

T.C.
BARTIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE BEDEN EĞİTİMİ
VE SPOR ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALETLERİ ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
YUNUS ERDOĞAN

DANIŞMAN
DOÇ. DR. MURAT KUL

BARTIN-2020

T.C.
BARTIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE BEDEN
EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALETLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

Yunus ERDOĞAN

DANIŞMAN

Doç. Dr. Murat KUL

“Bu tez/....../2020 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği ile kabul edilmiştir.”

2008

JÜRİ ÜYESİ	İMZA

KABUL VE ONAY

Öğrenci Yunus ERDOĞAN tarafından hazırlanan "Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Adaletleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı bu çalışma, 29/08/2020 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Murat KUL
(Danışman)



Üye : Doç. Dr. Fatih YAŞARTÜRK



Üye : Dr. Öğr. Üyesi İsmail KARATAŞ



Bu tezin kabulü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulunun .../.../... tarih ve ...sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Hatice Selma ÇELİKÇAY
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

BEYANNAME

Bartın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Doç. Dr. Murat KUL danışmanlığında hazırlamış olduğum "Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Adaletleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" adlı Yüksek lisans tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

29 / 08 / 2020

Yunus ERDOĞAN



ÖN SÖZ

İşleyişini sürdüren bütün örgütler açısından insan, en önemli öğelerin başında gelmektedir. İnsanların bir takım ihtiyaçları vardır ve bu ihtiyaçlarının karşılanması, amaçlara ulaşılması için örgütlenmenin temeli liderlik gerektirir. İhtiyaç duyulan bu gereklilik karşısında en çok fayda sağlayabilecek liderlik türlerinden birisi etik liderliktir. Etik liderlerin gerek adalet yargıları ve aldığı kararlar gerek ise verdiği tüm cezalar izleyenler tarafınca gözlemlenir ve örnek alınır. Etik liderler aynı zamanda örgütsel adaletin tüm boyutlarını kendisine rehber edinerek tüm çalışanlara adil ve tarafsız davranışlar sergilemektedir. İzleyenlerin liderin davranışlarında yer alan adalet algısının hem memnun bırakma ve bağımlılık türünden işe yönelik tutumlarını hem de örgütsel çıktıları etkileyebilir.

Okulların bir örgüt olduğu ve beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin ise bu örgütün bir parçası olduğu göz önünde bulundurularak; bu araştırmada okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adaletleri üzerine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda yürütmüş olduğum yüksek lisans tezimin hazırlık sürecinde ve mezuniyetimde büyük pay sahibi olan ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen saygıdeğer ağabeyim, danışmanım Doç. Dr. Murat KUL'a teşekkür ederim. Bu akademik süreci sevdiren, her zaman yanımda olan, ağabeyim, değerli hocam Öğretim Görevlisi Gürkan ELÇİ'ye ve Ümit ÖZ'e de teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca her zaman arkamda duran, hiçbir emeğini esirgemeyen, bizi büyük bir özveriyle büyütüp, yetiştiren sevgili annem Hatice ERDOĞAN'a ve bana "adam" olmayı, mücadeleden asla vazgeçmemeyi öğreten babam Bayram ERDOĞAN'a, bana kardeş sevgisini tattıran ve harika bir kardeş olan canım kardeşim Enes ERDOĞAN'a, biricik ablam Melek GÜNER'e, ve bu zorlu süreçte her daim yanımda olan ve yükümü hafifleten büyük fedakarlıklarda bulunan can eşim, yoldaşım, Rabia ERDOĞAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Kıymetli kardeşlerim Emre BOZ'a, Enes Berat GÜRLER'e, Cüneyt ÖZDEMİR'e, Dursun Yılmaz BAYCAN'a, Fatih GÜLER'e, Av. Çağlar DURAK'a, Eren KARABOĞA'ya ve ağabeyim İbrahim GÜLER'e de bu süreçte beni yalnız bırakmadıkları için teşekkür ederim.

