liderlik vasıflarına sahip değildir. Bunun gibi örgüt içinde herhangi bir yönetim kadrosunda bulunmamasına rağmen çalışanlar üzerinde büyük etkisi olan liderlerin varlığı da bir gerçektir. Bir bireyin yönetim kadrosunda yer alabilmesi için mutlaka bir makam veya statüye sahip olması gerekliken, lider olabilmesi için ise yönetici olmasına gerek duyulmamaktadır. Bu bakımdan, örgütün en alt kademesinde çalışan bir birey dahi örgütte lider olabilmektedir (Ergun-Özler, 2013). Bunun yanında yönetici ile kıyaslandığı zaman liderlik bir konum değil, karakter bileşimi olarak nitelendirilmektedir (Doğan, 2007).

Liderin gücü ve etkinliği, bireysel niteliklerine, ortama ve şartlara bağlı iken, yöneticinin gücü ise bulunduğu pozisyona ve mevkiye bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Her lider bir yöneticidir ve bu kişilerin, diğerlerine karşı söylediklerini yaptırma gibi bir etkisi vardır. Ancak her yönetici aynı zamanda bir lider değildir. Başka bir deyişle, her yönetici diğerlerini etkileyebilme gücüne sahip değildir. İdeal olan yönetim kadrosunda yer alan tüm yöneticilerin de başkaları üzerindeki etkisi, onları yönlendirebilmesi yani liderlik vasıflarına sahip olabilmesidir (Ergun-Özler, 2013).

Özdemir ve Sezgin'e (2002) göre, yönetici, genel olarak mevcut düzen içerisinde işlerin doğru bir biçimde yapılmasıyla ilgilenirken; lider ise, örgütün hedeflerini belirleyerek örgüte ilişkin ortak amaçlar etrafında bireysel çaba ve

enerjileri bütünleştirir. Örgütün farklı birimlerinde koordinasyon sağlayarak, örgütsel bir bütünlük oluşturmayı hedefler.

Süreç olarak liderlik, lider, izleyiciler ve şartları barındıran ilişkilerden meydana gelen karmaşık bir süreçtir. Liderlik, yönetimin önemli bir ögesidir. Yönetici kişi, işletme bünyesindeki etkinlikleri planlar, uygun olan yapıları belirler, kaynakların kontrolünü sağlar. Ancak bir liderin ilk ve asli görevi, izleyicilerini gönüllü olarak işletme hedeflerini gerçekleştirebilmek adına yönlendirmek ve onları bu doğrultuda etkileyebilmektir. Yöneticiler, çalışanlarının eylemlerine yön verirken, liderler bir vizyon ortaya koyarak diğerlerinin de bu vizyonu elde etmeleri için normal becerilerinin de üzerinde bir emek sarf etmelerini sağlarlar (Doğan, 2007).

Güney'e (2012) göre, grubun işleyişi kapsamında her alanda birbirini etkileme konusunda eşit düzeyde etkin ya da etkisiz bireyler bir lider olarak kabul edilmesi yanlıştır. Bir bireyin mesai arkadaşları çevresinde diğerlerinden daha etkin olduğu zamanlarda bile bu kişi lider olarak nitelendirilemez. Zira bu birey bulunduğu statüyü özel olarak kullanıp kendisi altında çalışanları etkilediği dolayısıyla lider değil bir yönetici olarak nitelendirilir. Şayet bireyin etkileme gücü makam, mevki, zenginlik, yakışıklılık gibi ölçütlerin dışındaki özelliklerinden kaynaklanmıyorsa bu kişi liderdir.

2.1.2. Liderin sahip olması gereken özellikler

Liderlerin sahip oldukları özellikler liderlik tarzları ile yakından ilişkilidir. Literatürde liderlik tarzlarına göre liderlerin sahip oldukları özellikler aşağıdaki gibi sıralanmıştır;

Demokratik (katılımcı) liderlik: Katılımcı liderlik tarzı, otokratik yani tüm yetkiyi elinde barındıran liderliğin tam tersidir. Bu şekilde bir liderlik şeklini benimseyen bir lider, her konuda izleyenlerin fikrini almaya çalışmakta ve katılımcılığa önem vermektedir. Bu liderlik tarzında katılımcılık esastır ve literatürde katılımcı liderlik tarzı olarak da adlandırılmaktadır.

Tam Serbestlik Tanıyan-Liberal Liderlik: Bu liderlik tarzında izleyiciler üzerinde liderlerin fazla bir etkinliği yoktur. Grup üyeleri sanki bir liderleri yokmuş gibi kendilerini özgür hissederler. Tam serbestlik tanıyan liderlik tarzında liderler,

hiçbir şekilde yetki kullanmamakta, yetkileri tamamen üyelere bırakmaktadırlar. Dolayısıyla örgüt içerisinde bir otorite boşluğu oluşması kaçınılmaz bir durumdur.

Otoriter (otokratik) liderlik: Geleneksel liderlik çeşitleri kapsamında en çok dikkat çekenlerden biri de otokratik liderlik yapısıdır. Bu tarzı benimseyen liderler, katılımcılığı karşı çıkmakta ve tüm yetkileri elinde tutmaya çalışmaktadır.

Dönüştürücü (Transformasyonel) Liderlik: Dönüştürücü liderlik tarzı, değişime yönelik bir liderliktir. Bu liderler, değişime açık, daha radikal davranabilen ve risk alabilen aynı zamanda inisiyatif kullanabilen kişilerdir. Bu liderler, izleyicileri motive etme konusunda da etkilidirler.

Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik: Bu liderlik tarzının bilimsel literatürde işe yönelik liderlik şeklinde tanımlandığı da görülmektedir. Bu liderlik tarzını benimseyen kişiler için amaç, üyelerin işi başarmaları konusunda teşvik edilmesidir.

Karizmatik Liderlik: Karizmatik liderler, olağanüstü çekiciliğe sahip liderler olarak nitelendirilmektedir. Bununla birlikte liderin karizmatik oluşu, genellikle algıyla ilişkili olduğu için, kimisine çok çekici ve etkileyici gelen bir kişi, bir başkası için sıradan olabilmektedir (Ergun-Özler, 2013).

Liderler, söz ve davranışlarıyla örgüt çalışanlarına örnek teşkil etmeli ve örgütsel başarıyı ortaya koyarken hangi ilke ve kurallara uyulması gerektiğine dair yol gösterici niteliklere sahip olmalıdırlar. Bunun yanı sıra liderler, çalışanlarına neyin doğru, neyin iyi ve kabul edilebilir olduğunu benimsetme noktasında büyük gücü olan bireylerdir (Kesen, 2016).

Etkin lider yapıcı ve yaratıcı fikirlere önem verir, çalışanların farklı fikir ve görüşleri öne sürmelerine imkan tanır ve karşıt görüşleri, özellikle yapıcı ve yaratıcı olmak şartıyla, sağlıklı karara bağlama sürecinin vazgeçilmez bir unsuru olarak görürler (Gedikoğlu, 2015). Bunun yanı sıra, lider bireylerin en önemli özelliği başkalarından da öğrenmeleri, fakat onlar tarafından yönetilmemeleridir. Gerçek liderlik, bireylerin başkalarıyla olan benzer niteliklerinin değil de, onlardan ayrılan noktalarının farkına varmaktır. Lider, kendi ayrıcalıklarının yanında başkalarının da sahip olduğu ayrıcalıkların farkına varabilmektir (Doğan, 2007).

2.1.3. Liderlik Yaklaşımları

Günümüze kadar liderlik kavramına ilişkin çeşitli çalışmalar gerçekleştirilmiş, elde edilen sonuçlar değerlendirilmiş ve kavrama ilişkin bir takım kuramlar ortaya çıkarılmıştır (Şentürk, 2011). Değişen yönetim algısı, yeni yönetici ve lider çeşitlerini de beraberinde getirmiştir (Bulut ve Uygun, 2010). Literatürde yer alan liderlik yaklaşımlarının başında özellik teorisi, davranışsal liderlik teorileri ve durumsal liderlik teorileri gelmektedir (Tütüncü ve Akgündüz, 2012; Küçüközkan, 2015; Tengilimoğlu, 2005).

Liderlik kuramlarına göre liderlik kavramı genel açıdan değerlendirildiği zaman, liderliğin bir takım niteliklere bağlı olduğunu iddia edenlere göre, bazı bireyler liderlik vasıfları ile dünyaya gelmekte ve insanlık tarihinde derin izler bırakmaktadır. Davranışsal kuramcılar, liderin eylemlerinin, liderlik türleri ve bunları kitle üzerindeki muhtemel yansımaları üzerine odaklandığını söylemek mümkündür. Liderlik yaklaşımını durumsal yaklaşım üzerinden değerlendirenlere göre ise, en iyi liderin davranış şekli koşullara, gruba ve bireysel niteliklerine göre uyarlayabilen lider olduğu dikkati çekmektedir (Teyfur vd, 2013).

2.1.3.1.Özellik Teorisi

Liderlik, farklı boyutlara sahip bir araştırma alanıdır. Liderliğe ilişkin araştırmalar çeşitli boyutlarda incelenmiş, bu çalışmalar liderlikle ilgili katkıda bulunurken, bir yandan da kavramın belirsizliğine neden olmuştur. Zira bu durumda liderliğin bir yönüne değinilirken, farklı bir yaklaşım da bir başka yönüyle karşılaşmak olası duruma gelmiştir. Birey nasıl karmaşık bir yapıdaysa ona liderlik etmek de son derece karmaşık ve çözümü güç bir yapıdır. Dolayısıyla her şartta ve her yer yerde kabul gören liderlik yaklaşımı yerine ilk etapta, eksiklikleriyle beraber liderlik yaklaşımlarının araştırılması gerekmektedir. Liderlik kuramı tarihsel boyutu ile incelendiğinde ilk olarak “ Özellikler Teorisi” karşımıza çıkmaktadır (Aslan, 2013).

Özellik teorisi, liderliğe ilişkin bilinen en eski yaklaşımdır. Adından da anlaşılacağı gibi bu teori liderliğin özelliklerle ilgili olduğu anlamına gelmektedir (Ergun-Özler, 2013). Bu yaklaşıma göre yaşadıkları döneme iz bırakan liderlerin bireysel nitelikleri incelenerek liderlik adına gereken bireysel ya da toplumsal

özellikler belirlenmeye çalışılmıştır. Liderliğe ilişkin faaliyetlerde askeri veya bürokratların bireysel niteliklerinin ele alınması ile başlamıştır. Özellik kuramına göre liderlik vasfı sonradan kazanılamaz, liderlik bireyde doğumla birlikte gelir. Bir kimsenin toplum tarafından lider olarak kabul görmesi o kişinin doğuştan kazandığı yetileri sayesinde. Lider kişi, doğuştan gelen bu yetenekleri sayesinde diğer insanlardan ayrılır (Şentürk, 2011).

Özellik teorisine göre, bir kimseyi lider yapan, onların düşünsel, fiziksel, duygusal ya da sosyal nitelikleridir. Liderlik kimilerine göre bireyin kişilik özellikleriyle bağdaştırılsa da kimilerine göre ise liderlik yalnızca bireyin kişisel nitelikleriyle açıklanamaz. Bu özelliklere sahip bireylerin lider konumuna gelebilmesinin her zaman kolay olmadığını belirtmişlerdir (Ergun-Özler, 2013).

Özellik teorisi çalışanlarını ihtiyaçlarını, çalışan ile lider iletişimini, duygusal unsurları geri plana atmaktadır. Diğer yandan, liderlerin niteliklerini tespit etmek adına geliştirilen kriterler soyut kriterler olmakla beraber bunların güvenilirlikleri ve geçerlikleri tartışma konusudur. Bununla birlikte, belirli bir takım nitelikleri barındırmak bir bireye lider statüsü sağlıyorsa bu niteliklere sahip olunmasına rağmen lider olunmayan durumlar nasıl açıklanabilir? Bu koşullar nitelik ve özellik teorilerine ilişkin zaafları ortaya çıkarmaktadır (Gedikoğlu, 2015).

2.1.3.2. Davranışsal liderlik teorileri

Liderlerin belirgin bir biçimde aynı özellikleri taşımadığının farkına varılmasıyla, 1940'lı yılların ortalarından bu yana dikkatler liderlerin davranışlarının niteliklerine odaklanmıştır. Liderlik kavramına ilişkin davranışsal yaklaşım, özellikler yaklaşımından çok verim alınamaması ve etkili olmaması sebebiyle ortaya atılan bir bakış açısıdır (Küçüközkan, 2015). Bu dönemler davranışsal liderlik teorilerinin ortaya çıkmasında psikoloji alanında yapılan araştırmaların yoğunlaşması ve özellik teorisinin liderliği açıklamada yetersiz kalması önemli birer etken olmuştur (Gedikoğlu, 2015). Özellik teorisinin temelini oluşturan “lider olunmaz, lider doğulur” algısı davranışsal yaklaşımda onay almamış ve belli bir eğitim süreci sonunda insanların lider olabileceği algısını desteklemiştir. Çoğunlukla davranışçı kuramlar liderlerin sergiledikleri davranışları ve takipçilerinin de bu davranışlara verdikleri duygusal ve davranışsal tepkileri incelemeye çalışmıştır (Şentürk, 2011).

Davranışsal liderlik teorilerini daha iyi kavramak için, özellikler kuramı dışında farklı olan yanlarını da değerlendirmek gerekmektedir. Özellikler teorisi liderin ne olduğunu araştırmak için liderlik kavramını açıklamaya, davranışsal teori ise, liderin neyi nasıl yaptığına dayanarak açıklamaya çalışmaktadır. Liderlik açıklanmaya çalışılırken davranış ön planda tutularak şu sorulara yanıt aranmaya çalışılmıştır:

- Lider olan birey karar alma sürecinde ne yapar?
- Lider işleri ne şekilde gerçekleştirir?
- Lider grup üyelerine nasıl yön verir?
- Lider ne tür eylemlerde (otoriter mi, demokratik mi, yoksa tamamen serbest davranışlarda mı) bulunur? (Güney, 2012).

Yukarıda yer alan bilgilerden de anlaşılacağı gibi davranışsal liderlik teorilerinde temel alınan kriterler liderlerin sergiledikleri davranışlardan meydana gelmektedir. Burada esas amaç, liderlerin belirgin ve benzer hangi tür davranışları sergiledikleri ve böylelikle de davranışlarla liderliği açıklamaya çalışmak olmuştur. Davranışsal liderliğe ilişkin birçok teorik ve uygulamaya dayalı çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların başında Ohio State Üniversitesi Liderlik Araştırmaları, Michigan Üniversitesi Liderlik Araştırmaları, Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriksi, Likert'in Sistem 4 Modeli gelmektedir (Ergun-Özler, 2013; Şişman, 2014).

2.1.3.2.1. Ohio State Üniversitesi liderlik araştırmaları

Davranışsal liderlik üzerine yapılan araştırmalardan biri de Ohio State Üniversitesi'nde gerçekleştirilen araştırmalardır. Sonraki çalışmalara bir nevi yol gösterecek olan bu çalışma davranışsal liderlik kuramlarının da gelişmesine ciddi oranda katkı sağlamıştır (Ergun-Özler, 2013). Ohio State Üniversitesi'nde gerçekleştirilen liderlik araştırmaları ikinci dünya savaşından sonra geliştirilmeye başlanmıştır (Gedikoğlu, 2015).

Bireyi önemseyen liderler, izleyicilerin talep ve ihtiyaçlarıyla yakından ilgilenmesi dolayısıyla onlarla daha etkin iletişim sağlayabileceği ve hedeflere ulaşılmasında etkili olacağı düşünülmektedir. İşini önemseyen liderlerin tüm çabalarını ve zihinlerini gerçekleştirilen işe odaklamaları dolayısıyla, grup üyelerinin daha çok ve daha nitelikli iş ortaya koymasını üzerinde etkili olacağı düşünülmektedir.

Çağımızda kurumlarda her iki tür davranışı biçimine sahip liderlerin de olduğu bilinmektedir (Ergun-Özler, 2013).

2.1.3.2.2. Michigan Üniversitesi liderlik araştırmaları

Ohio State Üniversitesi'nde yapılan çalışmalarla hemen hemen aynı dönemlerde sürdürölen bir diğeri çalışma ise Michigan Üniversitesi'nde yürütölen liderlik araştırmalardır ve bu araştırmada da Ohio State Üniversitesinde yapılan çalışmalar ile benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır (Ergun-Özler, 2013).

Bireye yönelik liderlerin davranışları, izleyicilerin moral ve motivasyonunu arttırmak bakımından oldukça önemlidir. Bu tip liderler, yetkilerini izleyici kitleye atfederek onların kendilerini geliştirmelerine yardımcı olmakta, örgüt bünyesinde sağlanan etkin çalışma şartları ile üyelerin doyumunu gerçekleştirmektedir. İşe yönelik liderlerin, emir ve itaate dayalı eylemleri grup üyelerinin kendilerini baskı altında hissetmelerine neden olmakta, söz konusu durum da onların moral ve güdülenmelerini olumsuz açıdan etkilemektedir. İşe yönelik liderler yalnızca işe odaklanmaları ve amaca ulaşma konusunda personeli sürekli kontrol altında tutmaları dolayısıyla, faaliyetlerin başarılı bir şekilde sürdürölmesini sağlama açısından etkili olurken, çalışanlarla iletişimi geliştirme ve onları doyuma ulaştırma noktasında yeterli olmayabilmektedir (Ergun-Özler, 2013).

2.1.3.2.3. Blake ve Mouton'un yönetim tarzı matrisi

Robert Blake ve Jane Mouton tarafından oluşturulan yönetim tarzı matrisi, davranışsal liderlik kuramları içinde dikkat çeken bir başka çalışmadır. Bu matris liderlerin davranışlarını belirlemek amacıyla oluşturulmuştur. Örgütlerde yönetim tarzı matrisin kapsamında beş farklı lider tipi yer almaktadır. Bu liderlerin bazıları üretime odaklanırken bazıları kişiler arası ilişkilere odaklanır. Örgüt lideri ise hem üretime hem de kişilerarası ilişkilere odaklanır (Ergun-Özler, 2013). Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matrisinde yer alan kişilik tiplerinin temel özellikleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

Zayıf Liderlik: Lider çekimsiz bir tavırla, hem çalışana hem de üretime ilgi boyutuna en alt düzeyde önem atfeder ve çalışanları tamamen kendi hallerine bırakır.

Şehir Kulübü Liderliği: Lider çalışanlara arkadaşça davranır ve maksimum önem gösterir. Üretimi ise önemsemez ve en az önemi gösterir.

Denge Sağlayıcı Liderlik: Lider kişi hem çalışanlara hem de üretim sürecine eşit düzeyde önem verir. Bu yaklaşıma göre lider, hakim düzen ve işleyişin memnun edici bir seviyede devamlılığını yeterli görür.

Otoriter Liderlik: Lider birey çalışanlarla iletişim ve etkileşimi minimum seviyede tutar. Sonuca endeksli bu liderlik yaklaşımı temel ilgi, iş performansı ve işlerin tamamlanması üzerinde durur. Lider bu hedefe yönelik güçlü bir kontrol mekanizması geliştirir ve gerekirse zor kullanır.

Takım Liderliği: Lider çalışanlara ve üretime maksimum düzeyde önem atfeder. Örgütsel etkililik ve etkinliği arttırmak adına ekip çalışmasını ve örgütsel bağlılığı geliştirmek adına girişimleri destekler. Kimi araştırma sonuçları Takım Liderliği yaklaşımının liderlik çalışmalarında en etkili ve objektif yaklaşım olduğunu sergilese de bu sonuçlar, yeteri kadar çalışma tarafından desteklenmemiştir (Gedikoğlu, 2015).

2.1.3.2.4.Likert'in sistem 4 modeli

Davranışsal liderlik kuramları kapsamında değerlendirilecek olan son kuram Rensis Likert'in geliştirdiği Sistem 4 modelidir. Bu yaklaşımda liderlik eylemleri dört ana husus etrafında bir araya gelmiştir. Her grubun kendine özgü nitelikleri ve öne çıkan davranış şekilleri yer almaktadır (Ergun-Özler, 2013).

2.1.3.3.Durumsal liderlik teorileri

Davranışsal liderlik araştırmalarının liderlerin özelliklerini ve davranışlarını belirme noktasında ciddi katkıları olmuştur. Bu araştırmalar sonucunda gerçekten de örgütlerde liderlerin kitleye ilişkin sergiledikleri eylemlerin kapsamı belirlenmiş ve liderlerin bireylere ya da üretime ilişkin çeşitli davranışlar sergiledikleri ortaya çıkarılmıştır. Bunun yanı sıra kişiye ve işe dair liderlik etkinliklerinin temel nitelikleri de detaylı bir şekilde incelenmiştir. Davranışsal liderlik üzerine yapılan çalışmalar neticesinde, bireye yönelik liderlerin başarı oranlarının daha yüksek olacağı ve kitleyi daha iyi yönlendireceğine dair bir algı oluşmuştur. Bu genel algı ilerleyen süreçte eleştirilerin odak noktası olmuş, her zaman bireye yönelik liderlerin

başarılı olabileceği gibi bir genellemenin yanlış olduğu kanısına varılmış ve farklı şartlarda ve mekanlarda ne tür liderliğin daha uygun olacağıyla ilgili gerçekleştirilen durumsal liderlik çalışmaları ortaya çıkmıştır (Ergun-Özler, 2013).

Durumsal liderlik yaklaşımını benimseyen araştırmacılar, liderin nitelikleri ve eylemleri ile liderlik sürecinin açıklanmasının mümkün olmadığını ifade ederek, liderliğin şartlara ve duruma göre değişiklik gösterdiği üzerinde durmuşlardır. Araştırmacılara göre liderlik nitelikleri taşıyan bireylerin, her an, her koşulda etkin liderlik yapamadıkları konusunda uzlaşarak liderliğin duruma ve şartlara göre şekil aldığını belirtmişlerdir. Bu yaklaşımın savunucusu araştırmacılara göre, içinde yer alınan durum ve kitlenin olgunluk seviyesi, etkin liderliği oluşturan temel etmenlerdir. Sonuçta durumsallık kuramcıları, liderliği tek boyutlu düşünce yapısından sıyrarak, liderliğin pek çok unsurun ilişkisi sonucu meydana gelebileceğini savunmuşlardır (Şentürk, 2011).

Durumsal liderlik teorileri ile ilgili çalışmalarda lider eylemlerini açıklama konusunda içinde bulunulan durum ve koşullar temel alınmıştır. Durumsal liderlik teorilerinin başında Fred Fiedler'in Etkin Liderlik Modeli, Yol-Amaç Teorisi, Vroom ve Yetton'un Liderlik Modeli, Hersey-Blanchard'ın Durumsal Liderlik Teorisi gelmektedir (Ergun-Özler, 2013; Şişman, 2014). Söz konusu liderlik teorilerine ilişkin temel bilgiler aşağıda açıklanmıştır.

2.1.3.3.1. Fred Fiedler'in etkin liderlik modeli

Durumsal liderliğe ilişkin en çok onay alan ve bilinen model Fiedler'in etkin liderlik modelidir. Fiedler, durum ve şartları göz önüne alarak lider etkinliklerini değerlendirmeye çalışmıştır. Lider ile kitle arasındaki etkileşimin güçlü veya zayıf olması, işlerin sıradan ya da karmaşık olması ile liderin bulunduğu pozisyona dayanan gücünün derecesi, liderin eylemlerine yol göstermekte her bir durum için etkin liderlik biçimi değişiklik göstermektedir. Fiedler, en iyi liderlik biçiminin bu unsurlara göre değişiklik göstereceğini belirtmiştir (Ergun-Özler, 2013).

Fiedler'a göre, liderlerin her koşulda işe koşabilecekleri en etkin ve tek bir liderlik biçimi bulunmamaktadır. Bir yönetici için en verimli liderlik biçimini koşullar belirler. Örgüt içerisinde karşılaşılan bir yönetimsel problemin çözüm yolu ortama etki eden unsurlar tarafından belirlenir. Söz gelimi, işlerin oldukça

alışıl gelmiş, standart şekilde gerçekleştiği bir koşulda yönlendirici liderlik biçimi son derece başarılı sonuçlar ortaya koyarken daha aktif ve esnek bir koşulda katılımcı liderlik oldukça başarılı sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle bu kuram, bir liderin belli bir örgüt bünyesinde oldukça başarılı olduğunu gösterirken, diğer bazı örgütlerde aynı başarıyı göstermeyebilir (Gedikoğlu, 2015).

İşe yada kişiye yönelik liderlik tarzı seçilirken ilişkilerin durumuna, işin planlanmış veya planlanmamış olmasına bakılır. Fiedler, ise her zaman kişiye yönelik liderlik başarı getirmeyebilir bazen işe yönelik liderlik tarzı daha etkili olarak başarıya ulaştırabilir fikrini savunmuştur (Ergun-Özler, 2013).

2.1.3.3.2. Yol-amaç teorisi

Durumsallık kuramı, örgütün çevreye uyarlanmasını ifade etmektedir. Örgütler, iç gereksinimleri giderip dengeleyerek çevre şartlarına ayak uydurmak adına ciddi yönetimi gerekli kılan açık sistemlerdir. Durumsallık kuramına göre, her zaman ve her yerde geçerli olacak bir örgüt düzeninden bahsedilemez. Örgütle ilgili her konu duruma göre değişiklik göstermektedir. Durumsallık kuramı kapsamında gelişmiş kuramlardan biri de Yol Amaç Teorisidir. Bu teoride dört ana liderlik faaliyeti yer almaktadır. Bunlar; emredici liderlik, destekleyici liderlik, katılımcı liderlik ve temsilci liderliktir (Yılmaz, 2007). Durumsal liderlikle ilgili değerlendirilecek ikinci teori ise Robert House ve Martin Evans tarafından geliştirildiği kabul edilen yol-amaç teorisi (Ergun-Özler, 2013).

2.1.3.3.3. Vroom ve Yetton'un liderlik modeli

Liderliğin durum ve şartlara bağlı olarak değişiklik gösterebileceğini ve farklı koşullarda çeşitli liderlik türlerinin daha etkin olabileceğini iddia eden durumsal liderlik kurumlarından biri de Vroom ve Yetton tarafından ortaya atılan liderlik modeli veya diğer adıyla karar ağacı modelidir (Ergun-Özler, 2013). Vroom ve Yetton'a göre karar ağacı modelinde beş farklı liderlik çeşidi bulunmaktadır. Bu liderlik türleri aşağıdaki şekildedir;

Otoriter 1: Elde bulunan verilere dayanarak problemi lider çözer, kararı o alır.

Otoriter 2: Lider kendisi altında gereken bilgileri ele alır ancak kararı kendisi verir. Astları sadece bilgi sağlarlar.

Danışmalı 1: Lider ilgili astları ile sorunlarını bireysel olarak paylaşır. Bireysel anlamda astlarının düşünce ve tavsiyelerini alır ancak kendisi karar verir.

Danışmalı 2: Problemini astları ile grup şeklinde paylaşır. Toplu olarak astların düşünce ve tavsiyelerini alır ama kararı kendi verir.

Grup 2 (Katılnalı): Bir grup olarak astları ile problemlerini paylaşarak beraber karar tercihlerini geliştirir ve çözümü konusunda uzlaşmaya varırlar (Akçakaya, 2010).

Yukarıda yer alan bilgilerden de anlaşılacağı gibi lider türleri karar sürecinin yapısını etkilemektedir. Liderlerin karar alma ve uygulama sürecinde astları dahil etmesi veya onları bu sürecin dışına alması, liderin otokratik, danışmacı ya da yetki devreden lider olduğunu ortaya çıkaran temel göstergeler arasındadır. Otokratik liderler, kararları kendileri verir ve eyleme geçirirler; danışmacı liderler, karar alırken astlarının fikirlerine de danışırlar fakat yine son kararı kendileri koyarlar. Grup 1 ve grup 2’de liderler astlarıyla beraber ortak kararlar alırlar, yetki devreden liderler ise karar sürecine hiçbir şekilde müdahale de bulunamazlar, karar alma yetkisini tamamen astlarına devrederler, ancak mutlaka sonuçları izler ve denetlerler (Ergun-Özler, 2013).

2.1.3.3.4. Hersey-Blanchard’ın durumsal liderlik teorisi

Durumsal liderlik kuramı kapsamında değerlendirilecek son teori Paul Hersey ve Kenneth H. Blanchard tarafından geliştirilmiştir (Ergun-Özler, 2013). Hersey ve Blanchard (1979) liderlik kavramını açıklamak adına “güç” kavramını kullanmışlardır. Güç, liderin kitleyi etkisi altına alma kapasitesi olarak ifade edilebilir. Bu güç kitlenin şikayetlerini düşürür veya kitleyi etkisi altına alır. Durumsal liderliğin kilit iki kavramı; kitlenin olgunluk seviyesinin tespit edilmesi ve liderin davranışları ile örnek teşkil etmesidir. Liderlerin dolaylı yoldan yapması gereken ise kitlenin belirli bir olgunluğa erişmesine zemin hazırlamaktır. Olgunlaşmamış kitlenin ortaya çıkmasını sağlamak için görev yönelimli davranış gerekmektedir. İstenilen olgunluğa erişmiş kitlede bunların yerini otonomi almaktadır. Olgunluk seviyesini dikkate almaksızın değişim meydana gelebilmektedir. Lider, izleyicinin düşen performansını, motivasyonunu veya yapabilirlik düzeyini yeniden yükseltmeye çalışır (Aktaran: Çetin, 2008)

Hersey-Blanchard bu dört lider türünün çeşitli durum ve şartlarda uygun olmasından söz etmektedir. Anlatan lider tipi iş esaslı bir lider tipidir ve amacı işin etkin bir biçimde gerçekleşmesidir. Satan lider, aynı anda işe ve etkileşime kilitlenmektedir. İşlerin daha iyi koşullarda yürütülmesi için bir taraftan astlarına komut verirken, bir taraftan da onların motivasyonunu artırmaya çalışmaktadır. Katılımcı lider, astların katılımıyla amaçlarını gerçekleştirmeye çabalamaktadır. Söz konusu liderlik tipi ilişkiye dayanır. Yetki göçeren liderlik ise, Vroom-Yetton'daki yetki devreden lideri anımsatmaktadır. Bu liderler ne işe ne de ilişkilere odaklanır, bu tip liderler astları ile yakın iletişime girmemektedirler (Ergun-Özler, 2013). Hersey-Blanchard'ın Durumsal Liderlik Teorisine göre dört liderlik tarzı bulunmaktadır. Söz konusu liderlik tarzları ve temel özellikleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

Yönlendirici Liderlik: Liderin işe dair açık ve net açıklamalarda bulunduğu durumlarda uygundur. Bu liderlik türünde liderin görev yönelimi yüksek, ilişki yönelimi ise düşük seviyededir.

Eğitici Liderlik: Liderin iletişimi iki taraflı kullandığı, karar verme aşamasında kontrolü elinde bulundurmasına karşın, çalışanların özgüven ve motivasyon geliştirmelerine bir koç ya da süpervizör gibi yardımcı olduğu hallerde uygundur. Bu liderlik biçiminde liderin görevi orta düzeyde iken ilişki yönelimi maksimum düzeydedir.

Destekleyici Liderlik: Karar verme aşamasına gerek liderin gerekse çalışan bireylerin katılımının söz konusu olduğu durumlarda uygundur. Bu liderlik şeklinde liderin görev yönelimi düşük, ilişki yönelimi ise yüksektir.

Yetki Devri Yapılan Liderlik: Çalışanların işlerini gerçekleştirmeleri konusunda yetkili ve sorumluluk üstlenebilme konusunda güdülenmiş oldukları ve bu nedenle de liderin yetkilerini çalışanlara devredebildiği hallerde uygundur. Bu liderlik biçiminde liderin görev yönelimi düşük, ilişki yönelimi ise yüksek seviyededir (Gedikoğlu, 2015).

2.1.4. Etik liderlik kavramı

Kavram olarak liderliğin tarih içerisinde gelişimine bakıldığında, liderin barındırdığı nitelikleri merkeze alan bir algıdan, izleyicileri de göz önünde bulunduran davranışsal kuramlara, bu bağlamdan dış değişkenleri de içine almaya

çalışan durumsal kuramlara doğru bir yol izlediği dikkati çekmektedir. Fakat çağımızda teknik alandaki gelişmeler ve bu durumun sosyolojik boyutları öyle hızlı bir gelişim sergilemektedir ki bireylerin liderlik kavramına ilişkin bakış açılarını da değiştirmektedir. Dolayısıyla çağımızda yeni liderlik tipleri kapsamı altında pek çok liderlik tipi teorik anlamda ele alınmaya başlanmıştır. Bu liderlik türlerinden biri de yozlaşmanın, egoist ve otokratik eylemlerin iş hayatında oldukça fazla görülmesi neticesinde ihtiyaçlar doğrultusunda meydana gelen etik liderliktir (Şentürk vd, 2016). Gedikoğlu'na (2015) göre, liderlik diğerlerinin hayatlarına etkide bulunması dolayısıyla aynı zamanda etik bir boyutu da barındırır. Örgütsel hedeflere ulaşabilmek adına, liderlikte karar verme aşamasında, otorite, yetki ve güç kullanımı kaçınılmazdır. Fakat yetki, otorite ve gücün bireylerin ve kamunun faydasını gözetecek şekilde kullanılma zorunluluğu bulunmaktadır. Dolayısıyla liderlik etik anlamda önemli bir sorumluluğu da kapsamaktadır.

Etik liderlik, son dönemlerde üzerine oldukça fazla yoğunlaşılana, tartışmalara ve araştırmalara konu olan bir alan olmuştur (Şentürk, 2011). Konak ve Erdem'e (2015) göre, liderlik yaklaşımı zaman içerisinde ben merkezliyetçi algısından uzaklaşarak herkes tarafından kabul görecektir etkinliklere sahne olan, ortak amaçlar çerçevesinde insanları bir araya getiren etik liderliğe doğru değişim göstermektedir.

Literatürde etik liderlik kavramına ilişkin olarak birçok tanıma rastlanmaktadır. Etik liderlik kavramına dair yapılan bazı tanımlar aşağıda sunulmuştur.

Brown ve diğerlerine (2005) göre etik liderlik kavramı "bireysel etkinlikler ve bireylerarası etkileşimlerde normatif şekilde uygun eylem sergilenmesi ve liderin kitlesine böyle bir eylemi etkileşim, güçlendirme ve karar alma ile desteklemesi" şeklinde tanımlanmıştır.

Şentürk'e (2011) göre etik liderlik; etik kural ve değerler çizgisinde takipçileri yönlendirme, etkileme ve amaca ulaştırma sürecidir.

Tombak ve Bakan'a (2014) göre etik liderlik; liderin kurumsal hedefleri meydana getirirken hazırdaki kanunlar ve politikalar kadar, mesleki etik ilkelere de uygun davranışlar gösterdiği liderlik tipidir.

Kaya-Erten vd, (2017) göre etik liderlik; kişisel eylemler ve kişilerarası ilişkilerle uygun örnekler ortaya çıkarıp, destek ve karar alma mekanizmalarını kullanarak, çalışanlara etik davranma eylemidir.

Yapılan tanımlar incelendiğinde, etik liderliğin en belirgin özelliği liderliğin gücünün, örgüt kapsamındaki etik güç olduğunu belirtmek mümkündür. Bir etik liderin ilk işi, örgüt kapsamındaki herhangi bir olumsuz duruma karşı durmak ve hatta engellemektir. Bu nedenle etik lider, örgütsel başarı ve performansı bozacak negatif durumlara karşı ciddi bir savunma mekanizması ortaya çıkaracaktır (Yaman, 2010). Tombak ve Bakan'a (2014) göre, etik liderliğin en belirgin özelliği liderliğin gücünün moral ve motivasyona dayanması ve morale bağlı bir liderlik şekli olduğu belirtilmektedir. Etik liderin, dışarıdaki dünyayı anlaması ve kavramsallaştırması gerekmektedir. Dolayısı ile sosyal sorumluluk ve kurumsal etik birbirleri ile ilişkili kavramlardır. Bununla birlikte etik lider, insan kaynağını, boşa zaman kullanmamak adına etkin, yeterli ve mükemmel etik kuralları uygulamalıdır.

2.1.4.1.Etik liderliğin önemi

Etik ilkeler, yöneticilerin tartışılabilir fikirlerden ve etkinliklerden kaçınmalarını, doğru olmayan fakat elverişli kuramlardan uzak durmalarını sağlayacaktır. Çalışanların, yöneticilerinin etik kurallara sıkı bir şekilde bağlı kaldığını görmeleri, yöneticilerin almış olduğu kararların ve gerçekleştirdiği işlerin etik bakımdan tartışılmasından ve çeşitli imalardan koruyacaktır (Konak ve Erdem, 2015). Yaman'a (2010) göre etik liderin davranışları, çalışanların da etik davranmasına zemin hazırlayacaktır. Süreç içerisinde meydana gelen etik kodlar örgütün yapısına etki edecek ve kurumsal anlamda güven koşullarının sağlanmasında ciddi rol oynayacaktır.

Etik liderler, alışılmış davranışlar karşısında proaktif davranabilme, yerinde ve doğru kararlar alabilme yeteneğine sahiptir. Dolayısıyla, liderlerin başarıya ulaşabilmeleri için etik açıdan olgun davranmaları gerekmektedir. Tüm bu durumlar gösteriyor ki, etik liderlik yeteneğine sahip idarecilerin, organizasyon bünyesinde kurumsal başarıya ulaşmaları ve ekip içerisinde güven koşulları ile ortak sevinci uzun süre korumaları kısmen daha mümkün olmaktadır (Yaman, 2010).

2.1.4.2. Etik liderliğin boyutları

İletişimsel Etik: Hedeflere ulaşılması adına etkin bir iletişim ağına sahip olmak gerekmektedir. Etkili yönetim iyi bir iletişim aşamasıyla mümkündür (Demir, 2003). Örgüt yöneticilerinin, örgütleri bir araya getiren bir değer olarak kabul görmesi adına, iletişim ağlarını açık tutması çift taraflı iletişimi güçlendirmesi gerekir. Yöneticinin, iletişim süresince etik iletişim şekli, kurum yapısının güçlü bütünleştiricisi olarak kabul görür. Liderlerin iletişim diline sahip olması, etkileşim sağladıkları izleyen topluluğun kurumlarına karşı algılarında ve bağlılıklarında farklılık ortaya koyabilecektir (Uğurlu, 2012).

Karar Vermede Etik: Karar verme sürecinde yönetici olarak liderler, izleyenlere karşı sergiledikleri düşünce ve eylemlerinde adil, dürüst, eşitlikçi olmalıdırlar. Bu davranışlardan biri de “etik” tutum ve davranıştır. Örgütsel dengenin kaynağı olarak kabul edilen yöneticiler, etik tutum ve davranış sergilemekle sorumludurlar (Uğurlu, 2012).

İklimsel Etik: Liderler içinde buldukları örgütlerin psikolojik havalarını etkilemektedirler. Bu nedenle lider ile izleyenler arasındaki ilişkinin olumlu olması örgüt ikliminin de olumlu olmasına katkı sağlamaktadır. Örgütlerin başarısı da örgüt ikliminin sağlıklı olması ile yakından ilişkilidir (Uğurlu, 2012).

Davranışsal Etik: Yönetici davranışları karşı tarafta iz bırakmaya endekslidir. Her davranış karşı tarafın duygu ve düşüncelerinde ve hatta davranış şekillerinde etki göstermektedir. Etkinin anlaşılması aşamasında yönetici faaliyetlerinin etik kapsamı tarafların karşılıklı güven ve sadakat durumlarını kuvvetlendirir. Yöneticilerin, fedakârlık, açık sözlülük, doğruluk, cömertlik, dürüstlük, nezaket gibi nitelikleri yöneticilerin etik eylemlerine kaynaklık eder (Uğurlu, 2012). Etik davranışlar bağlamında yöneticinin adil, sorumluluk sahibi ve dürüst olması, tüm çalışanları eşit kabul etmesi ve eşit davranması, diğerlerinin düşüncelerine saygı duyması gerekmektedir (Eroğlu ve Yılmaz, 2015).

2.1.4.3. Etik liderlik davranışları

Başarılı bir yönetim şekli oluşturmanın temeli, başarılı bir liderlik profilinde yer almaktadır. Bu ise, geçmişten bu yana gelen toplumsal kuralların ve etik değerlerin ciddiyetinin kavranması ile sağlanabilir. Etik liderlik niteliğini ortaya

koyan ve etik uygulamalarda bulunan lider, insan kaynakları üzerinde güven yaratabilir, doğru ve dürüst davranışları ile ekibini ciddiye alarak, geliştirebilir (Günel vd, 2015). Bu noktada etik liderlik davranışları sergileyen liderlerin sahip oldukları ve öne çıkan bazı özellikleri bulunmaktadır. Söz konusu özellikler Tablo 1’de sunulmuştur (Yaman, 2010).