Yunus ERDOĞAN
Bartın, 2020

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Adaletleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Yunus ERDOĞAN

Bartın Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Murat KUL

Bartın-2020, Sayfa: XV + 71

Bu araştırmanın amacı, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin etik liderlik davranışları ile örgütsel adalet algıları arasında etkilerinin incelenmesidir. Araştırmaya 2019-2020 eğitim öğretim yılında Sakarya ilinde bulunan okullarda görev yapan 90 kadın ve 254 erkek toplam 344 öğretmen dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlik algılarının belirlenmesinde “Etik Liderlik Ölçeği”, örgütsel adalet algılarının belirlenmesinde ise “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılmıştır. Yapılan normallik testi sonrasında alt problemleri test etmek için t-testi, ANOVA ve Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır.

Araştırmanın sonunda öğretmenlerin algıladıkları etik liderlik algıları ve örgütsel adalet algıları arasında, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, okuldaki görev süresi ve okul yöneticiliği görevi değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bağımlı değişkenler arası ilişki yönlerinin belirlenmesi amacıyla etik liderlik ve örgütsel adalet algıları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin etik liderlik ve örgütsel adalet algıları üzerine yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda literatürdeki çalışmalarla paralellik gösterdiği gözlemlenmektedir. Bununla beraber elde edilen bulgular ışığında beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının yükseltilmesinde etik liderlik davranışlarının önemli olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Beden eğitimi ve spor öğretmeni; Etik liderlik; Örgütsel adalet.



ABSTRACT

M.Sc.Thesis

Investigation of the Relationship Between School Administrators' Ethical Leadership Behaviors and the Organizational Justice of Physical Education and Sports Teachers

Yunus ERDOĞAN

Bartın University

Graduate Education

Department of Physical Education and Sports

Thesis Adviser: Asst. Prof. Murat KUL

Bartın-2020, Page: XV + 71

The aim of this research was to examine the effects of physical education and sports teachers on ethical leadership behaviors and perceptions of organizational justice. The research included 90 women and 254 men, 344 teachers working in schools in the province of Sakarya in the academic year 2019-2020. The “Ethical Leadership Scale” was used to determine the ethical leadership perceptions of the teachers who participated in the research, and the “Organizational Justice Scale” was used to determine the perceptions of organizational justice. After the normality test, t-test, ANOVA and Pearson Correlation Analysis were used to test sub-problems.

At the end of the research, statistically significant differences were detected between the ethical leadership perceptions of teachers and their perceptions of organizational justice, by variables of gender, age, professional seniority, term of office at school, and school principal. It was concluded that there was a positive and positive relationship between ethical leadership and organizational justice perceptions in order to determine the relationship directions between dependent variables. As a result, it is observed that physical education and sports teachers are in line with the studies in the literature in line with the findings obtained as a result of the analysis on ethical leadership and organizational justice perceptions. However, in the light of the findings, it was concluded that ethical leadership behaviors are important in raising the organizational justice perceptions of physical education and sports teachers.

Key Words: Physical education and sport teacher; Ethical leadership; Organizational justice.



İÇİNDEKİLER

Sayfa

KABUL VE ONAY.....	iii
BEYANNAME.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	x
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xiii
TABLolar DİZİNİ.....	xiv
EKLER DİZİNİ.....	xv
GİRİŞ.....	1
Problem.....	3
Araştırmanın Amacı.....	4
Araştırmanın Önemi.....	4
Sayıtlar.....	4
Sınırlılıklar.....	5
Tanımlar.....	5
1. ETİK LİDERLİK VE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI.....	6
1.1. Etik Kavramı.....	6
1.2. Liderlik Kavramı.....	7
1.2.1. Liderlik kuramları.....	8
1.2.1.1. Özellikler kuramı.....	9
1.2.1.2. Davranışsal kuram.....	10
1.2.1.3. Durumsallık kuramı.....	11
1.2.2. Liderlik türleri.....	12
1.2.2.1. Kozmopolit liderlik.....	12
1.2.2.2. Vizyoner liderlik.....	12

1.2.2.3. Öğrenen liderlik	13
1.2.2.4. Dönüşümcü-Etkileşimci liderlik	13
1.2.2.5. Karizmatik liderlik	15
1.2.2.6. Öğretimsel liderlik.....	16
1.2.2.7. Etik liderlik.....	16
1.3. Örgütsel Adalet Algısı	18
1.3.1. Adalet kavramı	18
1.3.2. Örgüt kavramı	19
1.3.3. Örgütsel adalet algısı kavramı	20
1.3.3.1. Örgütsel adaletin boyutları	22
1.3.3.2. Örgütsel adalet teorileri.....	25
2. YÖNTEM	28
2.1. Araştırma Modeli	28
2.2. Evren-Örneklem Grubu	28
2.3. Verilerin Toplanması	28
2.3.1. Kişisel bilgi formu	28
2.3.2. Etik liderlik ölçeği	29
2.3.3. Örgütsel adalet algısı ölçeği	31
2.4. Verilerin Analizi	32
3. BULGULAR	34
3.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	35
3.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	36
3.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	37
3.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	38
3.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	39
3.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular	40
3.7. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	41
3.8. Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	42
3.9. Dokuzuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular	43
3.10. Onuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular	44

3.11. On Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	45
3.12. On İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	46
3.13. On Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	47
4. TARTIŞMA, SONUÇLAR VE ÖNERİLER	49
4.1. Tartışma.....	49
4.2. Sonuçlar	53
4.3. Öneriler.....	55
KAYNAKLAR	56
EKLER	66
ÖZGEÇMİŞ	71



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil

Sayfa

No

No

Şekil 1.1. Liderliğe ilişkin kavramsal bir model.....	7
Şekil 1.2. Dönüştürücü liderlik modeli.....	14



TABLolar DİZİNİ

Tablo No	Sayfa No
Tablo 1.1. Özellik kuramına yönelik bazı araştırmalar.....	9
Tablo 2.1. Etik Liderlik Ölçeğinin değerleri.....	29
Tablo 2.2. Örgütsel adalet algısı ölçeğinin değerleri	31
Tablo 3.1. Öğretmenlerin demografik bilgilerine göre dağılımları.	34
Tablo 3.2. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının cinsiyetlerine göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları.	35
Tablo 3.3. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının yaş grupları değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.	36
Tablo 3.4. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.	37
Tablo 3.5. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının medeni durumlarına göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları.	38
Tablo 3.6. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının okuldaki görev süresi değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.	39
Tablo 3.7. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının okul yöneticiliği değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları.	41
Tablo 3.8. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının cinsiyetlerine göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları.	42
Tablo 3.9. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının yaş grupları değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.	42
Tablo 3.10. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.	43
Tablo 3.11. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının medeni durumlarına göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları.....	44
Tablo 3.12. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının okuldaki görev süresi değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.	45
Tablo 3.13. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının okul yöneticiliği değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları.	46
Tablo 3.14. Öğretmenlerin yaş, mesleki kıdem ve okuldaki görev sürelerinin, etik liderlik ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki katsayılarını belirlemeye yönelik korelasyon analizi sonuçları.....	47

EKLER DİZİNİ

Ek

Sayfa

No

No

Ek A. Kişisel Bilgi Formu	66
Ek B. Etik Liderlik Ölçeği	67
Ek C. Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği	69
Ek D. Etik Kurul Onay Belgesi	70



GİRİŞ

Okullarda amaçlanan öncelik, öğrencilerin davranışlarında kalıcı değişikliklerle gelişim sağlamak ve öğrencileri eğitmektir. Bu planlı amaçlar doğrultusunda hareket etmede eğitimcilerin ve idari personelin payına düşen sorumluluk ve görevler çok büyüktür. Gerek öğretmenler gerekse yöneticiler etik ve ahlak hususlarında davranış değişikliğine yol açmak için kişilerin biyolojik, psikolojik ve sosyolojik süreçleri hakkında gerekli eğitimleri almaları gerekmektedir (Aydın, 2018, s. 1).