Tablo 1

Etik Liderlerin Öne Çıkan ve Sahip Oldukları Bazı Özellikler

Temel liderlik özelliği	Liderin etik rolü
Değer ve etik zihniyeti ortaya çıkarmak	Ortak değerleri düzenli şekilde aktarmak ve bu değerlerin herkes tarafından benimsenmesini sağlamak
Sorumluluk paylaşmak	İş süresi boyunca kendini ve sorumluluk alan diğer kişilerin etik özellikler gösterdiği konusunda gözlemlemek
Örnek olmak	Özü ve sözü ile bir ve örnek olmak, davranışları ile sözlerinde çelişmemek
Kararlarında değerleri göz önünde tutmak	Ortaya koydukları işlerde etik değerleri göz önünde bulundurmamak
Değer ve etik konularında eğitim vermek	Çalışma arkadaşlarında gereken güven ve yeteneklerin kazanılması noktasında onlara yardımcı olmak
Etik değerlere sahip insanlara fırsat tanımak	Uygulamalarda etik algı düzeyi yüksek kişilere öncelik vermek

Tablo 1’de görüldüğü gibi etik liderlerin sahip oldukları birçok özellik bulunmaktadır. Liderlerin sergiledikleri davranış biçimleri etik lider olup olmadıkları konusunda ipucu verebilmektedir. Yukl (2002) Etik liderler ile etik olmayan liderlerin davranışlarını Tablo 2’deki gibi sıralamıştır (Aktaran: Tuna ve Yeşiltaş, 2013).

Tablo 2

Etik Lider İle Etik Olmayan Lider Davranışlarının Karşılaştırılması

Etik Liderlerin Sergiledikleri Davranışlar	Etik Olmayan Liderlerin Sergiledikleri Davranışlar
Çalışanlara ve kuruma hizmet sağlar.	Çalışanların bireysel gereksinimlerinin ve amaçlarının doyumunu sağlar.
Mümkün olduğunca çalışanlarla uyum ve bütünlük dahilinde eylemlerini gerçekleştirir.	Bireysel kazanımının maksimum seviyede seyrettiği koalisyonun oluşmasını sağlar.
Çalışanların gereksinimlerini, değerlerini göz önünde bulundurarak vizyon	Örgütün gerçekleştirebileceği tek taraflı, bireysel bir vizyon ortaya koyar.

geliştirir.

Çeşitli boyutlardan desteklenmiş, tutarlı eylemler etrafında hareket eder.

Misyonun başarıya ulaşması için bireysel anlamda risk almaya gönüllüdür.

Örgütte ortaya çıkan olaylar, sorunlar ve eylemler karşısında tam zamanında ve eksiksiz açıklama yapar.

Kritik durumlarda problemlere ilişkin daha iyi çözümler ortaya konulabilmesi için çalışanları cesaretlendirir.

Çalışanların bireysel gelişimleri için onlara koçluk ve mentörlük yapar ve eğitim verir.

Bireysel hedeflerine uygun olan çıkarıcı davranışlar sergilemektedir.

Gerekli kararlarda ve etkinliklerde liderin üstelenmesi gereken riski almaktan uzak durur.

Sorunlarla ve gelişmelere ilişkin önyargılı yaklaşım sergiler, çalışanlara yönelik aldatma ve çarpıtma yöntemlerini kullanır.

Herhangi bir konuda önyargılı olma ve aynı düşüncüyü paylaşmama haline baskı ve cesaret kırma tekniğini kullanır.

Gelişim düzeyi geri olan çalışanların gelişim düzeyini önem vermez ve lidere bağımlı hale getirir.

Şentürk'e (2011) göre etik liderler; kurumun, ortakları ile etik kural ve değerleri meydana getiren ve sonrasında oluşturulan bu husus ve değerler etrafında harekete geçerek liderlik eylemlerin gerçekleştiren kişidir. Etik liderler, topluma karşı dürüst, adaletli, objektif, pozitif, hoşgörülü, samimi, eşit, sorumluluk sahibi, saygılı, sevgi dolu, hümanist kişilerdir. Günel vd, (2015) göre etik lider, insan kaynaklarına önem vererek etik kararlar alır, etik davranır, onları etik eylemlere yönlendirir, işletmenin devamlılığına, gelişimine ve geleceğine destekte bulunur.

Başkalarına saygı göstermek, başkalarına hizmet etmek ve adaletli davranmak etik bir liderin sergileyebileceği en asli görevleri arasındadır. Şayet bir lider aynı görevi yapan iki çalışandan yalnızca birini ödüllendirirse, liderin bu davranışı etik liderlik ilkesinin adalet ve eşitlik ilkesi ile uyumsuzdur. Aynı şekilde liderin, rahatsız olan bir çalışandan rahatsızlığına rağmen yapmakta olduğu işi bir an önce tamamlamasını istemesi, etik liderlik ile uyumsuzdur (Gedikoğlu, 2015).

2.1.4.4. Okul yönetiminde etik liderlik

Eğitim, bireyin eylemlerini pozitif doğrultuda geliştiren ve bireyi geleceğe hazırlayan bir süreçtir. Eğitim bünyesindeki kuralların kabullenilmesi ve doğru bir biçimde değerlendirilebilmesi için eğitim dâhilinde yetişmiş liderlere gereksinim duyulmaktadır. Bu liderler, merkez örgütlerde tüm eğitim sistemine yön verirken, taşra kurumlarında okul idareciliğine kadar uzanmaktadır. Okul yöneticileri, eğitim

ve öğretimde meydana gelen tüm olayların yöneticisi ve takipçileridir. Bu nedenle liderlik vasıflarına sahip okul yöneticileri, eğitim ve toplumun gelişimi bakımından önemli bir misyon üstlenmektedir (Doğan, 2012). Bu nedenle eğitim alanında okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzları literatürde sıklıkla tartışılan konular arasında yer almaktadır (Şişman, 2014). Gedikoğlu'na (2015) göre, bir okulun belli hedeflere ve açık bir misyona sahip olması; öğretmenlerin öğrencilere, velilere, meslektaşlarına karşı pozitif tutum ve tavırları; öğretmenlerin sınıflarında oluşturdukları etkin öğrenme şartları ve uygulamaları, liderlik ile okul yönetimi arasındaki ilişkisini yansıtan en önemli göstergelerdir. Bu konularda olumlu gelişmeler, okulda hüküm süren etkin bir liderliğe işaret etmektedir.

Yörük ve Akalın-Akdağ'a (2010) göre, okullarda sağlanan eğitim ve öğretim etkinliklerinin, rehberliğin sürdürülmesinde en önemli etken kuşkusuz okul idaresidir. Kanunlardan gücünü alarak yönetme eylemini gerçekleştiren okul müdüründen beklenen nitelik artık değişmiştir. Okul yöneticileri, yöneticilik görevlerinin yanında öğretimsel bir lider olması gerekmektedir. İnsan kaynağının etkili yetiştirildiği eğitim örgütlerinde etkili bir liderin varlığı kabul edilmelidir. Eğitim olgusu toplumsal yaşamda önemli bir yere sahip olduğu için eğitim kurumlarında etik ilke ve davranışların sergilenmesi gerekmektedir (Özdemir vd, 2015). Okul yöneticilerinin birer etik lider olarak;

- Eğitimin bireysel, toplumsal ve ekonomik gelişime yapacağı katkılara,
- İnsan haklarına, her öğrencinin özgür bir şekilde nitelikli eğitimden yararlanma hakkına sahip olduğuna,
- Etik ilkelerin okuldaki tüm öğretim ve yönetim birimlerinde itinayla uygulanması gerektiğine,
- Öğrenci ve öğretmenlerin faydalarını, her nevi bireysel çıkarın üzerinde tutmaya,
- Elindeki gücü ilk etapta öğrenciler ve öğretmenler olmak üzere, herkesin faydasına olacak şekilde kullanmaya,
- Statüsünün sunduğu yetkiyi okulun tüm hissedarlarının hizmetinde olacak şekilde yapıcı ve üretken bir yaklaşımla kullanmaya,
- Şefkatli ve sempatik bir okul ortamı sağlaması gerektiğine, tüm samimiyeti ile inanmaları gerektiği vurgulanmaktadır (Gedikoğlu, 2015).

Okul yönetiminde de etik liderlik davranışlar sergileme oldukça önemli bir husus olarak değerlendirilmektedir (Tombak ve Bakan, 2014). Bilindiği gibi okul yöneticilerinin verdikleri kararlar ve sergiledikleri liderlik davranışları okul iklimini tüm yönleriyle etkilemektedir (Şentürk, 2011). Bu bakımdan yöneticilerin, okul içerisinde ve dışarıda etik davranışlarda bulunması hem toplumun kuruma bakış açısını olumlu açıdan etkileyecek hem de çalışanların amaçları çerçevesinde davranış geliştirmesine imkân sağlayacaktır. Buna dayanarak, eğitim kurumlarının önceden belirlenen hedeflere ulaşabilmesinin, okul yöneticilerinin etik algıya sahip olmalarıyla ve bunu uygulama sürecinde ortaya koyduğu başarılarıyla doğrudan ilişkilidir (Tombak ve Bakan, 2014).

Etik ilkelerin uygulandığının göstergelerinden biri de, yöneticilerin adaletli davranış şekli olduğu düşünülmektedir. Yaşadığımız dönemde, toplumun hem öğretmenlerden hem de yöneticilerden beklediği etik davranışların olduğu bilinmektedir. Yöneticilerde bu etik davranışların olmaması toplumda adalet duygusunun sarsılmasına neden olacağı düşünülmektedir (Teyfur vd, 2013). Şentürk'e (2011) göre, okul yöneticileri okulun paydaşları (yönetici, öğretmen, öğrenci, veli, sivil toplum kuruluşları, okula komşu esnaf, kurum ve kuruluşlar) ile bir araya gelerek ortak kararlar çerçevesinde kuruma ait etik ilke ve değerler geliştirmelidir. Özellikle ahlaki değerlerin öğretildiği ve öğrencinin karakter yapısının geliştiği okullarda son derece önem taşıyan bir konudur. Kurum bünyesinde yer alan iç ve dış paydaşlar ile fikir birliği sonucu ortaya çıkarılan etik değerler paylaşılmalı, okulun gereken yerlerine de asılmalıdır. Eğitimin lideri olan okul müdürleri, liderlik davranışlarını belirlenen bu ilke ve değerler çerçevesinde sergilemeli ve etik bir okul kültürü ortaya koymalıdır. Sınıf liderleri öğretmenler de bu etik ilke ve değerlerden hareketle öğrenci ve velilere ahlaki bir rol model olmalıdır.

Gedikoğlu'na (2015) göre, okul lideri dürüstlük, tarafsızlık ve etik kriterlerle ortaya koyacağı eylemlerle tüm öğrencilerin başarılarını destekleyen, öğretmenlerin okulları bünyesinde huzur ve güven içerisinde iş tatmini içerisinde çalışmalarını gerçekleştiren bir liderdir. Etik lider konumundaki okul müdürlerinin çağdaş toplumsal düzen içerisinde eğitimin amacı ve etkin okul oluşturma noktasında liderliğin rolü, genel ahlak algısı, okul toplumuna hakim değerler, meslek etiği ve eğitim felsefesi gibi konularda bilgi sahibi olması gerekmektedir.

Yukarıda yer alan bilgilerden de anlaşılacağı üzere okul idarecilerinin etik liderlik niteliklerine sahip olmaları bakımından son derece önemli bir konudur. Fakat okul yönetiminin etik liderlik niteliklerine sahip olmaları için gerçekleştirmesi gereken bir takım davranışlar ve sergilemeleri gereken bazı tutumlar vardır. Söz konusu tutum ve davranışlara ilişkin bilimsel alanda yapılan araştırmalar aşağıdaki şekildedir;

- Bireysel ve mesleki değerlerini sürekli takip ederek eksik olan noktaları tamamlamalıdır,
- Öğretmenlerin performans düzeyini maksimize edecek şekilde çalışmaya isteklendirecek tutum, davranış, inanç ve değerler sergilemelidir,
- Liderler iletişim içerisinde oldukları tüm bireylere adaletli, eşit ve saygılı davranmalıdır,
- Buldukları statüyü bireysel çıkar sağlamanın dışında, eğitimin kalitesini arttırmaya yönelik kullanılmalıdır,
- Öğretmen, öğrenci, diğer personel ve velilerin gizliliğini korumalıdır,
- Okul bünyesindeki her bireyin değerlerine saygı duymalı ve onlara duyarlılıkla yaklaşmalıdır,
- Öğretmenlerin, öğrencilerin, okulun diğer personellerinin yasal haklarına saygı duymalıdır,
- Okulu kamunun kontrolüne açarak ortaklarına hesap vermek için hazır olmalıdır,
- Çalışanların kanun, yönetmelik ve sözleşmeler dolayısıyla ortaya çıkan haklarını adalet algısı içerisinde uygulamalıdır,
- Lider, kanun, yönetmelik ve sözleşmeler dolayısıyla yüklenen sorumluluk ve hesap verebilme anlayışı ile gerçekleştirmelidir (Gedikoğlu, 2015).

2.2. Örgütsel Adalet Kavramı

İnsan kaynakları yönetimi, örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış literatüründe araştırmalar yapılan konulardan birisi de "adalet" kavramıdır. Bunun temelinde adalet olgusunun örgütlerin işlevlerini faal olarak yerine getirmelerinde önemli bir etken olması yatmaktadır (Tan ve Çetin, 2011). Örgütsel adalet kavramının temel esin kaynağını Adams'ın "Adalet Teorisi" oluşturmaktadır. Literatürde Adalet

Teorisi'ne dayanan ve adalet algısının örgüt elemanları üzerindeki etkisine bakan çok sayıda akademik çalışmalar yapılmıştır. Söz konusu çalışmaların temel odak noktasında örgüt elemanlarının verimliliklerine karşılık olarak örgütten kendileri için elde ettikleri çıkarlarla, diğer örgüt elemanlarının elde ettikleri çıkarları karşılaştırarak eylemlerini buna göre şekillendirmeleri oluşturmaktadır (Yeniçeri vd, 2009).

Kavramsal açıdan ele alındığı zaman örgütsel adalet; çalışanların örgütteki etkileşim, işlem, dağıtım ve işleyişe ilişkin algılarını ifade etmektedir (Altinkurt ve Yılmaz, 2010). Çalışanlar örgüt içerisinde kendi çalışmalarının sonucunda elde ettikleri kazanımlar ile diğer örgütlerdeki çalışanların benzer durumlarda elde ettiği kazanımları karşılaştırarak, bu karşılaştırmalar sonunda kuruluşu, yöneticisi ve işiyle alakalı tutumlar geliştirmektedirler. Böylece çalışanlar kendi örgütleri içerisindeki adalet düzeyini algılayabilmektedirler. Çalışanlar adalet algılarına göre, önemli sonuçları doğuran tepkiler vermekte, örgüte bağlılıkları azalıp, işten ayrılabilirler (Cihangiroğlu, 2011).

2.2.1. Örgütsel adaletin önemi

Adalet, eski uygarlıklardan beri toplumsal hayat içerisinde bireylerin bir arada yaşamalarını olanaklı kılan en temel unsurlardan biridir. Zira adalet kavramı sosyal yaşamdaki dürüstlük, eşitlik, hukuk, hak, doğruluk gibi algıları içeren geniş bir yapıya sahiptir. Örgüt bünyesinde de adalet olgusu, örgütün hedeflere ulaşmasında kurum üyelerinin uyumlu ve huzurlu bir biçimde çalışmalarını sürdürebilmeleri bakımından oldukça önemli olduğu düşünülmektedir (Ayık vd, 2014).

İnsanlar yaşamlarının büyük bir bölümünü iş yerinde çalışarak geçirirken, örgüte dair düşüncelerinin örgütsel boyutu yanında kişisel sonuçları da yer almaktadır. Çalışanların örgüt içerisinde gereksinimlerinin karşılanamaması ya da yer aldıkları örgütü ve yöneticilerini adaletli bir şekilde değerlendirememesi halinde; sorumluluktan kaçma, işi bırakma, düşmanca tavırlar sergileme, ruhsal, sosyal ve bedensel problemler gibi davranışsal sonuçların ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Örgüt içerisinde alınan kararların çalışan tarafından adaletli bir şekilde algılanmaması; çalışanları bağlı olduğu örgüte karşı; bireylerarası iletişim problemlerini ise, yönetici birime karşı olumsuz tavır ve davranışlar sergilemelerine

zemin hazırlamaktadır. Diğer bir ifadeyle adalet kavramının örgüt üzerindeki etkileri, çalışanların hem tavır hem de davranışlarını etkilenmektedir (İyigün, 2012).

İşcan ve Sayın'a (2010) göre iş yerinde adaletin katkısını ortaya koymak için örgütsel adalet kavramı kullanılır. Yani örgütsel adalet, örgüt bünyesinde personelin iş yerinde ne derece adaletli davranıldığına ilişkin algılarını ve bu algının örgüt bakımından diğer durumları ne şekilde etkilediğini kapsayan bir kavramdır. Bir kurumun personelinin adalet bilincine sahip olması demek personelin iş doyumunu ve kurumun etkili bir biçimde faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi bakımından önemlidir.

Literatürde yer alan birçok araştırmada da örgütsel adaletin örgüt üyelerinin örgüte yönelik birçok tutum ve davranışlarını etkilediğine vurgu yapılmıştır. Söz konusu çalışmalarda örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışını (Guangling, 2011; Fassina vd, 2008), iş tatminini (Zeinabadi & Salehi, 2011; Al-Zu'bi, 2010), çalışanlar arasında dayanışma azmi (İyigün, 2012) ve iş performansını (Devonish & Greenidge, 2010) doğrudan etkilediğine vurgu yapılmıştır. Bunun yanında bazı çalışmalarda çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık (Ponnu & Chuah, 2010) ve işe devam durumunu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Fatt vd, 2010; Ybema & Van Den Bos, 2010).

Çalışanların bireysel hedefleri ile örgüt hedeflerinin örtüşmesi çalışan verimliliğinin sağlanmasında, işgücü devir hızının düşürülmesinde, çalışanların örgütsel adalet düzeyi önemli bir faktördür. Çalışanların örgütsel adalet algısı arttıkça örgütsel amaçları sahiplenmeleri ve örgütle özdeşleşme düzeyleri de yükselmekte, fedakârlık duyguları gelişmekte, çalışanlar örgüt içerisinde rollerini aktif ve gönüllü olarak yerine getirebilmektedirler. Buna karşılık çalışanların örgütsel adalet algılarının düşük düzeyde olması bireyin örgüte bağlılığını ve örgütle özdeşleşmesini engellemektedir. Örgütsel bağlılığın düşük olduğu örgütlerde ise çalışanların örgütü terk etme olasılıkları artmaktadır. Örgütsel adalet algısının düşük olmasına paralel olarak ortaya çıkan çalışan devrinin artması da örgütsel verimliliğin düşmesine sebep olmaktadır (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013).

Örgütsel yapı içerisinde çalışanların olumlu örgütsel adalet algısına sahip olmaları örgütlerde başarı, verimlilik ve mutluluk düzeyini yükseltmekte, çalışanlar yüksek ve kaliteli performans sergilemekte, yönetici, örgüt ve birimlere karşı güven

ve sempati beslemektedirler. Buna karşılık olumsuz örgütsel adalet anlayışına sahip çalışanlar, düşük performans sergilemekte, işe gitmemekte, zaman içerisinde kurumlarına karşı yabancılaşmaktadır. Bu nedenle örgütsel adalet ve boyutları örgütsel başarı, iş motivasyonu ve iş doyumunun sağlanmasında büyük önem arz etmektedir (İyigün, 2012).

2.2.2. Örgütsel adalet boyutları

Örgütsel adalet çalışma sistemleri içerisinde farklı süreçlerde ortaya çıkmaktadır. Söz konusu süreçler örgütsel yapı içerisinde yer alan çeşitli uygulamalara, sunulan terfi ve ücret olanaklarına, bunun yanında örgüt üyeleri arasındaki etkileşime göre şekillenmektedir (Gürbüz ve Sani-Mert, 2009). Örgütsel adaletin ortaya çıktığı süreçlerde çalışanların örgütsel adalet algıları şekillenirken kendilerine çeşitli ölçütler belirlemekte ve söz konusu kriterleri kendilerine adaletli davranılıp davranılmadığının tespit edilmesinde kullanmaktadır. Çalışanların örgütsel adalet algılarının şekillenmesinde kullandıkları ölçütler aynı zamanda örgütsel adalet boyutlarını oluşturmaktadır. Temel olarak örgütsel adalet boyutları dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olarak üç boyuta ayrılmaktadır (Altinkurt ve Yılmaz, 2010). Örgütsel adaleti oluşturan boyutlar birbirinden bağımsız olmamakla beraber, boyutlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu bilinmektedir (Zhao vd, 2012). Çalışanların örgütsel kaynakların dağıtımıyla ilgili adalet algıları dağıtımsal adalet, kaynakların dağıtım sürecinde alınan kararlarla ilgili adalet algıları işlemsel adalet, örgüt içerisinde çalışanların birbirleri ile etkileşimleri ise etkileşimsel adalet algısını ifade etmektedir. Çalışanların söz konusu üç adalet algılarının toplamı ise örgütsel adalet algısını meydana getirmektedir (Altinkurt ve Yılmaz, 2010).