Kurumların eğitim yaşamlarını devam ettirebilmesi için bütün eylemlerini/politikalarını şekillendiren ve yönlendiren güçlü bir misyon sahibi olmaları gereklidir. Günümüz koşullarında eğitim kurumlarında görev alan yöneticiler, makamlarında pasif kalarak mevzuat doğrultusunda hareket ederek geleneksel yöntemlerle yönetim uygulamamalıdır. Yeniçağın getirdiği yenilikler toplumun ve eğitimcilerin okul yönetimlerinden beklentileri gün geçtikçe değişmektedir (Can, 2002, s. 345). Bu tür değişimler ve gelişmeler zamanla nitelikte okul müdürlerinin yetiştirilmesinin önemini arttırarak gündeme getirmiştir. Öğrenim süreçlerinin başlangıcında yer alan ve tüm kurum çalışanlarının yeteneklerini keşfedip ona göre görevlendirmeler yapan, makul yeniliklere açık, yöneticiliğini üstlendiği kurumun amaçlarının gerçekleşmesi yönünde çalışan bireylerin okul yöneticisi olması beklenir. Kısacası geleneksel veya klasik bir yönetim şekline sahip olan değil etik liderlere ihtiyaç duyulmaktadır (Küçüksüleymanoğlu ve Çelik, 2014, s. 41).

Tüm örgütler açısından insan, en önemli öğelerin başında gelmektedir. İnsanların da bir takım ihtiyaçları vardır. Bu ihtiyaçlarının karşılanması, amaçlara ulaşılması bakımında örgütlenmenin temelini oluşturur ve bu temel de liderliği gerektirir (Yılmaz, 2007, s. 219). Liderlik, tanım olarak bir grubu motive edip etkileyebilme ve grubu toplayıp belirlenen hedefler doğrultusunda harekete geçirebilme gücü olarak tanımlanmaktadır (Can, 2014, s. 5). Liderlik türlerinden birisi olarak etik liderlik ise tanım olarak; etik ilke ve değerlere uygun davranma liderliğidir. Şentürk (2012), etik liderliği; bir liderin etik değerler doğrultusunda grup üyelerini yönlendirmesi ve etkilemesi süreci olarak tanımlamıştır (Şentürk, 2012, s. 29). Yönetim alanında etik lider olarak adlandırılan kişiler dürüst, adil ve prensipli kararlar alan kişi olarak algılanırlar (Chughtai, Byrne ve Flood, 2015, s. 654).

Etik liderlerin davranışlarının adalet üzerinde yoğunlaşmasıyla örgüt elemanlarının davranışlarını pozitif yönde etkilenmektedir. Örgüt elemanları, liderin tüm davranışlarına anlam yükler ve bu davranışların adalet çerçevesinde olup olmadığı örgüt amaçlarına ulaşmaya yardımcı olacaktır. Örgütsel adalet davranışlar ve ekstra rol davranışları lidere karşı duyulan güven ve liderin adil davranması ile ilgilidir (Arslantaş ve Dursun, 2008, s. 111).

Literatürde örgütsel adalet kavramı; “*bireylerin, örgüt içerisindeki uygulamaların eşit olduğuna, keyfi olmadığına ve kişilere, zaman veya durumlara bağlı olarak değişiklik göstermediğine yönelik algıdır*” şeklinde tanımlanır (Koys ve DeCotiis, 1991, s. 265).

Saunders ve Thornhill (2003, s. 2-3) ise örgütsel adalet algısını “*örgüt elemanlarının güven duygularını ve güvensizliklerini ayrıntılı olarak anlayıp açıklayabilecekleri bir çerçevedir*” olarak tanımlamaktadır (Saunders ve Thornhill, 2003, s. 360).

Etik liderin gerek adalet yargıları ve aldığı kararlar gerek ise verdiği tüm cezalar izleyenler tarafınca gözlemlenir ve örnek alınır (Arslantaş ve Dursun, 2008, s. 122). Etik lider aynı zamanda örgütsel adaletin tüm boyutlarını kendisine rehber edinerek tüm çalışanlara adil ve tarafsız davranışlar sergilemektedir. İzleyenlerin liderin davranışlarında yer alan adalet algısının hem memnun bırakma ve bağımlılık türünden işe yönelik tutumlarını hem de örgütsel çıktılarını etkileyebildiği söylenmektedir (Zhu, May ve Avolio, 2004, s. 22).