2.2.2.1. Dağıtımsal adalet (dağıtım adaleti)

Örgüt üyelerinin örgüt içindeki sonuçların adillliğini algılama düzeyleri dağıtımsal adalet olarak tanımlanmaktadır. Dağıtım adaleti temel olarak çalışanların örgüt içerisinde ücret ve terfi gibi konularda ortaya çıkan sonuçları nasıl algıladıklarını (İçerli, 2010). Diğer bir ifade ile dağıtım adaleti örgütsel sonuçlara ilişkin olarak örgüt üyelerinin algıladıkları adaleti ifade etmektedir (Li & Cropanzano, 2009). Örgütsel adalet üzerine yapılan ilk araştırmaların genellikle dağıtım adaleti üzerine yoğunlaştığı bilinmektedir. Özellikle 1975 yılı öncesinde

örgütsel adalet ile ilgili yapılan araştırmaların odak noktasının dağıtım adaleti olduğu belirtilmektedir (Bakhshi vd, 2009; Ponnu & Chuah, 2010).

Yukarıda yer alan bilgilerden de anlaşılacağı gibi çalışanların dağıtımdan adil pay aldıklarını düşünmeleri dağıtımsal adalet algılarının yüksek olmasına katkı sağlamaktadır. Çalışanların dağıtım adaleti algılarının yüksek olması için dağıtım adaletinde üç kuralın yerine getirilmesi gerekmektedir. Bunlar; eşitlik (equity), eşit paylaşım (equality) ve ihtiyaç kuralıdır (Organ, 1988). Organ (1988), söz konusu kuralların temel özelliklerini ve içeriklerini şu şekilde sıralamıştır;

Eşitlik kuralı: Örgüt içerisinde dağıtımın, çalışanın katkısına oranına göre olmasını ifade etmektedir. Örgüt içerisinde bir çalışan fazla mesai yaparak daha fazla çaba sarf ediyorsa kısmi zamanlı çalışana oranla daha çok ücret hak etmektedir. Örgüt içerisinde bütün şartların eşit olduğu hallerde yönetimin fazla mesai yapan personele yarı zamanlı çalışan personelden daha fazla ücret ödemesi örgütün bu konuda adil olduğunu göstermektedir.

Eşit paylaşım kuralı: Örgütsel yapı içerisinde bütün çalışanların sahip oldukları bireysel farklılıkları dikkate alınmadan ödülleri elde edebilmeleri için fırsat eşitliği sağlanmalıdır. Örneğin, bir örgütte kadroda açılan iki ustabaşı boşluğuna insan kaynakları yöneticisi tarafından boş kadronun doldurulması için aynı yetkinliklere sahip iki erkek ve iki kadın adayla görüşme yapmış olduğunu varsayalım. Söz konusu mülakatın değerlendirme sürecinde insan kaynakları yöneticisinin aynı yetkinliklere sahip olmasına rağmen, cinsiyetçi bir tutumla tercihini erkek adaylardan yana kullanması, diğer iki kadın adayın personel seçiminde eşitliği çiğnediği algısı yaratacaktır.

İhtiyaç Kuralı: Örgütsel yapı içerisinde dağıtım bireyin ihtiyaı doğerultusunda gerçekleşmelidir. Diğer bir ifade ile ekonomik gücü düşük olanlar daha fazla ücret almalıdırlar. Örneğin; bekâr bir çalışan ile kıyaslandığı zaman iki çocuğa sahip bir çalışanın daha fazla ücret alması gerekmektedir Bunun aksi olan bir durumda iki ocuk sahibi kadında zaman içerisinde örgütün ihtiyaç kurallarını dikkate almadığı fikri ortaya çıkacaktır (Aktaran: Gürbüz ve Sani-Mert, 2009).

Örgüt üyeleri elde ettikleri gelir, prim, sosyal haklar ve terfi gibi sonuçları adaletili algılayabildikleri gibi, bazı durumlarda adaletsiz olarak da

algılayabilmektedirler. Bunun yanında çalışanlar bireysel olarak elde ettikleri değerler ile başkalarının elde ettiği sonuçları karşılaştırarak kendilerine haksızlık yapıldığı fikrine kapılabilirler. Bu fikir çalışanların örgüte yönelik tutum ve davranışlarını etkileyebilmekte ve alacakları kararları değiştirebilmektedir. Bu nedenle dağıtım adaleti konusunda “Çalışanların, dağıtılan kaynaklardan adaletli bir biçimde pay aldığı” düşüncesini benimsemeleri örgütsel açıdan önemli bir konudur (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010). Literatürde dağıtım adaleti algısının çalışanların iş tatmini (Wall-Yun & Sook-Hee, 2009), örgütsel güven (DeConick, 2010), örgütsel bağlılık (Bakhshi vd, 2009; Ponnu & Chuah, 2010) ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerini (Zhang & Agarwal, 2009; Jafari & Bidarian, 2012) etkilediğine vurgu yapılmaktadır. Bunun yanında yapılan araştırmalar dağıtım adaleti algısının çalışanların kaygı ve depresyon düzeylerini de etkilediği belirtilmektedir (Spell & Arnold, 2007).

2.2.2.2. Etkileşimsel adalet (etkileşim adaleti)

Literatürde adil etkileşim olarak da bilinen etkileşim adaleti (Yüksekbilgili ve Hatipoğlu, 2015), örgütsel yapı içerisinde kişiler arası ilişkilerde sergilenen adalet davranışını ifade etmektedir (Li & Cropanzano, 2009). Diğer bir ifade ile etkileşim adaleti; çalışanların birbirleri ile olan ilişkileri ya da yöneticilerin çalışanları ile olan ilişkilerinde gösterdikleri saygıyı, duyarlılığı ve davranış kalitesini ifade etmektedir. Etkileşim adaleti aynı zamanda üst ve astlar ile çalışanların birbiri ile olan ilişkilerinde öne çıkan saygı gösterme, itibar etme, dürüst davranma ve değer verme gibi hususlara odaklanmaktadır (Demirkaya ve Şimşek-Kandemir, 2014). Etkileşim adaleti algısının yüksek olması çalışanların yönetime olan güvenlerini (Töremen ve Tan, 2010), bunun yanında örgütsel vatandaşlık davranışını arttıran bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Jafari & Bidarian, 2012).

Örgüt ile üyelerin, bunun yanında üyelerin birbiri ile ilişkilerinde etkileşimin gelişmesi, etkileşim kalitesinin ve devamlılığının sağlanması örgütsel açıdan oldukça önemli bir konudur. Çünkü etkileşim adaleti örgütlerin rekabet edebilme yeteneklerinin gelişmesine ve örgütsel değişimlerin gerçekleştirilmesine katkı sağlamaktadır. Örgütsel yapı içerisinde etkileşim adaleti kişiler arası adalet ve bilgisel adalet olarak ikiye ayrılmaktadır. Kişiler arası adalet; yöneticilerin çalışanlara yönelik sergiledikleri davranışlarda saygılı ve itibarlı bir tutum

sergilemelerini ifade etmektedir. Bilgisel adalet ise kullanılan kaynakların dağıtımı ve prosedürlerin dağıtılmasında sergilenen adalet davranışını ifade etmektedir. Çalışanlarda kişiler arası adalet algısının oluşmasını ve gelişmesini etkileyen birçok unsur bulunmakta olup, bunların başında yönetici davranışları gelmektedir. Bu nedenle çalışanların kişiler arası adalet algılarının yüksek olması için yöneticilerin çalışanlarına karşı tarafsız tutum sergilemeleri, tutum ve davranışlarında ahlaki ilkeleri göz önünde bulundurmaları gerektiği belirtilmektedir (Deniz vd, 2016).

2.2.2.3. Prosedür adaleti

Örgüt içerisinde karar alma süreçlerindeki adalet algısı “prosedür adaleti” olarak tanımlanmaktadır (Li & Cropanzano, 2009). Karar alma süreçlerinde örgüt üyelerinin algıladıkları prosedür adaleti üyelerin sergiledikleri örgütsel davranışları ve örgüte yönelik tutumlarını etkilemektedir. Yapılan araştırmalarda prosedür adaleti algısının örgütsel bağlılık (Bakhshi vd, 2009; Ponnu & Chuah, 2010), iş tatmini (Wall-Yun & Sook-Hee, 2009; Zeinabadi & Salehi, 2011; Lambert vd, 2007), üretkenlik düzeyi (Heponiemi vd, 2007), stres ve kaygı düzeyi (Spell & Arnold, 2007) üzerinde önemli bir belirleyici olduğu rapor edilmiştir.

2.2.3. Etik liderlik ile örgütsel adalet ilişkisi

Etik liderlik ve örgütsel adalet kavramları örgütlerin belirledikleri amaçlarına ulaşmalarında önemli bir role sahip olup, yöneticilerin sahip oldukları etik liderlik davranışlarının örgütsel adaleti etkilediği bilinmektedir (Uğurlu, 2011). Literatürde farklı meslek gruplarında bulunan çalışanlar üzerinde yapılan araştırma bulgularının da bu görüşü desteklediği görülmektedir. Çıraklı vd, (2014) tarafından yapılan araştırmada hastane çalışanlarında, Kugun vd, (2013) tarafından yapılan araştırmada sanayi işletmelerinde çalışan işçilerde, Aykanat ve Yıldırım (2012) tarafından yapılan araştırmada üniversitelerde görev yapan idari personellerde, Yıldırım (2010) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerde, Akatay vd, (2016) tarafından yapılan araştırmada emniyet çalışanlarında, Yeşiltaş vd, (2012) tarafından yapılan araştırmada dört ve beş yıldızlı otel çalışanlarında, Gül ve İnce (2014) tarafından yapılan araştırmada ise üniversite idari personelinde algılanan yönetici etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet algısını etkilediği rapor edilmiştir.

Eğitim örgütleri açısından ele alındığı zaman, yöneticilerin okul yönetim süreçlerinde sergiledikleri davranışlar etik olma ya da olmama durumlarına göre okul çalışanlarınca algılanmakta, iş görenler tarafından bir değer görmektedir. Bu değerler öncülünü kültürden almakta olup, çıktısını bir başka değişkene bırakmaktadır. Söz konusu çıktılardan birisi de “adalet” algısıdır. Bu nedenle okul yöneticilerin sergiledikleri etik ya da etik olmayan davranışlar iş görenlerin okul kültürü içindeki adalet algılarını etkilemektedir (Uğurlu ve Üstüner, 2011). Literatürde yer alan betimsel araştırma bulguları da (Ayık vd, 2014) okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet algısı üzerinde etkili olduğu görüşünü desteklemektedir. Bu nedenle etik ilkelerin eğitim kurumlarında bulunan herkes tarafından uygulanmasının ve kabul görmesinin örgütsel açıdan önemli bir husus olduğu belirtilmektedir (Gülcan vd, 2012).

2.3. Konu İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Bu bölümde konu ile ilgili olarak daha önce literatürde yer alan araştırma bulgularına ve yorumlarına yer verilmiştir.

2.3.1. Etik liderlik üzerine yapılan araştırmalar

Kesen (2016) tarafından gerçekleştirilen araştırmada algılanan etik liderlik ile işe yabancılaşma düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 8 farklı devlet üniversitesinde öğretim elemanı olarak görev yapan 201 öğretim elemanı dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda etik liderlik algısının işe yabancılaşma düzeyi üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiş, elde edilen bulgulara göre etik liderlik algısının yabancılaşma alt boyutlarından anlamsızlaşma ve güçsüzleşme boyutlarını olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Buna karşılık etik liderlik algısının kendine yabancılaşma alt boyutunu anlamlı düzeyde etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

Şahin (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada öğretmenlerin etik liderlik algıları ile örgütsel bağlılık seviyeleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Uşak il merkezinde bulunan okullarda görev yapan 185 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin etik liderlik algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Buna

göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları sergileme düzeyleri arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Sezgin-Nartgün ve Mor (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi, bunun yanında öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin etik liderlik davranışları sergileme düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Aksaray ilinde bulunan liselerde görev yapan 283 öğretmen dâhil edilmiş, veri toplama sürecinin ardından 100 anket araştırmaya katılmıştır. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin etik liderlik algılarının psikolojik dayanıklılık düzeylerini etkileyen bir unsur olduğu tespit edilmiştir. Demografik değişkenler açısından ele alındığı zaman algılanan karar vermede etik düzeyinin öğretmenlerin medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği, buna karşılık etik liderlik algısının mesleki cinsiyet, yaş, kıdem ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Mertler (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada sınıf öğretmenlerinin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya toplam 512 sınıf öğretmeni dâhil edilmiş olup, öğretmenlerin etik liderlik algılarının tespit edilmesinde Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin yönetici etik liderlik davranışlarına katılma düzeylerinin “Katılıyorum” düzeyinde olduğu, bu kapsamda öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin etik liderlik davranışları sergileme düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkenine göre ele alındığı zaman güvene dayalı liderlik alt boyutuna ilişkin puanların erkek öğretmenler lehine yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buna karşılık öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının okul türü, mesleki kıdem ve yaş grubu değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Eroğluer ve Yılmaz (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada işletmelerde etik liderlik davranışının çalışanların örgüt iklimi algıları üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. İstanbul ilinde bulunan bir tekstil firmasında çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirilen araştırmaya 166 çalışan dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda çalışanların algıladıkları etik liderlik davranışları ile örgüt iklimi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Konak ve Erdem (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin sergiledikleri etik liderlik davranışları ile çatışma yönetim stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. İlkokul öğretmenleri üzerinde gerçekleştirilen araştırmaya Batman il merkezinde bulunan ilkokullarda görev yapan 1030 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin yönetici etik liderlik davranış algılarının mesleki kıdem ve cinsiyet değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği, bunun yanında öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin etik liderlik davranışlar sergileme düzeylerinin yüksek olduğu bulunmuştur. Yönetici etik liderlik davranışları ile çatışma yönetim stilleri arasındaki ilişki değerlendirildiği zaman, çatışma yönetim stillerinden ödün verme ve tümleştirme stilleri arasında pozitif yönde anlamlı ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında etik liderlik davranışları ile hükmetme yöntemi arasında negatif yönlü düşük bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Akan vd, (2014) tarafından yapılan araştırmada sınıf öğretmenlerinin algılarına göre yönetici etik liderlik davranışları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya mesleki kıdem düzeyi en az üç yıl olan 221 sınıf öğretmeni dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda algılanan etik liderlik davranışı alt boyutlarıyla örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ilişkiler bulunduğu, etik liderlik alt boyutlarının örgütsel sinizm varyansının %17'sini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çengelci (2014) tarafından yapılan araştırmada anaokullarında çalışan öğretmenlerin yönetici etik liderlik davranışı algılarının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 120 okul öncesi öğretmeni ile 80 okul yöneticisi dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları sergileme düzeylerinin yüksek olduğu bulunmuştur. Okul yöneticilerinin liderlik davranışı sergileme düzeylerinin eğitim düzeyi, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Yaş grubu değişkenine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin anlamlı şekilde farklılık gösterdiği belirlenmiş, elde edilen bulgulara göre 46 ve üzeri yaş grubundaki yöneticilerin 26-35 yaş grubunda bulunan yöneticilere kıyasla sosyal sorumluluğa ilişkin etik rolleri yerine getirme düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin etik liderlik

algularının ise çalışılan okul türü ve diğer sosyo-demografik özelliklere göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Doğan ve Uğurlu (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları yönetici etik liderlik davranışları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 312 öğretmen dahil edilmiş, veri toplama sürecinde etik liderlik ve örgütsel sinizm ölçeklerinden yararlanılmıştır. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin etik liderlik algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında negatif yönde, orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tombak ve Bakan (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Muğla ilinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 316 öğretmen dâhil edilmiş, öğretmenlerin etik liderlik algularının tespit edilmesinde Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin orta seviyenin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. En fazla etik liderlik davranışı sergilenen alt boyutun karar vermede etik alt boyutu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Teyfur vd, (2013) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin sergiledikleri etik liderlik davranışının okullarda örgütsel güven üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya İzmir il merkezinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 716 öğretmen dâhil edilmiş, araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlik algularının tespit edilmesinde Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin algıladıkları yönetici etik liderlik alguları arttıkça örgütsel güven düzeylerinin de arttığı tespit edilmiştir. Sosyo-demografik değişkenler ışığında ele alındığı zaman eğitim düzeyinin örgütsel güven üzerinde önemli bir belirleyici olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Özdemir vd, (2013) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okul yöneticileri ve öğretmen görüşlerine göre il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinde görev yapan yöneticilerin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Elazığ il merkezinde bulunan ilköğretim kurumlarında görev yapan 759 öğretmen ve okul yöneticisi dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda okul yöneticileri ve öğretmen görüşlerine göre il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinde

görev yapan yöneticilerin genel olarak aldıkları kararlarda adil ve etik davrandıkları, bunun yanında ilgili yasalara uymaya özen gösterdikleri tespit edilmiştir. Buna karşılık yasal metinler ile açıklanamayan konularda yöneticilerin etik davranış sergileme konusunda ikilem yaşadıkları bulunmuştur. Aynı araştırmada öğretmen ve okul yöneticilerinin milli eğitimde görev yapan yöneticilerin etik liderlik davranışları hakkındaki görüşlerinin cinsiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Cemaloğlu ve Kılınç (2012) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları sergileme düzeyleri ile öğretmenlerin yıldırma ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Kastamonu ilinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 775 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin etik liderlik algılarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki korelasyonlar değerlendirildiği zaman etik liderlik algısı ile örgütsel güven ve yıldırma arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş, etik liderlik algısı ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğu, buna karşılık algılanan etik liderlik ile yıldırma arasında negatif yönlü bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Acar ve Kaya (2012) tarafından gerçekleştirilen araştırmada beden eğitimi öğretmenlerinin algıladıkları yönetici etik liderlik davranışlarının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Kırıkkale, Ankara, Kırşehir, Erzurum, Mersin ve Batman illerinde bulunan okullarda görev yapan 309 beden eğitimi öğretmeni dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin yönetici etik liderlik davranışlarına ilişkin algılarının tespit edilmesinde Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ) kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin algıladıkları etik liderlik düzeyinin yüksek olduğu bulunmuştur. Genel ölçek puanlarının yanında ölçek alt boyutlarına ilişkin puanların da yüksek olduğu tespit edilmiştir. En yüksek alt boyut puan ortalamasının iletişimsel etik boyutunda olduğu görülmüş, öğretmenlerin etik liderlik algılarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu kapsamda genç öğretmenlerin etik liderlik algılarının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Aynı çalışmada öğretmenlerin etik liderlik algılarının yöneticilik deneyimi olma durumlarına ve mesleki kıdemlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Ertürk (2012) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okul m¼d¼rlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme d¼zeylerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Uşak il merkezinde bulunan ilköğretim kurumlarında görev yapan 275 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmen görüşlerine göre ilköğretimde görev yapan okul m¼d¼rlerinin etik liderlik davranışlarını sergileme d¼zeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Aynı çalışmada okul m¼d¼rlerinin etik liderlik davranışlar sergileme d¼zeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği, buna karşılık okullardaki öğretmen sayısı ve okul m¼d¼rleri ile arkadaşlık ilişkisi bulunma değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Uğurlu (2012) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretim okullarında görevli öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları sergileme d¼zeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Hatay il merkezinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 390 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları sergileme d¼zeylerinin yüksek olduğu bulunmuştur. Demografik değişkenler açasından ele alındığı zaman öğretmenlerin etik liderlik algılarının cinsiyet ve yaş grubu değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

McCann ve Holt (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada özel sektör çalışanlarının algıladıkları yönetici etik liderlik davranışlarının bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Amerika Birleşik Devletlerinde bulunan ve üretim sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirilen araştırmada yöneticilerin etik liderlik davranışı sergileme d¼zeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkenine göre ele alındığı zaman kadın ve erkek çalışanların etik liderlik algılarının benzerlik gösterdiği tespit edilmiş, buna karşılık yaş grubu değişkenine göre ele alındığı zaman çalışanların etik liderlik algılarının anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Elde edilen bulgulara göre, diğer yaş gruplarındaki çalışanlar ile kıyaslandığı zaman 18-25 yaş grubunda bulunan çalışanların etik liderlik algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Baştuğ (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada resmi okullar ile özel okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Genel tarama modeline göre gerçekleştirilen araştırmaya toplam 514 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda hem özel okul hem de devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin oldukça yüksek olduğu bulunmuş, en fazla etik liderlik davranışı sergilenen alt boyutun iletişimsel etik liderlik alt boyutu olduğu tespit edilmiştir. Okul türüne göre yapılan karşılaştırma analizleri sonunda özel okullarda görev yapan öğretmenlerin etik liderlik algılarının devlet okullarında görev yapan öğretmenlerden istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2.3.2. Örgütsel adalet üzerine yapılan araştırmalar

Deniz vd, (2016) tarafından gerçekleştirilen araştırmada sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarının tespit edilmesi ve örgütsel adalet algısını etkileyen sosyo-demografik değişkenlerin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Kocaeli, İstanbul ve Yalova illerinde bulunan sağlık kuruluşlarında görev yapan 306 sağlık çalışanı dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarının görev yaptıkları sağlık kuruluşu türüne göre anlamlı farklılık gösterdiği, elde edilen bulgulara göre özel sağlık kurumlarında görev yapan çalışanların daha yüksek örgütsel adalet algısına sahip oldukları tespit edilmiştir. Sosyo-demografik değişkenlere göre ele alındığı zaman sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarının eğitim düzeyi, yaş, cinsiyet ve gelir düzeyi değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yıldız (2015) tarafından yapılan araştırmada özel ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Konya ili Meram ilçesinde bulunan özel ilkokul ve ortaokullarda görev yapan 151 erkek ve 179 kadın olmak üzere toplam 330 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği kadın öğretmenlerin tüm alt boyutlar ile örgütsel adalet ölçeği toplam puanında erkeklere kıyasla daha yüksek puanlara sahip oldukları tespit edilmiştir. Aynı çalışmada öğretmenlerin branş ve mesleki kıdem

değişkenlerine göre örgütsel adalet algılarının farklılık gösterdiği, buna karşılık yaş grubu değişkenine göre herhangi bir farklılık görülmediği rapor edilmiştir.