Etik lider tarafından sergilenen davranışlar ve tüm çalışanların değerlendirmeleri sonucunda adil ifadesiyle algılanan kararlar vermek; bu kararlar verilirken ilkelere yönelik ve adil olan tercihin yapılması; işlemlerin adaleti kapsamında genişletmeler amacıyla yapılan çalışanların karar verme aşamasında yer almalarını sağlama ve tüm çalışanlara karşı saygılı ve dürüst davranılması gibi etik davranışlar örgütsel adaletin tüm alt boyutlarıyla paralel ilerlediğini söylemek mümkündür (Brown, ve Trevino, 2005, s. 614).

Etik liderlik ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki birçok alanda çeşitli araştırma sonuçlarıyla ortaya koyulmuştur. Okulların bir kurum/örgüt olduğu ve beden eğitimi spor öğretmenlerinin de bu kurumun/örgütün bir parçası olduğu göz önünde bulundurularak; bu çalışmada okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adaletleri üzerine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Problem

“Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adaletleri üzerine etkisinin incelenmesi” bu araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır.

Temel probleme bağlı olarak alt problemler ise;

1. “Öğretmenlerin etik liderlik algıları cinsiyet değişkenine göre değişmekte midir?”
2. “Öğretmenlerin etik liderlik algıları yaş grupları değişkenine göre değişmekte midir?”
3. “Öğretmenlerin etik liderlik algıları mesleki kıdem değişkenine göre değişmekte midir?”
4. “Öğretmenlerin etik liderlik algıları medeni durum değişkenine göre değişmekte midir?”
5. “Öğretmenlerin etik liderlik algıları okuldaki görev süresi değişkenine göre değişmekte midir?”
6. “Öğretmenlerin etik liderlik algıları okul yöneticiliği değişkenine göre değişmekte midir?”
7. “Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları cinsiyet değişkenine göre değişmekte midir?”
8. “Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları yaş grupları değişkenine göre değişmekte midir?”
9. “Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları mesleki kıdem değişkenine göre değişmekte midir?”
10. “Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları medeni durum değişkenine göre değişmekte midir?”
11. “Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları okuldaki görev süresi değişkenine göre değişmekte midir?”

12. “Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları okul yöneticiliği değişkenine göre değişmekte midir?”
13. “Öğretmenlerin yaş, mesleki kıdem ve okuldaki görev sürelerinin, etik liderlik ve örgütsel adalet algıları arasında ilişki var mıdır?”

Araştırmanın Amacı

Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin, çalıştıkları okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının ve örgütsel adalet algılarının üzerine etkisinin incelenmesi bu araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Aynı zamanda etik liderlik davranışı ve örgütsel adalet algısı değişkenlerine bağlı olarak beden eğitimi ve spor alanıyla ilgili literatürde yer alan araştırmalara ek olarak katkı sağlamasıyla birlikte, konuya ilişkin kişi, kurum ve kuruluşlara önerilerde bulunmak bu araştırmanın diğer amaçlarını oluşturmaktadır.

Araştırmanın Önemi

Etik liderliğin örgütsel adalet algısı ile ilişkili olduğu, beden eğitimi ve spor alanında da etkili unsurlar olduğu birçok araştırma sonucunda vurgulanmıştır (Şantaş, 2014, s. 68; Çıraklı ve vd., 2014, s. 65). Literatürde yer alan araştırma sonuçları incelendiğinde, alana farklı boyutlar kazandırmak amacıyla değişik örneklem gruplarıyla çalışmanın ilgili verilere katkı sağlaması açısından bu araştırma önem arz etmektedir. Ayrıca etik liderlik ve örgütsel adalet algısının birçok meslek grubunda olduğu gibi beden eğitimi ve spor alanında da önemini vurgulamak amacıyla da bu araştırma önem arz etmektedir.

Sayıtlar

Araştırma verilerimizin toplanmasında ve ölçeklerin belirlenmesinde aşağıda yer alan varsayımlarda bulunulmuştur.