Turan (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının bazı sosyo-demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır, araştırmaya 300 okul öncesi öğretmeni dâhil edilmiştir. Araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının yaş grubu, cinsiyet, eğitim düzeyi ve medeni durum değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Buna karşılık mesleki kıdem değişkenine göre ele alındığı zaman okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yıldız (2013) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Bolu il merkezinde bulunan ilköğretim kurumlarında görev yapan 171 sınıf öğretmeni dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin hem örgütsel adalet hem de örgütsel güven düzeylerinin orta seviyede olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arası korelasyon değerlendirildiği zaman sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kılıç (2013) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okullarda örgütsel adalet algısının yönetici ve öğretmenlerin iş doyum düzeyi üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Bitlis ilinde bulunan liselerde görev yapan 401 yönetici ve öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda örgütsel adaletin üç alt boyutu ile iş doyum düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş, elde edilen bulgulara göre iş doyumunu ile işlemsel, dağıtımsal ve etkileşimsel adalet arasındaki ilişkinin orta düzeyde anlamlı ve pozitif yönde olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında genel örgütsel adalet algısı ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuş, buna göre algılanan örgütsel adalet düzeyi arttıkça öğretmen ve yöneticilerin iş doyum düzeylerinin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örücü ve Özafşarlıoğlu (2013) tarafından gerçekleştirilen araştırmada örgütsel adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya tekstil sektöründe çalışan toplam 100 birey dâhil edilmiştir. Araştırma kapsamında örgütsel adaletin üç ögesi olan işlem, dağıtım ve

etkileşim adaleyi boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerine ilişkin veriler analiz edilmiştir. Araştırmanın sonunda çalışanların örgütsel adalet algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda çalışanların algıladıkları örgütsel adalet düzeyi arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı bulunmuştur. Sosyo-demografik değişkenler açısından ele alındığı zaman çalışanların eğitim düzeyi ve aylık gelir düzeylerine göre örgütsel adalet algılarının istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Kılıçlar (2011) tarafından gerçekleştirilen araştırmada öğretmenlerin okul yöneticilerine duydukları güven ve bazı demografik değişkenlerin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Eskişehir ilinde bulunan eğitim kurumlarında görev yapan 600 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven düzeyi ile örgütsel adalet algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Demografik değişkenler açısından ele alındığı zaman öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının branş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği, buna karşılık yaş, cinsiyet ya da yöneticilik yapma durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

İşcan ve Sayın (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmada örgütsel adalet ile örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya özel sektör çalışanı 245 birey dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda çalışanların örgütsel adalet algıları ile örgütsel güven ve iş tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yılmaz (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının tespit edilmesi ve örgütsel adalet algılarının yaş, cinsiyet, branş, mesleki kıdem, öğretmen ve öğrenci sayısı değişkenlerine göre incelenmesi amaçlanmıştır. Tarama modeline göre gerçekleştirilen araştırmaya Kütahya il merkezinde bulunan liselerde görev yapan 222 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının olumlu yönde olduğu tespit edilmiştir. Demografik değişkenler açısından ele alındığı zaman öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Laçinoğlu (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık ile ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Sakarya il merkezinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 406 öğretmen dâhil edilmiştir. İlişkisel tarama modeline göre gerçekleştirilen araştırmanın sonunda öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık düzeyinin dağıtım adaleti ile düşük düzeyde ilişki içinde olduğu, işlemsen ve etkileşimsel adalet ile orta düzeyde ilişkili olduğu, örgütsel güven ve örgütsel adaletin tüm alt boyutları arasındaki ilişkinin ise orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Uğurlu (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretimde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde örgütsel adalet ve etik liderlik algısının etiklerinin incelenmesi amaçlanmıştır. İlköğretim kurumlarında görevli 954 öğretmen üzerinde gerçekleştirilen araştırmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının tespit edilmesinde Örgütsel Adalet Ölçeği, etik liderlik algılarının belirlenmesinde ise Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda yöneticilerin sergiledikleri etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini anlamlı düzeyde etkilediği tespit edilmiştir. Bunun yanında öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek olmasının temelinde yöneticilerin etik liderlik davranışları sergilerken örgütsel adaleti sağlamalarının yattığı sonucuna ulaşılmıştır.

Titrek (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okul türü ve yerleşim yeri değişkenlerine göre Türkiye'deki okullarda örgütsel adalet düzeyinin incelenmesi amaçlanmıştır. Tarama modeline göre gerçekleştirilen araştırmaya yedi farklı ilde bulunan okullarda görev yapan 1016 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda hem çalışanlar arası ilişkiler hem de yöneticilerle ilişkiler alanlarında algılanan örgütsel adalet düzeyinin "kısmen" düzeyinde bulunduğu tespit edilmiştir. Araştırmada okul türünün örgütsel adalet algısı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu bulunmuş, elde edilen bulgulara göre ilköğretim okullarında genel liselere kıyasla, genel liselerde de meslek liselerine kıyasla örgütsel adalet algısının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında yerleşim yeri değişkenine göre ele

alındığı zaman okullardaki örgütsel adalet algısının anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiş, elde edilen bulgulara göre batı bölgelerinde ve büyükşehirlerde bulunan okullarda örgütsel adalet algısının doğu bölgelerindeki okullardan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Polat ve Ceep (2008) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme ve örgütsel güven algısı ile ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 721 genel lise ve 650 meslek lisesi olmak üzere toplam 1281 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyleri ve örgütsel güven algıları arasında istatistiksel açıda anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiş, bu kapsamda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde hem örgütsel güven hem de örgütsel adalet algısının önemli bir yere sahip olduğu belirtilmiştir.

2.3.3. Etik liderlik ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiye yönelik araştırmalar

Akatay vd, (2016) tarafından gerçekleştirilen araştırmada yöneticilerin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi, bunun yanında yönetici etik liderlik davranışları ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Emniyet personeli üzerinde gerçekleştirilen araştırmaya Çanakkale ilinde görev yapan 322 emniyet personeli dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda emniyet personeline algılanan etik liderlik ile örgütsel adalet arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Turan (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okul öncesi eğitim öğretmenlerinin görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Adıyaman ilinde bulunan okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan 300 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılan okul öncesi öğretmenlerinin etik liderlik algılarının tespit edilmesinde Etik Liderlik Ölçeği kullanılmış, aynı zamanda öğretmenlerin etik liderlik algıları ile örgütsel adalet algıları bazı demografik değişkenlere göre incelenmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çiçek (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin çalışma ortamlarındaki örgütsel adalet algılarının etik liderlik algısı ile ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Kırıkkale ilinde bulunan okullarda görev yapan 105 beden eğitimi ve spor öğretmeni dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda beden eğitimi öğretmenlerinin yönetici etik liderlik davranışları ve örgütsel adalet algıları konusunda bazı sorunlar yaşadıkları tespit edilmiştir. Söz konusu sorunların başında ücret, ödüllendirme ve görev dağılımı konularında yöneticilerin adil davranmamalarının geldiği sonucuna ulaşılmıştır. Aynı araştırmada öğretmenlerin etik liderlik davranışı algıları ile örgütsel adalet algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Madenoglu vd, (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okul müdürlerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Eskişehir il merkezinde bulunan ortaöğretim kurumlarında görev yapan 940 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve iş doyum düzeyleri üzerinde önemli bir yordayıcı olduğu tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında yapılan hiyerarşik regreasyon analizi sonucunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının temel yordayıcı değişken olduğu, iş doyum düzeyinin ise örgütsel bağlılık üzerinde aracı değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gül ve İnce (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada etik liderlik algısının çalışanların örgütsel adalet algıları üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Rektörlüğü'nde görev yapan 84 idari personel dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda çalışanlarda algılanan etik liderliğin karar verme ve iletişim alt boyutlarının çalışanların prosedür, etkileşim ve davranış adalet algıları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu rapor edilmiştir.

Kaya (2014) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin görüşlerine göre okullarda yöneticilerin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin tespit edilmesi ve etik liderlik ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Konya Merkez Meram, Selçuklu ve Karatay ilçelerinde görev yapan 350 okul yöneticisi dahil edilmiştir. Araştırmanın sonunda okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin mesleki kıdem, branş ve

göre türü değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Buna karşılık okul yöneticilerinde branş ve mesleki kıdem değişkenlerinin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı bulunmuştur. Değişkenler arası korelasyonlar değerlendirildiği zaman etik liderlik davranışı sergileme düzeyinin örgütsel adalet algısı alt boyutlarını pozitif yönde etkilediği, ölçekler arasındaki söz konusu korelasyonun istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ayık vd, (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerinde okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Erzurum ili Palandöken ilçesinde bulunan ortaokullarda görev yapan 282 öğretmen dâhil edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının tespit edilmesinde Örgütsel Adalet Ölçeği, etik liderlik algılarının tespit edilmesinde ise Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin etik liderlik algıları ile örgütsel adalet algıları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada kullanılan regreasyon analiz sonuçlarına göre, etik liderlik ölçeğinin davranışsal ve iklimsel etik alt boyutları ile dağıtımsal adalet algısı arasında, etik liderliğin tüm alt boyutları ile işlemsel adalet algısı arasında, iletişimsel etik ve karar vermede etik alt boyutları ile etkileşim adaleti arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çıraklı vd, (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada yönetici etik liderlik davranışlarının sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Yozgat ilinde bulunan devlet hastanesinde görev yapan 204 sağlık çalışanı dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarının tespit edilmesinde üç alt boyuttan oluşan (dağıtımsal adalet, etkileşimsel adalet, prosedür adaleti) Örgütsel Adalet Ölçeği, etik liderlik algılarının tespit edilmesinde ise dört alt boyuttan (iletişimsel etik, davranışsal etik, karar vermede etik, iklimsel etik) oluşan Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda etik liderlik ölçeği alt boyutları ile örgütsel adalet ölçeği alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre, etik liderlik alt boyutlarının prosedür adaletine ilişkin varyansın %47,7'sini, etkileşim adaletine ilişkin varyansın %57,1'ini, dağıtım adaletine ilişkin varyansın ise %43'ünü açıkladığı rapor edilmiştir.

Kugun vd, (2013) tarafından gerçekleştirilen araştırmada çalışanların algıladıkları etik liderlik düzeyi ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Özel sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirilen araştırmaya 240 birey dâhil edilmiş, araştırma bulgularının değerlendirilmesinde yapısal eşitlik modelinden yararlanılmıştır. Araştırmanın sonunda yöneticilerin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin örgütsel adalet alt boyutlarından prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Aykanat ve Yıldırım (2012) tarafından gerçekleştirilen araştırmada niversite idari personelinin etik liderlik algıları ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Ardahan niversitesi'nde idari personel olarak görev yapan 70 birey dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda etik liderlik algısı ile örgütsel adalet algısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada özellikle etik liderlik alt boyutlarından olan karar vermede etik alt boyutu ile örgütsel adalet alt boyutlarından etkileşimci adalet alt boyutu arasında istatistiksel açıdan güçlü ve anlamlı bir ilişki bulunduğu rapor edilmiştir.

Yıldırım (2010) tarafından yapılan araştırmada etik liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Karaman ilinde bulunan okullarda görev yapan 153 ğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin etik liderlik algıları ile örgütsel adalet algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Ancak yapılan regresyon analizleri sonucunda alt boyutlar arasındaki ilişkilere ait farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Bu kapsamda etkileşim adaleti ile etik liderlik algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı, buna karşılık iklimsel, iletişimsel ve davranışsal etik alt boyutları ile etkileşimsel adalet alt boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı, güçlü ve pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında iklimsel etik ile dağıtım adaleti arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Altınkurt ve Yılmaz (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okul yöneticilerinin okulları değerlere göre yönetmelerinin örgütsel adalet üzerine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Kütahya il merkezinde bulunan okullarda gerçekleştirilen araştırmaya 258 ğretmen dâhil edilmiş, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının tespit edilmesinde rgtsel Adalet leği kullanılmıştır.

Araştırmanın sonunda öğretmenlerin gerek örgütsel adalet gerekse de okulların değerlere göre yönetilmesi konularında olumlu görüşlere sahip oldukları tespit edilmiştir. Öğretmelerin değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet konusundaki görüşlerinin cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği, branş ve okul türü değişkenlerine göre ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Bunun yanında araştırmanın sonunda öğretmenlerin değerlere göre yönetim algıları ile örgütsel adalet algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

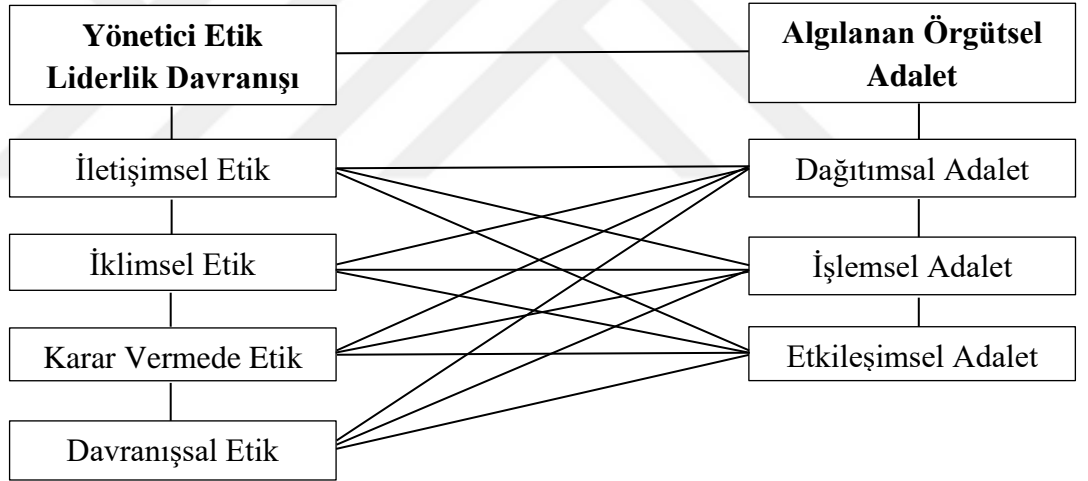


Bölüm 3

Yöntem

3.1. Araştırma Modeli

Yapılan bu araştırmada eğitim bilimleri alanında sıklıkla kullanılan araştırma modellerinden “İlişkisel Tarama Modeli” kullanılmıştır. Büyüköztürk’e (2014) göre; ilişkisel tarama modeline göre gerçekleştirilen çalışmaların temelinde iki ya da daha fazla değişkenin birbiri ile olan ilişkisinin incelenmesi yatmaktadır (Büyüköztürk’ten Akt: Turan, 2015). İlişkisel tarama modeline göre gerçekleştirilen bu çalışmada hem etik liderlik ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkinin hem de ölçek alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada kullanılacak modele ilişkin temel bilgiler Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma modeli.

3.2. Katılımcılar

Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde bulunan ilkököl ve ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubu ise İstanbul ilinin Sarıyer ilçesinde bulunan ilkököl ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler arasından rastgele seçim yöntemi ile seçilmiştir. Örneklem grubuna ilişkin demografik özellikler aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 3

Öğretmenlerin Bazı Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Sosyo-Demografik Özellikler	n	%
Cinsiyet		
Kadın	201	74.7
Erkek	67	24.9
Boş	1	.4
Yaş		
18-24	8	3
25-30	54	20.1
31-35	60	22.3
36-40	52	19.3
41-45	37	13.8
46 ve üzeri	58	21.6
Eğitim düzeyi		
Fakülte/yüksekokul	222	82.5
Lisansüstü	46	17.1
Boş	1	.4
Kıdem		
1-5 yıl	45	16.7
6-10 yıl	72	26.8
11-15 yıl	42	15.6
16-20 yıl	60	22.3
21 yıl ve üzeri	50	18.6
Medeni durum		
Evli	178	66.2
Bekar	89	33.1
Okuldaki görev süresi		
1 yıldan az	31	11.5
1-3 yıl	107	39.8
4-6 yıl	56	20.8
7- 9 yıl	24	8.9
10 yıl ve üzeri	50	18.6

Tablo 3 incelendiğinde örneklemin yaklaşık dörtte üçünün (n = 201) kadınlardan, yaklaşık dörtte birinin (n = 67) ise erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Yaşları bakımından en çok (n = 60, %22.3) 31-35 yaş aralığında, en az (n = 18-24) ise 18-24 yaş aralığında birey bulunmaktadır. Grubun yaklaşık beşte biri (n = 54) 25-30 yaş aralığındadır. 58 kişi (%21.6) 46 yaş ve üzerindedir. 36-40 yaş aralığında ise 52 kişi (%19.3) bulunmaktadır. Eğitim düzeyleri bakımından öğretmenlerin büyük çoğunluğu (n = 222, %82.5) fakülte/yüksekokul mezunudur. Grubun yaklaşık %17'si (n = 46) lisansüstü eğitim almıştır. Kıdemleri bakımından öğretmenlerin en çok (n =

72, %26.8) 6-10 yıl kıdemli oldukları görülmektedir. En az sayıda (n = 42, %15.6) 11-15 yıl kıdemli öğretmenler bulunmaktadır. Medeni durumları bakımından öğretmenlerin yaklaşık üçte ikisi (n = 178) evli, üçte biri (n = 89) ise bekarıdır. Şu anda görev yaptıkları okulda çalışma süreleri bakımından yaklaşık %40'ının (n = 107) 1-3 yıldır görev yaptıkları ifade edilebilir. En az (n = 24, %8.9) 7-9 yıldır görev yapanlar bulunmaktadır.

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmanın veri toplama sürecinde 3 bölümden oluşan anket kullanılacak olup, anketin ilk bölümünde kişisel bilgi formu, ikinci bölümde etik liderlik ölçeği, üçüncü bölümde ise örgütsel adalet ölçeği yer almaktadır. Araştırmada kullanılan veri toplama anketi araştırmaya dâhil edilecek olan öğretmenler ile yüz yüze görüşme tekniği ile doldurulacaktır. Anketlerin uygulama sürecinde sadece gönüllü öğretmenler araştırmaya dâhil edilecek olup, hiçbir öğretmen araştırmaya dâhil olması için zorlanmayacaktır. Anket uygulama sürecinde öğretmenlerin anlamadıkları ya da yorumlama konusunda zorluk yaşadıkları sorular araştırmacı tarafından açık ve anlaşılır bir dil kullanılarak açıklanacaktır. Anket uygulama süreci tamamlandıktan sonra eksik ya da hatalı doldurulduğu tespit edilen anketler istatistiksel analize dâhil edilmeyecektir.

3.3.1. Veri toplama araçları

Kişisel Bilgi Formu: Araştırmaya katılan öğretmenlerin sahip oldukları demografik özelliklerin belirlenmesinde kişisel bilgi formu kullanılacaktır. Kişisel bilgi formunda toplam 6 soru bulunmakta olup, söz konusu sorular ile katılımcıların yaş, mesleki, kıdem, cinsiyet, görev yapılan okul türü, medeni durum ve eğitim düzeylerine ilişkin bilgilerin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Etik Liderlik Ölçeği: Araştırmaya katılacak olan öğretmenlerin etik liderlik algılarının belirlenmesinde Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen “Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ)” kullanılacaktır. ELÖ temel olarak okul yöneticilerinin sergiledikleri etik liderlik davranışlarının tespit edilmesi amacıyla geliştirilmiştir. ELÖ 5’li likert türünde bir ölçek olup, ölçek maddelerine verilen yanıtlar tamamen katılıyorum (5), katılıyorum (4), fikrim yok (3), katılmıyorum (2) ve kesinlikle katılmıyorum (1) şeklinde derecelendirilmektedir. Ölçek toplam 4 alt boyuttan meydana gelmektedir.

Alt boyutlar iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik şeklinde sıralanmaktadır (Aktaran: Turan, 2015: 30).

Etik Liderlik Ölçeği Güvenirlilik Katsayıları: Ölçeğin geliştirilme sürecinde ölçek toplamının Alpha iç tutarlılık katsayısının .97 olduğu, alt boyutlara ilişkin güvenirlilik katsayılarının ise iletişimsel etik boyutunda .95; iklimsel etik boyutunda .92; karar vermede etik boyutunda .94 ve davranışsal etik alt boyutunda .90 olduğu tespit edilmiştir (Yıldız, 2015; Aktaran: Turan, 2015).

Örgütsel Adalet Ölçeği: Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının tespit edilmesinde Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Yıldırım (2002) tarafından geliştirilen “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılacaktır. Ölçek 5’li likert türünde olup, ölçek maddelerine verilen yanıtlar kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kısmen katılıyorum (3), katılıyorum (4) ve tamamen katılıyorum (5) şeklinde derecelendirilmektedir. Ölçek toplam 3 alt boyuttan meydana gelmektedir. Bunlar; dağıtımsal adalet (5 madde), işlemsel adalet (6 madde) ve etkileşimsel adalet (9 madde) alt boyutlarıdır (Aktaran: Yıldız, 2015: 35). Ölçek alt boyutlarından alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlar dağıtımsal adalet alt boyutunda 5-25 puan, işlemsel adalet alt boyutunda 6-30 puan, etkileşimsel adalet alt boyutunda ise 9-45 puan aralığındadır. Alt boyutlardan elde edilen puanlar arttıkça katılımcıların söz konusu alt boyuta ilişkin adalet algıları da yükselmektedir (Yıldırım, 2002).

Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenirlilik Katsayıları: Ölçeği Türkçeye uyarlama çalışmasında alt boyutlara ilişkin güvenirlilik kat sayılarının dağıtımsal adalet alt boyutunda .38, işlemsel adalet alt boyutunda .62, etkileşimsel adalet alt boyutunda .68 olduğu tespit edilmiştir (Yıldırım, 2002).

3.3.2. Veri analiz işlemleri

İlk olarak 283 kişiye ait veri girişi yapıldıktan sonra ölçeklerden en az birinin hiçbir maddesine yanıt vermeyen 6 kişiye ait veri, veri setinden çıkarılmıştır. 277 kişiye ait veriyle analize devam edilmiştir. Araştırma soruları kapsamında hangi analizin yapılacağına karar vermek amacıyla öncelikle uç değerler incelenmiş ve normallik testi yapılmıştır. Uç değer olarak 8 kişiye ait veri belirlenmiş ve veri

setinden çıkarılmıştır. 269 kişiye ait veriyle analize devam edilmiştir. Normallik testi sonuçları Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4

Çalışanların Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Algısı Puanlarına Ait Normallik Testi Sonuçları

	Etik liderlik	Örgütsel adalet algısı
N	269	269
\bar{X}	180.70	77.53
S	25.70	13.92
Median	176	78
Minimum	88	30
Maksimum	220	100
Kolmogorov-Smirnov	.08	.07
P	.000	.002
Çarpıklık	-.46	-.41
Basıklık	.65	.29

Kolmogorov-Smirnov testi sonuçlarına göre katılımcıların her iki ölçekten elde ettikleri puanlar da normal dağılım göstermemektedir ($p < .05$). Ancak çarpıklık değerleri incelendiğinde, bu değerlerin -1 ile +1 arasında değiştiği görülmektedir. Puanların normal dağılımdan önemli bir sapma göstermedikleri ifade edilebilir. Bu durumda 1, 3, 5, 7, 9 ve 11. araştırma sorularına yanıt vermek amacıyla ilişkisiz örneklem t-testi, 4, 6, 10 ve 12. araştırma sorularına yanıt vermek amacıyla One Way ANOVA yapılmıştır. 2 ve 8. araştırma sorularına yanıt vermek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmasına karar verilmiştir. Çünkü 18-24 yaş aralığında sadece 8 kişi bulunmaktadır ve bu kadar az sayıda veri için parametrik bir test yapılması uygun görülmemiştir. 13. araştırma sorusuna yanıt vermek amacıyla ise Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı hesaplanmıştır.

3.4. Sınırlıklar

1.Yapılan bu araştırma 2016-2017 eğitim ve öğretim yılı içerisinde İstanbul İli Sarıyer ilçesinde bulunan devlet okullarında görev yapan 201 kadın ve 67 erkek

olmak üzere 1 cinsiyetini boş bırakan katılımcıyla toplam 269 öğretmen ile sınırlandırılmıştır.

2.Yapılan bu araştırma veri toplama aracı olarak kullanılan anketler ve ölçeklerden elde edilen bulgularla, diğer bir ifadeyle araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlandırılmıştır.



Bölüm 4

Bulgular

1. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları ile örgütsel adalet algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Araştırmanın temel sorusuna yanıt vermek amacıyla Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı hesaplanmıştır ve sonucu Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5

Katılımcıların Etik Liderlik Algısı Puanları İle Örgütsel Adalet Algısı Puanları Arasındaki İlişki (n = 269)

Değişkenler	Etik liderlik	Örgütsel adalet
Etik liderlik		.66**
Örgütsel adalet		

** : .01 düzeyinde anlamlı

Tablo 5'e göre katılımcıların etik liderlik algısı puanları ile örgütsel adalet algısı puanları arasında pozitif, orta düzeyde anlamlı ilişkisi bulunmaktadır ($r = .66$, $p < .01$). Bu bulgu genel olarak etik liderlik algısı ölçeğinden yüksek puan alan birisinin örgütsel adalet puanlarının da yüksek olduğunu, etik liderlik algısı ölçeğinden düşük puan alan birisinin ise örgütsel adalet ölçeğinden de muhtemelen düşük olacağını göstermektedir.

2. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları cinsiyet değişkenine göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla ilişkisiz örneklem t-testi yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 6'ya verilmiştir.

Tablo 6

Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması

Grup	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Kadın	201	178.84	25.73	266	-1.90	.058

Erkek	67	185.69	24.81
-------	----	--------	-------

Tablo 6 incelendiğinde, katılımcıların etik liderlik algısı puan ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir ($t_{(266)} = -1.90, p > .05$). Bir başka anlatımla katılımcıların etik liderlik algısı puanları arasındaki farklılık şanstın kaynaklanmakta ve kadın ya da erkek olmaları puanlarını etkilememektedir.

3. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları yaş gruplarına göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7
Etik Liderlik Algısı Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Kruskal Wallis H Testi Sonucu

Yaş	n	Sıra Ort.	Sd	Ki-kare	p	Anlamlı Fark
18-24	8	115.94	5	2.15	.828	-
25-30	54	141.79				
31-35	60	130.43				
36-40	52	126.53				
41-45	37	140.35				
46 ve üzeri	58	140.22				

Tablo 7 incelendiğinde katılımcıların etik liderlik algılarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir ($p > .05$). Bu bulguya göre daha genç ya da daha yaşlı öğretmenler benzer etik liderlik algısına sahiptir. Bir başka ifadeyle, öğretmenlerin yaşları etik liderlik algısı düzeylerini etkilememektedir.

4. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları eğitim düzeylerine göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla ilişkisiz örneklem t-testi yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8

Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

Grup	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Lisans	222	181.75	23.95	266	1.42	.157
Lisansüstü	46	175.85	32.93			

Tablo 8 incelendiğinde, katılımcıların etik liderlik algısı puan ortalamalarının eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir ($t_{(266)} = 1.42$, $p > .05$). Bir başka anlatımla katılımcıların etik liderlik algısı puanları arasındaki farklılık şanstın kaynaklanmakta ve lisans ya da lisansüstü eğitim yapmış olmaları puanlarını etkilememektedir.

5. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları mesleki kıdem düzeylerine göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla One Way ANOVA yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9

Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Kıdem Düzeylerine Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	1293.37	4	323.34	.49	.746	-
Gruplar içi	175685.63	264	665.48			
Toplam	176979.00	268				

Yapılan analiz sonucuna göre öğretmenlerin etik liderlik algısı puan ortalamaları kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir [$F_{(4-264)} = .49$, $p = .746$]. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin etik liderlik algı düzeyleri kıdemlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin az ya da çok kıdemli olmaları etik liderlik algılarını etkilememektedir. Bu bulgu kıdemlerin öğretmenlerin etik liderlik algısı puanları üzerinde etkisinin olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

6. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları medeni durumlarına göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla ilişkisiz örneklem t-testi yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10

Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Grup	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Evli	178	181.05	25.09	265	.55	.582
Bekar	89	179.21	26.74			

Tablo 10 incelendiğinde, katılımcıların etik liderlik algısı puan ortalamalarının medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir ($t_{(265)} = .55, p > .05$). Bir başka anlatımla katılımcıların etik liderlik algısı puanları arasındaki farklılık şanstın kaynaklanmakta ve evli ya da bekâr olmaları puanlarını etkilememektedir.

7. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları buldukları okuldaki görev sürelerine göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla One Way ANOVA yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11

Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısı Puanlarının Buldukları Okuldaki Görev Sürelerine Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	5274.56	4	1318.64	2.03	.091	-
Gruplar içi	171187.46	263	650.90			
Toplam	176462.01	267				

Yapılan analiz sonucuna göre öğretmenlerin etik liderlik algısı puan ortalamaları buldukları okuldaki görev sürelerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir [$F_{(4-263)} = 2.03, p = .091$]. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin etik liderlik algı düzeyleri buldukları okuldaki görev sürelerine göre anlamlı bir şekilde

farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin buldukları okulda az ya da çok çalışmış olmaları etik liderlik algılarını etkilememektedir. Bu bulgu buldukları okulda çalışma süresinin öğretmenlerin etik liderlik algısı puanları üzerinde etkisinin olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

8. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları cinsiyet değişkenine göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla ilişkisiz örneklem t-testi yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması

Grup	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Kadın	201	76.26	13.92	266	-2.79	.006
Erkek	67	81.66	13.06			

Tablo 12 incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puan ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir ($t_{(266)} = -2.79, p < .05$). Bir başka anlatımla katılımcıların adalet algısı puanları arasındaki farklılık şanstın kaynaklanmamakta ve kadın ya da erkek olmaları puanlarını etkilemektedir. Puan ortalamalarına göre erkeklerin örgütsel adalet algılarının ($\bar{X} = 81.66$) kadınlara ($\bar{X} = 76.26$) göre daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

9. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları yaş gruplarına göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13

Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Kruskal Wallis H Testi Sonucu

Yaş	n	Sıra Ort.	Sd	Ki-kare	p	Anlamlı Fark
18-24	8	124.25	5	1.64	.897	-
25-30	54	139.19				
31-35	60	143.45				
36-40	52	130.43				
41-45	37	134.50				
46 ve üzeri	58	128.25				

Tablo 13 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir ($p > .05$). Bu bulguya göre daha genç ya da daha yaşlı öğretmenler benzer örgütsel adalet algısına sahiptir. Bir başka ifadeyle, öğretmenlerin yaşları örgütsel adalet algısı düzeylerini etkilememektedir.

10. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları eğitim düzeylerine göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla ilişkisiz örneklem t-testi yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

Grup	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Lisans	222	78.22	13.13	266	1.49	.141
Lisansüstü	46	74.22	17.16			

Tablo 14 incelendiğinde, katılımcıların örgütsel adalet algısı puan ortalamalarının eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir

($t_{(266)} = 1.49, p > .05$). Bir başka anlatımla katılımcıların örgütsel adalet algısı puanları arasındaki farklılık şanstan kaynaklanmakta ve lisans ya da lisansüstü eğitim yapmış olmaları puanlarını etkilememektedir.

11. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları mesleki kıdem düzeylerine göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla One Way ANOVA yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 15

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Kıdem Düzeylerine Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	383.28	4	95.82	.49	.743	-
Gruplar içi	51551.70	264	195.27			
Toplam	51934.98	268				

Yapılan analiz sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puan ortalamaları kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir [$F_{(4-264)} = .49, p = .743$]. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri kıdemlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin az ya da çok kıdemli olmaları örgütsel adalet algılarını etkilememektedir. Bu bulgu kıdemlerin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanları üzerinde etkisinin olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

12. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları medeni durumlarına göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla ilişkisiz örneklem t-testi yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Grup	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Evli	178	77.91	14.27	265	.62	.537
Bekar	89	76.80	13.06			

Tablo 16 incelendiğinde, katılımcıların örgütsel adalet algısı puan ortalamalarının medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir ($t_{(265)} = .62, p > .05$). Bir başka anlatımla katılımcıların örgütsel adalet algısı puanları arasındaki farklılık şanstın kaynaklanmakta ve evli ya da bekar olmaları puanlarını etkilememektedir.

13. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları buldukları okuldaki görev sürelerine göre değişmekte midir?

Araştırmanın alt sorusuna yanıt vermek amacıyla One Way ANOVA yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17

Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Puanlarının Buldukları Okuldaki Görev Sürelerine Göre ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	431.07	4	107.77	.56	.694	-
Gruplar içi	50899.87	263	193.54			
Toplam	51330.94	267				

Yapılan analiz sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puan ortalamaları buldukları okuldaki görev sürelerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir [$F_{(4-263)} = .56, p = .694$]. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri buldukları okuldaki görev sürelerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin buldukları okulda az ya da çok çalışmış olmaları örgütsel adalet algılarını etkilememektedir. Bu bulgu buldukları okulda çalışma süresinin öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanları üzerinde etkisinin olmadığı şeklinde de yorumlanabilir.

Bölüm 5

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

5.1.Araştırma Sorularının Bulgularının Tartışılması

Cinsiyet değişkenine göre ele alındığı zaman erkek öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu, ancak gruplar arasındaki farklılığın istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bilindiği gibi kadın öğretmenler ile erkek öğretmenlerin algıladıkları yönetici etik liderlik davranışlarının farklılık göstermesi okullarda yönetici davranışları konusunda bir sorun olduğunu göstermektedir (Acar, 2012: 101). Bu kapsamda yapılan bu çalışmada kadın ve erkek öğretmenlerin etik liderlik algılarının benzerlik göstermesinin araştırmanın gerçekleştirildiği okullarda yönetici davranışlarında ciddi sorun olmadığını ortaya koymaktadır. Araştırmada öğretmenlerin etik liderlik algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemesinin temelinde okul yöneticilerinin kadın ve erkek öğretmenlerle iletişim tarzlarının benzerlik göstermesinin, bunun yanında yönetsel konularda kadın ve erkek öğretmenlerin görüşlerine benzer düzeyde önem vermelerinin yattığı düşünülebilir.

Literatürde yer alan araştırma bulguları değerlendirildiği zaman gerek öğretmenlik mesleği dışında kalan meslek gruplarında (Tuna ve Yeşiltaş, 2013; McCann ve Holt, 2009; Baştuğ, 2009) gerekse de öğretmenler üzerinde yapılan çalışmalarda cinsiyet değişkeninin algılanan etik liderlik üzerinde önemli bir belirleyici olmadığı bulgularına ulaşılmıştır (Ertürk, 2012; Sezgin-Nartgün ve Mor, 2015; Çengelci, 2014). Altınkurt ve Yılmaz (2010) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının incelenmesi amaçlanmış, cinsiyet değişkenine göre bakıldığı zaman öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Özdemir vd, (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışmada okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre milli eğitimde görevli yöneticilerin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın sonunda cinsiyet değişkenine göre ele alındığı zaman hem öğretmen hem de okul yöneticilerinin milli eğitimde görevli yöneticilerin etik davranışlar sergileme düzeyleri hakkındaki görüşlerinin anlamlı farklılık

göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Uğurlu (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretimde görevli öğretmenlerin etik liderlik algılarının incelenmesi amaçlanmış, 954 öğretmenin dâhil edildiği araştırmanın sonunda öğretmenlerin algıladıkları yönetici etik liderlik algılarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Araştırmada elde edilen bulguların aksine literatürde yer alan benzer çalışmalarda ise öğretmenlerin etik liderlik algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiğine dair bulgulara ulaşılmıştır (Uğurlu, 2012; Mertler, 2015). Acar ve Kaya (2012) tarafından gerçekleştirilen araştırmada beden eğitimi öğretmenlerinin algıladıkları etik liderlik düzeyinin bazı demografik değişkenler ışığında incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonunda cinsiyet değişkenine göre ele alındığı zaman kadın öğretmenlerin tüm etik liderlik alt boyutlarında elde ettikleri puan ortalamalarının erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tombak ve Bakan (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretimde görevli öğretmen görüşlerine göre oku yöneticilerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Toplam 316 öğretmenin dâhil edildiği araştırmanın sonunda algılanan etik liderlik düzeyinin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiş, iletişimsel etik, örgütsel karar vermede etik ve genel etik puanlarının erkek öğretmenler lehine yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Konak ve Erdem (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilkokul öğretmenlerinin görüşlerine göre yönetici etik liderlik davranışlarının bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Batman il merkezinde bulunan ilkokullarda görev yapan 1030 ilkokul öğretmeni dâhil edilmiş, araştırmanın sonunda cinsiyet değişkenine göre ele alındığı zaman ilkokul öğretmenlerinin algıladıkları yönetici etik davranışlarının anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre iletişimsel etik, davranışsal etik, karar vermede etik ve genel etik algısının erkek öğretmenler lehine anlamlı düzeyde yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yaş grubu değişkenine göre ele alındığı zaman araştırmaya katılan öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının yaş gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde yer alan araştırma

bulguları da öğretmenlerin etik liderlik algılarının yaş grubu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır (Mertler, 2015; Sezgin-Nartgün ve Mor, 2015; Çengelci, 2014). Tombak ve Bakan (2014) tarafından yapılan araştırmada ilköğretimde görev yapan öğretmenlerin yönetici etik liderlik davranışları hakkındaki görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada yaş grubu değişkenine göre ele alındığı zaman öğretmenlerin yönetici etik liderlik davranışları hakkındaki görüşlerinin yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Uğurlu (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretimde görevli öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının incelenmesi amaçlanmış, 954 öğretmenin dâhil edildiği araştırmanın sonunda öğretmenlerin etik liderlik algılarının yaş grubu değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Araştırmada elde edilen bulguların aksine literatürde yer alan bazı araştırmalarda ise öğretmenlerin algıladıkları etik liderlik davranışlarının yaş grubu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir (Uğurlu, 2012; Baştuğ, 2009). Acar ve Kaya (2012) tarafından beden eğitimi öğretmenleri üzerinde gerçekleştirilen araştırmada öğretmenlerin genel etik liderlik algıları ile etik liderlik alt boyutlarına ilişkin algılarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Söz konusu araştırmada en yüksek puan ortalamalarının iletişimsel etik, karar vermede etik, davranışsal etik ile iklimsel etik alt boyutlarında 21-22 yaş grubunda bulunan öğretmenler lehine yüksek olduğu tespit edilmiştir. Aynı araştırmada öğretmenlerin genel etik liderlik algılarının da en küçük yaş grubunda bulunan (21-22 yaş) öğretmenler lehine yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Eğitim düzeyi değişkenine göre ele alındığı zaman araştırmaya katılan öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının eğitim düzeylerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. İlköğretimde görev yapan öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen benzer bir çalışmada öğretmenlerin algıladıkları yönetici etik liderlik davranışlarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Ertürk, 2012). Anaokulu öğretmenleri üzerinde yapılan diğer bir çalışmada öğretmenlerin etik yönetici davranışlarını algılama düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 120 okul öncesi öğretmeni dâhil edilmiş, araştırmanın sonunda okul öncesi öğretmenlerinin etik yönetici davranışlarını algılama düzeylerinin eğitim durumlarına göre anlamlı

farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Çengelci, 2014). Bu araştırma sonuçlarının bizim çalışma bulgularımız ile paralellik gösterdiği görülmektedir. Buna karşılık araştırmada elde edilen bulguların aksine literatürde yer alan bazı çalışmalarda işgörenlerin etik liderlik algıları üzerinde eğitim düzeyinin anlamlı bir etkiye sahip olduğuna dair bulgulara ulaşılmıştır (Tuna ve Yeşiltaş, 2013).

Mesleki kıdem değişkenine göre ele alındığı zaman araştırmaya katılan öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının mesleki kıdem düzeylerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun ortaya çıkmasının temelinde araştırmaya dâhil edilen öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda yöneticilerin mesleki kıdemleri farklılık gösterse de tüm öğretmenlere benzer etik ilkeler çerçevesinde yaklaşımlarının etkili olduğu düşünülebilir. Öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen benzer çalışma bulguları da mesleki kıdem değişkeninin algılanan etik liderlik davranışı üzerinde anlamlı belirleyici olmadığını ortaya koymaktadır (Sezgin-Nartgün ve Mor, 2015; Çengelci, 2014). Uğurlu (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretimde görevli öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının incelenmesi amaçlanmış, 954 öğretmenin dâhil edildiği araştırmanın sonunda öğretmenlerin etik liderlik algılarının mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Aynı araştırmada öğretmenlerin etik liderlik algılarının görev yapılan okullardaki çalışma sürelerine göre de anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Mertler (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları sergileme düzeylerinin tespit edilmesi amaçlanmış, toplam 512 sınıf öğretmenin dâhil edildiği araştırmanın sonunda öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Literatürde farklı meslek grupları üzerinde gerçekleştirilen araştırma bulguları etik liderlik algısının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiğini ortaya koymakla beraber (Tuna ve Yeşiltaş, 2013; Baştuğ, 2009), öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen araştırma bulgularının da bu görüşü desteklediği görülmektedir. Acar ve Kaya (2012) tarafından gerçekleştirilen araştırmada beden eğitimi öğretmenlerinin algıladıkları etik liderlik düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya toplam 309 beden eğitimi öğretmeni dâhil edilmiş, araştırmanın sonunda mesleki kıdem değişkenine göre

öğretmenlerin sadece karar vermede etik algılarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna karşılık algılanan iletişimsel etik, iklimsel etik, davranışsal etik ve genel etik düzeyinin mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Konak ve Erdem (2015) tarafından ilköğretim öğretmenleri üzerinde gerçekleştirilen araştırmada öğretmenlerin algıladıkları yönetici etik davranışlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılığın tüm ölçek alt boyutları ile genel etik algısı üzerinde görüldüğü belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, mesleki kıdem düzeyi 1-5 arasında bulunan öğretmenlerin diğer mesleki kıdemlere sahip öğretmenlere kıyasla yönetici davranışlarını etik bulma düzeylerinin düşük olduğu, mesleki kıdemi 11-15 arasında bulunan öğretmenlerin ise diğer mesleki kıdem düzeylerine sahip öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerini daha fazla etik buldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Özdemir vd, (2013) tarafından gerçekleştirilen diğer bir araştırmada okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre milli eğitimde görevli yöneticilerin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonunda mesleki kıdem değişkenine göre ele alındığı zaman hem öğretmen hem de okul yöneticilerinin milli eğitimde görevli yöneticilerin etik davranışlar sergileme düzeyleri hakkındaki görüşlerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Tombak ve Bakan (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretimde görevli öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre yönetici etik davranışları hakkındaki görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada öğretmenlerin algıladıkları yönetici etik liderlik davranışlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, iletişimsel etik ve toplam ölçek puanında 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin, 1-10 yıl ve 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere kıyasla daha olumlu görüşlere sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Medeni durum değişkenine göre ele alındığı zaman araştırmaya katılan öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının medeni durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Çengelci (2014) tarafından gerçekleştirilen benzer bir çalışmada okul öncesi öğretmenlerinin yönetici etik liderlik davranışı algılama düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre

incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada medeni durum değişkenine göre ele alındığı zaman öğretmenlerin etik liderlik algılarının anlamlı farklılık göstermediği rapor edilmiştir.

Çalışılan okulda görev yapma sürelerine göre ele alındığı zaman araştırmaya katılan öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının çalışılan okulda görev yapma sürelerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde yer alan araştırmalarda genellikle öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki çalışma sürelerinden ziyade öğretmenlerin mesleki kıdem düzeylerinin etik liderlik algıları üzerine yapılan araştırmalara ağırlık verildiği görülmektedir. Mesleki kıdem değişkenine göre gerçekleştirilen araştırmaların ise çelişkili bulgular ortaya koyduğu, bu kapsamda bazı araştırmalarda mesleki kıdemin etik liderlik algısını etkilediği (Tuna ve Yeşiltaş, 2013; Baştuğ, 2009; Acar ve Kaya, 2012; Konak ve Erdem, 2015), bazı araştırmalarda (Sezgin-Nartgün ve Mor, 2015; Çengelci, 2014; Mertler, 2015; Uğurlu, 2009) ise mesleki kıdemin etik liderlik algısı üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Cinsiyet değişkenine göre ele alındığı zaman araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiş, elde edilen bulgulara göre kadın öğretmenler ile kıyaslandığı zaman erkek öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Literatürde yer alan araştırma bulguları değerlendirildiği zaman çalışanların örgütsel adalet algıları üzerinde cinsiyet değişkeninin önemli bir etkiye sahip olduğu, çalışanların cinsiyet değişkenine göre örgütsel adalet algılarının farklılık gösterdiği görülmektedir (Deniz vd, 2016). İlkokul ve ortaokul öğretmenleri üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada örgütsel adalet alt boyutları ile genel örgütsel adalet düzeyine ilişkin puan ortalamalarının kadın öğretmenlerin lehine yüksek olduğu rapor edilmiştir (Yıldız, 2015). Buna karşılık öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen bazı çalışmalarda örgütsel adalet algısının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği rapor edilmiştir (Kılıçlar, 2011; Yılmaz, 2010). Turan (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının çeşitli demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda cinsiyet değişkenine göre ele alındığı zaman öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının

istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Öğretmenlik mesleği dışında kalan meslek grupları üzerinde yapılan bazı çalışmalarda da örgütsel adalet algısının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği rapor edilmiştir (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013). Uğurlu (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretimde görevli öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının incelenmesi amaçlanmış, 954 öğretmenin dâhil edildiği araştırmanın sonunda öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Yaş grubu değişkenine göre ele alındığı zaman araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yaş grubu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Literatürde öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen benzer çalışmalarda da yaş grubunun örgütsel adaletin önemli bir yordayıcısı olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır (Yıldız, 2015; Yılmaz, 2010). Kılıçlar (2011) tarafından bu alanda yapılan bir çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını etkileyen demografik değişkenlerin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada yaş grubu değişkenine göre ele alındığı zaman öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yaş grubu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Turan (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının çeşitli demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda yaş grubu değişkenine göre ele alındığı zaman öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Literatürde öğretmenlik mesleği dışında kalan alanlarda çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirilen araştırma bulguları yaş grubu değişkeninin örgütsel adaletin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görüşün ortaya koymaktadır (Deniz ve diğerleri, 2016). Buna karşılık yapılan bazı araştırmalarda yaş değişkeninin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı rapor edilmiştir (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013). Uğurlu (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretimde görevli öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının incelenmesi amaçlanmış, 954 öğretmenin dâhil edildiği araştırmanın sonunda öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yaş grubu değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Eğitim düzeyi değişkenine göre ele alındığı zaman araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Literatürde ğretmenler üzerinde gerçekleştirilen araştırma bulgularının elde edilen sonuçlar ile paralellik gösterdiği görülmektedir (Yılmaz, 2010). Turan (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırmada okul öncesi ğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının çeşitli demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda eğitim düzeyi değişkenine göre ele alındığı zaman öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Farklı meslek grupları üzerinde gerçekleştirilen araştırma bulguları da örgütsel adalet algısının eğitim düzeyine göre farklılık göstermediği görüşünü desteklemektedir (Demirkaya ve şimşek, 2014). Buna karşılık yapılan bazı çalışmalarda eğitim düzeyinin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu rapor edilmiştir (Deniz vd, 2016; rc ve Özafşarlıoğlu, 2013).

Mesleki kıdem değişkenine göre ele alındığı zaman araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Literatürde yer alan araştırma bulguları değerlendirildiği zaman, yapılan bu çalışmada elde edilen bulguların literatür ile paralellik gösterdiği görülmektedir (Yılmaz, 2010). Uğurlu (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretimde görevli öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının incelenmesi amaçlanmış, 954 öğretmenin dâhil edildiği araştırmanın sonunda öğretmenlerin etik liderlik algılarının mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Aynı araştırmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının görev yaptıkları okullardaki çalışma sürelerine göre de anlamlı farklılık göstermediği rapor edilmiştir. Altınkurt ve Yılmaz (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada mesleki kıdem düzeyi değişkenine göre ele alındığı zaman öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Farklı meslek grupları üzerinde gerçekleştirilen araştırmalarda da

örgütsel adalet algısının çalışma süresi ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği bulgularına ulaşılmıştır (Demirkaya ve Şimşek, 2014).

Buna karşılık öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen bazı araştırma sonuçları mesleki kıdem değişkeninin algılanan örgütsel adalet üzerinde önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Turan (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının çeşitli demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda mesleki kıdem değişkenine göre ele alındığı zaman öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Yıldız (2015) tarafından yapılan diğer bir çalışmada ilköğretim ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda dağıtımsal ve etkileşimsel adalet ile genel örgütsel adalet puanlarında en yüksek puan ortalamasının 16 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler lehine yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Medeni durum değişkenine göre ele alındığı zaman çalışmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Literatürde farklı meslek gruplarında bulunan çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen araştırma bulguları da örgütsel adalet algısının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013). Öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen çalışmalarda da medeni durum değişkeninin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Turan (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının çeşitli demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda medeni durum değişkenine göre ele alındığı zaman öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Çalışılan okulda görev yapılan süre değişkenine göre ele alındığı zaman çalışmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının çalışılan okulda görev yapma sürelerine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun ortaya çıkmasının temelinde çalışmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okulların benzer örgütsel iklime sahip olmalarının ve yönetici

davranışlarının öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermemesinin yattığı düşünülebilir.

Bilindiği gibi örgütsel yapı içerisinde liderlerin izledikleri yollar ve sergiledikleri davranışlar işgören davranışı üzerinde etkili olmaktadır (Arslantaş ve Dursun, 2008). Yapılan bu araştırmada da öğretmenlerin etik liderlik algıları ile örgütsel adalet düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin etik liderlik algılarını arttıkça örgütsel adalet algılarının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde gerek öğretmenler gerekse de diğer meslek grupları üzerinde gerçekleştirilen araştırma bulguları da genel olarak etik liderlik algısının örgütsel adalet düzeyini pozitif yönde etkilediği görüşünü desteklemektedir (Akatay vd, 2016; Çıraklı vd, 2014; Gül ve İnce, 2014; Kugun vd, 2013; Çiçek, 2014)

Altinkurt ve Yılmaz (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin değerlere göre yönetim içimlerinin örgütsel adalet ile ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonunda okul yöneticilerinin okulları değerlere göre yönetmelerinin algılanan örgütsel adalet üzerinde önemli bir belirleyici olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayık vd, (2014) tarafından ortaokul öğretmenleri üzerinde gerçekleştirilen diğer bir araştırmada öğretmenlerin algıladıkları etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet alt boyutları üzerinde anlamlı birer etkiye sahip oldukları rapor edilmiştir. Bu kapsamda araştırmada elde edilen bulguların literatür ile paralellik gösterdiği söylenebilir.

Turan (2015) tarafından okul öncesi öğretmenleri üzerinde gerçekleştirilen araştırmada algılanan yönetici etik liderlik davranışlarının algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonunda iletişimsel etik ile etkileşimsel adalet alt boyutu arasında yüksek düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu, benzer şekilde iklimsel etik ile etkileşim adaleti arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Aynı araştırmada etik liderliğe ilişkin diğer alt boyutlar ile örgütsel adaletle ilişkin diğer alt boyular arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiş, elde edilen bulgulara göre etik liderlik algısının örgütsel adaletin önemli bir yordayıcısı olduğu rapor edilmiştir. Uğurlu (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ilköğretimde görevli

öğretmenlerin algıladıkları etik liderlik düzeyinin örgütsel adaleti yordamadaki etkisinin incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda etik liderlik algısının örgütsel adaletin %68'ini açıkladığı, bu kapsamda etik liderlik algısı ile örgütsel adalet arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yıldırım (2010) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da öğretmenlerin etik liderlik algılarının örgütsel adaletle ilişkin bazı alt boyutlar üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu rapor edilmiştir.

Sonuç olarak, eğitim yönetimi alanında batı literatüründe birçok araştırma ve kaynak bulunmasına rağmen, ülkemizde bu alanda yapılan araştırmaların sınırlı olduğu görülmektedir (Helvacı, 2010). Eğitim yönetimi alanında yapılan araştırmalar okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının görev yaptıkları eğitim kurumlarını birçok açıdan etkilediğini ortaya koymaktadır (Şentürk, 2011).

Yapılan bu çalışmada öğretmenlerin sahip oldukları sosyo-demografik özelliklerin algılanan yönetici etik liderlik davranışları üzerinde önemli birer belirleyici olmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin algıladıkları yönetici etik liderlik davranışları üzerinde sahip olunan demografik özelliklerin anlamlı etkilere sahip olmamasının temelinde etik liderlik algısının sosyo-demografik değişkenlerin yanında öğretmenlerin okul yöneticileri ile olan iletişim düzeyleri ile yakından ilişkili olmasının yattığı düşünülebilir. Nitekim literatürde yer alan araştırma bulguları (Ertürk, 2012) öğretmenlerin okul yöneticileri ile olan mesleki ilişkilerinin etik liderlik algısı üzerinde önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarına ilişkin bulgular değerlendirildiği zaman öğretmenlerin sahip oldukları sosyo-demografik özelliklerin örgütsel adalet algıları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Bu sonucun ortaya çıkmasının temelinde öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerinde sosyo-demografik değişkenlerden ziyade farklı yönetsel unsurların ön planda olmasının yattığı düşünülebilir. Literatürde konu ile ilgili yapılan araştırma bulguları değerlendirildiği zaman yapılan bazı çalışmalarda algılanan örgütsel adaletin demografik değişkenlere göre farklılık gösterdiği, bazı çalışmalarda ise sosyo-demografik unsurların örgütsel adalet algısını etkilemediği rapor edilmiştir. Bu kapsamda literatürde konu ile ilgili yapılan araştırma bulgularının da çelişkili sonuçlar ortaya koyduğu görülmüştür. Bu nedenle öğretmenlerin örgütsel adalet

algıları üzerinde sosyo-demografik unsurların yanında farklı değişkenlerin de dikkate alınması gerektiği söylenebilir.

5.2.Sonuçlar

Araştırma kapsamında ulaşılan sonuçlar aşığıda sıralanmıştır;

1. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre etik liderlik algıları değerlendirildiği zaman, öğretmenlerin yönetici etik liderlik algısı puan ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği, bu kapsamda cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin etik liderlik algıları üzerinde önemli bir belirleyici olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

2. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları yaş gruplarına göre değerlendirildiği zaman, öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği, bu kapsamda daha genç ya da daha yaşlı öğretmenlerin benzer yönetici etik liderlik algısına sahip oldukları tespit edilmiştir.

3. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları eğitim düzeylerine göre değerlendirildiği zaman, öğretmenlerin yönetici etik liderlik algılarının eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği, bu kapsamda lisans mezunu öğretmenler ile yüksek lisans mezunu öğretmenlerin benzer yönetici etik liderlik algısına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

4. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları mesleki kıdem düzeylerine göre ele alındığı zaman, öğretmenlerin yönetici etik liderlik algısı puan ortalamalarının mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuş, bu kapsamda mesleki kıdem değişkeninin yönetici etik liderlik algısı üzerinde önemli bir belirleyici olmadığı tespit edilmiştir.

5. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları medeni durum değişkenine göre ele alındığı zaman, öğretmenlerin yönetici etik liderlik algısı puan ortalamalarının medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuş, bu kapsamda öğretmenlerin evli ya da bekâr olma durumlarının yönetici etik liderlik algısı üzerinde önemli bir belirleyici olmadığı tespit edilmiştir.

6. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları çalıştıkları okullardaki görev süresi değişkenine göre ele alındığı zaman, öğretmenlerin yönetici etik liderlik algısı puan ortalamalarının çalışılan okullardaki görev süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuş, bu kapsamda öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda kısa ya da uzun süredir görevde bulunmalarının yönetici etik liderlik algısı üzerinde önemli bir belirleyici olmadığı tespit edilmiştir.

7. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları cinsiyet değişkenine göre ele alındığı zaman, öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puan ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiş, elde edilen bulgulara göre kadın öğretmenler ile kıyaslandığı zaman erkek öğretmenlerin daha yüksek örgütsel adalet algısına sahip oldukları bulunmuştur.

8. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları yaş gruplarına göre ele alındığı zaman, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

9. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları eğitim düzeyi değişkenine göre ele alındığı zaman, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

10. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları mesleki kıdem değişkenine göre ele alındığı zaman, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

11. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları medeni durum değişkenine göre ele alındığı zaman, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

12. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları buldukları okullardaki görev süresi değişkenine göre ele alındığı zaman, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının buldukları okullardaki görev sürelerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

13. Öğretmenlerin yönetici etik liderlik algıları ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki incelendiği zaman, öğretmenlerin yönetici etik liderlik algısı

puanları ile örgütsel adalet algısı puanları arasında pozitif, orta düzeyde anlamlı ilişkisi bulunduğu tespit edilmiştir.

5.3.Öneriler

Araştırmada elde edilen bulgular ve ilgili literatür ışığında aşağıdaki önerilerde bulunulabilir.

1.Sosyo-demografik değişkenler açısından ele alındığı zaman araştırmada elde edilen bazı bulguların literatür ile paralellik bazı bulguların ise zıtlık gösterdiği görülmüştür. Bu kapsamda sosyo-demografik değişkenlerin etik liderlik ve örgütsel adalet algısı üzerindeki etkilerinin daha iyi anlaşılabilmesi için farklı sosyo-kültürel ve sosyo-ekonomik bölgelerde görev yapan öğretmenler üzerinde karşılaştırmalı olarak benzer çalışmalar yapılabilir.

2.Araştırmada öğretmenlerin algıladıkları etik liderlik davranışları ile örgütsel adalet algıları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu durum yöneticilerin etik liderlik davranışları sergilemelerinin öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu kapsamda okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını sergileme düzeylerini arttırmak amacıyla hizmet içi eğitimler verilebilir. Böylece öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının gelişmesine ve meslek hayatlarında daha verimli çalışmalarına destek olunabilir.

3. Örgütsel adalet algısının öğretmenlerin mesleki yaşamlarında önemli bir yere sahip olduğu ve eğitim kalitesini doğrudan etkileyeceği göz önünde bulundurularak eğitim sistemi içerisinde öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını olumsuz yönde etkileyen unsurların tespit edilmesine, elde edilen bulgular ışığında örgütsel adalet algısını geliştirmeye yönelik tedbirler alınmasına yönelik araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, G. ve Kaya, M. (2012). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin beden eğitimi öğretmenlerinin görüşleri. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 14(1), 95-102.
- Akan, D., Bektaş, F. ve Yıldırım, İ. (2014). Sınıf öğretmeni algılarına göre etik liderlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 9(1), 48-56.
- Akatay, A., Yücekaya, P. ve Kısacık, N.Ç. (2016). Yöneticilerin etik liderlik davranışlarının, örgütsel adalet ve sinizm üzerine etkileri: Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğü'nde bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 483-509.
- Akçakaya, M. (2010). *21. Yüzyılda yeni liderlik anlayışı*. Ankara: Adalet Yayınevi.
- Aktaş, K. (2014). Etik-Ahlâk ilişkisi ve etiğin gelişim süreci. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 22-32.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), 163-484.
- Al-Zu'bi, H.A. (2010). A Study of relationship between organizational justice and job satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 102-109.
- Arslantaş, C. ve Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-128.
- Aslan, Ş. (2013). *Geçmişten günümüze liderlik kuramları (Sağlık yönetimi bakış açısıyla)*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Ayık, A., Yücel, E. ve Savaş, M. (2014). Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yordayıcısı olarak okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 233-252.

- Aykanat, Z. ve Yıldırım, A. (2012). Etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisi: Teorik ve uygulamalı bir araştırma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 260-274.
- Bakhshi, A., Kumar, K. & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 145-154.
- Baştuğ, İ. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri (Konya ili örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Brown, M., Trevino, L.K. & Harrison, D.A. (2005). Ethical Leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.
- Bulut, Y. ve Uygun, S.V. (2010). Etkin bir yönetim için vizyoner liderliğin önemi: Hatay'daki kamu kurumları üzerinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 29-47.
- Büyüköztürk, Ş. (2013). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N. ve Kılınç, A.Ç. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 37(165), 137-151.
- Cihangiroğlu, N. (2011). Askeri doktorların örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin analizi. *Gülhane Tıp Dergisi*, 53, 9-16.
- Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz, A. (2010). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19, 194-213.
- Çengelci, E. (2014). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

- Çetin, N. (2008). Kuramsal liderlik çözümlerinin ışığında, okul müdürlüğü ve eğitilebilir durumsal liderlik özellikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23, 74-84.
- Çıraklı, Ü., Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F. ve Çelik, Y. (2014). Etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet üzerindeki etkisi: Hastanede bir uygulama. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(2), 53-69.
- Çiçek, H. (2014). *Beden eğitimi öğretmenlerinin çalışma ortamlarındaki örgütsel adalet düzeyinin etik liderlik davranışlarına etkisi (Kırıkkale il örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur.
- Demirkaya, H. ve Şimşek-Kandemir, A. (2014). Örgütsel adaletin boyutları ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin analizine yönelik bir işletme incelemesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2), 263-279.
- Deniz, S., Çimen, M. ve Özsarı, H. (2016). Sağlık kuruluşu çalışanlarının örgütsel adalet algısını belirlemeye yönelik bir araştırma. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 42, 329-343.
- Devonish, D. & Greenidge, D. (2010). The effect of organizational justice on contextual performance, counterproductive work behaviors, and task performance: investigating the moderating role of ability-based emotional intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(1), 75-86.
- Doğan, S. (2007). *Vizyona dayalı liderlik*. 2. Baskı. İstanbul: Kare Yayınları.
- Doğan, S. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin liderlik stilleri ile kullandıkları çatışma çözüm stratejileri arasındaki ilişki. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 226-233.
- Doğan, S. ve Uğurlu, C.T. (2014). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki. *GEFAD*, 34(3), 489-516.

- Ergun-Özler, N.D. (2013). Liderlik. Celil Koparal, İnan Özalp (Editörler). *Yönetim ve organizasyon içinde* (s. 95-123.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Eroğluer, K. ve Yılmaz, Ö. (2015). Etik liderlik davranışlarının algılanan örgüt iklimi üzerine etkisine yönelik bir uygulama: İş yaşamında yalnızlık duygusunun aracılık etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 280-308.
- Ertürk, H. (2012). *Okul müdürlerinin etik liderlik davranış düzeylerinin incelenmesi (Uşak İli Örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Fassina, N.E., Jones, D.A. & Uggerslev, K.L. (2008). Meta-Analytic tests of relationships between organizational justice and citizenship behavior: Testing agent-system and shared-variance models. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 805-828.
- Fatt, C.K., Khin, E.W.S. & Heng, T.N. (2010). The impact of organizational justice on employee's job satisfaction: The malaysian companies perspectives. *American Journal of Economics and Business Administration*, 2(1), 56-63
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Guangling, W. (2011). The study on relationship between employees' sense of organizational justice and organizational citizenship behavior in private enterprises. *Energy Procedia*, 5, 2030-2034.
- Gül, H. ve İnce, M. (2014). Etik liderlik ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(2), 127-150.
- Gülcan, M.G., Kılınç, A.Ç. ve Çepni, O. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(1), 123-142.
- Günel, D., Civelek, M.E. ve Karabulut, T. (2015). İşletmelerde etik liderliğin etik iklim üzerine etkisi: Deneysel bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi*, 14(28), 251-265.
- Güney, S. (2012). *Liderlik*. 1. Baskı. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

- Gürbüz, S. ve Sani-Mert, İ. (2009). Örgütsel adalet ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik uygulaması: Kamuda Görgül Bir Çalışma. *Amme İdaresi Dergisi*, 42(3), 117-139.
- Helvacı, M.A. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri. *Journal of World of Turks*, 2(1), 391-410.
- Heponiemi, T., Elovainio, M., Laine, J., Pekkarinen, L., Eccles, M., Noro, A., Finne-Soveri, H. and Sinervo, T. (2007). Productivity and Employees' Organizational Justice Perceptions in Long-Term Care for the Elderly. *Research in Nursing & Health*, 30, 498-507.
- Hersey, P., Blanchard, K. H. & Natemeyer, W. E. (1979). Situational Leadership, Perception, And The Impact of Power. *Group & Organization Studies*, (pre-1986), 4, 418.
- İbicioğlu, H., Özmen, H.İ. ve Taş, S. (2009). Liderlik davranışı ve toplumsal norm ilişkisi: Ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 1-23.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.
- İşcan, Ö.F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- İyigün, N.Ö. (2012). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.
- Jafari, P. & Bidarian, S. (2012). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47, 1815-1820.
- Karaköse, T. (2007). High school teachers' perceptions regarding principals' ethical leadership in Turkey. *Asia Pacific Education Review*, 8(3), 464-477.
- Kaya-Erten, Z., Bayraktar, E. ve Açmaz, G. (2017). Etik ve etik liderlik. *Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 4(1), 62-68.

- Kaya, T. (2014). *Okul yönetiminde etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kesen, M. (2016). Öğretim elemanlarının işe yabancılaşmasının etik liderlik ve demografik değişkenler açısından incelenmesi: Uygulamalı bir çalışma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(22), 118-134.
- Kılıç, Y. (2013). *Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyumu algıları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Kılıçlar, A. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet ilişkisinin öğretmenler açısından incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 23-36.
- Konak, M. ve Erdem, M. (2015). Öğretmenlerin görüşlerine göre ilköğretim yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile çatışma yönetme stratejileri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 69-91.
- Kugun, O.A., Aktaş, E. ve Güripek, E. (2013). Çalışanların örgütsel adalet algılarında yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının rolü. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(30), 151-166.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 86-115.
- 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.
- Lambert, E.G., Hogan, N.L., Griffin, M.L. (2007). The impact of distributive and procedural justice on correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Criminal Justice*, 35, 644-656.

- Li, A. & Cropanzano, R. (2009). Do East asians respond more/less strongly to organizational justice than north Americans? A Meta-Analysis. *Journal of Management Studies*, 46(5), 787-805.
- Madenöğlu, C., Uysal, Ő., Sarier, Y. ve Banoğlu, K. (2014). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumlarının örgütsel bağlılıkla ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 47-69.
- McCann, J., Holt, R. (2009). Ethical leadership and organizations: An analysis of leadership in the manufacturing industry based on the perceived leadership integrity scale. *Journal of Business Ethics*, 87, 211-220.
- Mertler, B.Z. (2015). *Sınıf ğretmenlerinin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin grşleri* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *The Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Organ, D. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- rc, E. ve zafşaroğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- zdemir, S., Sezgin, F. (2002). Etkili okullar ve ğretim liderliği. *Kırgızistan Manas Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 266-282.
- zdemir, T.Y., Boydak-zan, M. ve Yirci, R. (2013). Öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerine göre İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri yöneticilerinin etik liderlik davranışları. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(3), 509-527.
- zmen, F. ve Güngör, A. (2008). Eğitim denetiminde etik. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(15), 137-155.

- Polat, S. ve Ceep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.
- Ponnu, C.H. & Chuah, C.C. (2010). Organizational commitment, organizational justice and employee turnover in Malaysia. *African Journal of Business Management*, 4(13), 2676-2692.
- Sağır, M. ve Memişoğlu, S.P. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerine ilişkin öğretmen ve yönetici algıları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 1-12.
- Sezgin-Nartgün, Ş. ve Mor, D.M. (2015). Öğretmenlerin görüşlerine göre etik liderlik ve psikolojik dayanıklılık ilişkisi. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 269-290.
- Spell, C.S. & Arnold, T.J. (2007). A Multi-Level analysis of organizational justice climate, structure, and employee mental health. *Journal of Management*, 33(5), 724-751.
- Şahin, A., Taşpınar, Y., Eryeşil, K. ve Örselli, E. (2015). Kamu yönetiminde liderlik: yönetici ve çalışanların liderlik algısı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 18(2), 74-96.
- Şahin, B. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları ile okul müdürlerinin etik liderlik davranışları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Şentürk, C. (2011). Eğitim yönetiminde etik liderlik. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim*, 142, 30-34.
- Şentürk, F.K., Kütükcü, A., Sancaktutar, M.F., Bağcı, S., Sezer, A. ve Akbulut, T. (2016). Etik liderlik algısının iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması üzerindeki etkisi. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(14), 555-576.
- Şişman, M. (2014). *Öğretim liderliği*. 5. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.

- Tan, Ö. ve Çetin, C. (2011). Performans değerlendirme sistemine ilişkin örgütsel adalet algısının sistemden duyulan memnuniyet üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Öneri*, 9(35), 1-13.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 1-16.
- Teyfur, M., Beytekin, O.F. ve Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi (İzmir İl Örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 84-106.
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 551-573.
- Tombak, N. ve Bakan, H. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinde etik liderlik: Muğla ili örneği. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 95-121.
- Töremen, F. ve Tan, Ç. (2010). Eğitim örgütlerinde adalet: Kavramsal bir çözümleme. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 58-70.
- Tuna, M. ve Yeşiltaş, M. (2013). Liderliğin etik boyutu: Etik liderliğin otel işletmelerindeki işgörenler tarafından algılanması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 184-209.
- Turan, E.D. (2015). *Okul öncesi eğitimi yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ile ilişkisi (Adıyaman ili örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Zirve Üniversitesi Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Gaziantep.
- Tütüncü, Ö. ve Akgündüz, Y. (2012). Seyahat acentelerinde örgüt kültürü ve liderlik arasındaki ilişki: Kuşadası bölgesinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 23(1), 59-72.

- Uğurlu, C.T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi (Hatay ili örneği)* (Yayınlanmamış doktora tezi), İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uğurlu, C.T. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin yönetici etik liderlik davranışına ilişkin algıları. *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 36(2), 203-213.
- Uğurlu, C.T. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41, 434-448.
- Yaman, A. (2010). İç denetçinin yeni rolü; etik liderlik. *Denetim*, 5, 9-16
- Ybema, J.F. & Van Den Bos, K. (2010). Effects of organizational justice on depressive symptoms and sickness absence: A longitudinal perspective. *Social Science & Medicine*, 70, 1609-167.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: İmalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma. *KMU İİBF Dergisi*, 11(16), 83-99.
- Yeşiltaş, M., Çeken, H. ve Sormaz, Ü. (2012). Etik liderlik ve örgütsel adaletin örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 18-39.
- Yıldırım, A. (2010). *Etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisi üzerine bir uygulama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Yıldız, H. (2015). *Özel ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları (Konya/Meram ilçesi örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yıldız, K. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 13, 289-316.
- Yılmaz, E. (2005). *Etik ve liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenirlik çalışması*. (Denizli: ve Filiz Nayır Deniztekin). İstanbul: Varlık Yayınları.

- Yılmaz, K. (2007). İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve öğrenci kontrol ideolojilerine ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 32(146), 12-23.
- Yılmaz, K. (2010). Devlet ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(1), 579-616.
- Yörük, S. ve Akalın-Akdağ, G. (2010). İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının etkililiği ölçeğinin geliştirilmesi. *Kuramsal Eğitimbilim*, 3(1), 66-92.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*. Fifth Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Yüksekbilgili, Z. ve Hatipoğlu, Z. (2015). Kuşaklara göre örgütsel adalet algısı. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 14(2), 403-412.
- Zeinebadi, H. & Salehi, K. (2011). Role of procedural justice, trust, job satisfaction, and organizational commitment in organizational citizenship behavior (OCB) of teachers: Proposing a modified social exchange model. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29, 1472-1481.
- Zhao, L., Lu, Y., Zhang, L., Chau, P.Y.K. (2012). Assessing the effects of service Q quality and justice on customer satisfaction and the continuance intention of mobile value-added services: an empirical test of a multidimensional model. *Decision Support Systems*, 52, 645-656.
- Zhang, H. and Agarwal, N.C. (2009). The mediating roles of organizational justice on the relationships between HR practices and workplace outcomes: an investigation in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3), 676-693.

EKLER

Ek 1. Veri Toplama Anketi

Değerli katılımcılar,

Uygulanan bu anket çalışması ile “Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları Üzerine Etkilerinin İncelenmesi” amaçlanmaktadır. Anket çalışmamızda yer alan maddelere vereceğiniz yanıtlar bilimsel veri olarak kullanılacaktır. Bu nedenle anket maddelerine içten ve samimi cevaplar vermeniz oldukça önemlidir. Anket çalışmamıza katıldığınız için teşekkür ederiz.

Arzu YOLDAŞ

Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Cinsiyetiniz?

Kadın Erkek

2. Yaşınız?

18-24 25-30 31-35 36-40 41-45 46 ve üzeri

3. Eğitim düzeyiniz?

Fakülte/Yüksekokul Lisansüstü

4. Mesleki kıdem düzeyiniz?

1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21 yıl ve üzeri

5. Medeni durumunuz?

Evli Bekâr Boşanmış

6. Bulduğunuz okuldaki görev süreniz?

1 yıldan az 1-3 yıl 4-6 yıl 7-9 yıl 10 yıl ve üzeri

Aşağıda yer alan ölçeklerde size uygun düşen seçenekleri “X” ile işaretleyiniz.

ETİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ

No	OKULUNUZUN YÖNETİCİSİ; İletişimsel Etik Boyutunda:	Kesinlikle	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmamaya	Eğilimliğim	Katılıyorum	Tamamen	Katılıyorum
		Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmamaya	Eğilimliğim	Katılıyorum	Tamamen	Katılıyorum	
1	Hatalarını kabul eder.								
2	Bencil davranışlar sergilemez								
3	Öğretmenlere adaletli davranır.								
4	Tartışmalara yapıcı ve anlayışlı katılır.								
5	Sabırlıdır.								
6	Alçak gönüllüdür.								
7	İnsanlara eşit davranır.								
8	Tüm öğretmenlere sevgiyle davranır.								
9	Öğretmenlere şefkatle yaklaşır.								
10	Etrafındaki insanlara saygı gösterir.								
11	Öğretmenler arasında ara bozucu değildir.								
12	Merhametlidir.								
13	Öğretmenlere içten davranır.								
14	Öğretmenleri, sahip oldukları kişisel özelliklerinden dolayı yargılamaz.								
15	Yapılan hizmetlerden dolayı insanlara minnet duygusu besler.								
	OKULUNUZUN YÖNETİCİSİ; İklimsel Etik Boyutunda:	Kesinlikle	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmamaya	Eğilimliğim	Katılıyorum	Tamamen	Katılıyorum
16	Öğretmenleri teşvik eder.								
17	Kendi düşüncelerini, sevgiyi temel alan yaklaşımla yaymaya çalışır.								
18	Geleceğe dönük somut hedefler koyar.								
19	Kendi işlerini sorumluluk duygusu içerisinde yapar								
20	Öğretmenlerin yaratıcılığının ortaya çıkması için, uygun ortam hazırlar								
21	Öğrenme konusunda isteklidir.								
22	Öğretmenlerin farklı düşünebileceğini kabul eder.								
23	Öğretmenlerin başarısını, adaletli bir şekilde ödüllendirir.								
24	Okulun kurallarını doğru bir şekilde oluşturur.								
25	Tartışmalar için özgür ortamlar yaratır.								
26	Mesleki etkinliğini artırmaya yönelik çaba içerisindedir.								

OKULUNUZUN YÖNETİCİSİ; Örgütsel Karar Verme Sürecinde Etik Karar Verme Boyutunda:		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmamaya Eğilimliğim	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
27	Çözümler üretmede sistemli yaklaşır.					
28	Politik konularda kazanç sağlamaya yönelik çalışmalarda bulunmaz.					
29	Dini konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmaz.					
30	Ekonomik alanda kişisel kazanç sağlayıcı faaliyetlerde davranmaz.					
31	Mesleki sorumluluklarını dürüstlük duygusu içerisinde yapar.					
32	Okulda ortak alınan kararları, etkili biçimde uygular.					
33	Okulda yapılan işlerde ölçüyü belirler.					
34	Kötü sayılabilecek alışkanlıklara sahip değildir.					
35	Davranışlarının sınırlarını bilir.					
OKULUNUZUN YÖNETİCİSİ; Davranışsal Etik Boyutunda:		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmamaya Eğilimliğim	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
36	Kendi kendini değerlendirebilir.					
37	Doğru sözlüdür.					
38	Dürüst davranır.					
39	Olaylar karşısında cesaretli davranır.					
40	Tüm koşullarda gerçeği söyler.					
41	İfadeleri gerçeğe yakındır.					
42	Faaliyetleri gerçeklik ilkesine göre yapar.					
43	Bireysel hakları korur.					
44	İçinde bulunduğu toplumun değerlerine saygı gösterir.					

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI ÖLÇEĞİ

No	Aşağıda yer alan seçeneklerden size uygun düşenleri “X” ile işaretleyiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Okul yöneticilerimizin ders saatlerimizin ayarlamasını (sabah gurubu –öğle gurubu) adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.					
2	Okul yöneticilerimiz öğretim yılı başında okul için de yapılacak çalışmalarla(belirli gün ve haftalar,gösteriler..vb) ilgili görev dağılımını zümre öğretmenleri arasında adil olarak dağıtmaktadır					
3	Okul dışı işlerin(bölge zümre toplantıları, okul öncesi eğitim şenliklerinde görev alma...vb) öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.					
4	Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum.					
5	Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.					
6	Okul yöneticilerimiz, işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir.					
7	Okul yöneticilerimiz bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.					
8	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.					
9	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararlarla ilgili açıklama yapar ve ek bilgiler verir.					
10	Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.					
11	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.					
12	Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken öğretmenlere karşı nazik ve anlayışlı davranır.					
13	Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken öğretmenlere karşı saygılı ve onurlu davranır.					
14	Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararları verirken öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır.					
15	Okul yöneticilerimiz işle ilgili kararlar verirken bana samimi ve dürüst bir şekilde yaklaşır.					
16	Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.					
17	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili kararların içeriğini ve uygulamalarını her birimizle konuşur.					
18	Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın eksiksiz sunar.					
19	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdiği kararlara ilişkin mantıklı açıklamalar yapar.					
20	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.					

ÖZGEÇMİŞ

4 Mayıs 1984 Ankara doğumlu Arzu YOLDAŞ' ın memleketi Balıkesir' dir. Öğrenimine 1990 yılında Balıkesir Zağnospaşa İlkokulunda başladı. Ortaokula yine Zağnospaşa İlköğretim Okulunda devam etti. Lise öğrenimine Cumhuriyet Lisesi Yabancı Dil Ağırlıklı Lisesinde başladı. Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Bölümüne 2003 yılında başladı, 2007 yılında mezun olarak üniversite eğitimini tamamladı. 2008 yılında İstanbul İli Sarıyer İlçesinde Kumköy Ferhan Bedii Feyzioğlu İlköğretim Okulunda öğretmenliğe atandı. 2010 yılında tayin isteği ile İstinye Recaizade Ekrem İlköğretim Okulunda çalışmaya başladı. 2013 yılında Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması Yüksek Lisan programına başladı. 8 yıl öğretmenlik yaptıktan sonra 2016 yılında Recaizade Ekrem İlk-Ortaokulunda Müdür Yardımcısı olarak çalışmaya devam etti. Halen bulunduğu kurumda Müdür Yardımcısı olarak çalışmaktadır.