- Araştırmanın örneklem grubu evreni temsil edebilecek niteliktedir.
- Ölçme araçlarının verileri toplamak amaçlı yeterli düzeyde güvenilir ve geçerlidir.
- Ölçme araçları, araştırmanın amacına uygundur.
- Ölçme araçlarında yer alan ifadeler açık ve anlaşılır maddelerdir.
- Tüm katılımcılar, ölçme araçlarında yer alan tüm maddeleri dikkatle okuyarak yanıt vermiştir.

Sınırlılıklar

Araştırmamıza katılım sağlayacak kişiler aşağıdaki sınırlayıcı maddeler göz önüne alınarak seçilmiştir.

- Katılımcıların meslekleri beden eğitimi ve spor öğretmenliğidir.
- Katılımcılar Sakarya ili ve ilçelerinde mesleki görevlerini icra etmektedirler.

Tanımlar

Etik: Ahlaki, ahlakla alakalı olarak felsefenin bir takım değerleri açıklamaya çalışan alanına (ödev, yükümlülük, sorumluluk ve erdem gibi kavramları analiz eden, doğruluk veya yanlışlık ile iyi veya kötüyle ilgili ahlaki yargıları ele alan, ahlaki eylemin doğasını soruşturan ve iyi bir yaşamın nasıl olması gerektiğini vb.) etik denir (TDK, 2019).

Liderlik: Liderlik kavramı, bir grubun planlı hedeflerine ulaşabilmesini sağlamak amacıyla gönüllü bir şekilde grup üyelerinin çabalaması yönünde teşvik edebilen, ortak hedeflere ulaşmada yardımcı olabilen, grup üyelerine tecrübeleri aktarabilen ve diğer bireylerin uygulanmakta olan liderlik türünü tüm içtenliğiyle kabul etmelerini sağlama süreci olarak da tanımlanmaktadır (Yeşilyurt, 2007, s. 11).

Etik Liderlik: Etik liderlik kavramı, yönetici pozisyonunki bireylerin, tüm yönetim sürecinde etik ilkeleri referans alması ve çalışanlarına karşı da bunu hissettirebilmesi olarak tanımlanmaktadır (Keçecioğlu, 1998, s. 128).

Örgütsel Adalet: Kişinin bağlı olduğu örgüt içerisindeki gerçekleştirdiği tüm uygulamalarla alakalı sahip olduğu adalet algısıdır (Greenberg, 1996).

1. ETİK LİDERLİK VE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI

1.1. Etik Kavramı

Etik kavramı, insanlar arasındaki ilişkilerin temelini oluşturan değer, yargı ve normları inceleyen felsefenin bir alanını oluşturmaktadır (Lachman, 2005). Pieper (1999) etik kavramını, “insanların davranışlarını ve tutumlarını ahlaki bakımdan inceleyen, ahlak açısından muhakeme edebilme ve yargı yetisini sahip olma, yalnızca var olanı değil ayrıca olması gerekli olanı ön görebilen, yani insan davranışlarını düzen içine alan normları ortaya sunan bir alan” şeklinde tanımlamıştır (Pieper, 1999, s. 8).

Etik kavramı Türk Dil Kurumu tarafından ise; “Ahlaki, ahlakla alakalı olarak felsefenin bir takım değerleri açıklamaya çalışan alanına (ödev, yükümlülük, sorumluluk ve erdem gibi kavramları analiz eden, doğruluk veya yanlışlık ile iyi veya kötüyle ilgili ahlaki yargıları ele alan, ahlaki eylemin doğasını soruşturan ve iyi bir yaşamın nasıl olması gerektiğini vb.) etik denir” şeklinde ifade edilmektedir (TDK, 2019).

Etik kavramının kökeni Yunancadan gelen karakter ya da davranış anlamlarına gelen “*ethos*” ifadesinden türemiştir. Ethos kelimesinden türetilen “*ethics*” kavramı ise toplumun genelinde hâkimiyet kuran değer, fikir ve ideal bütünü olarak da ifade edilmektedir. İdealleri ve soyut kavramları yansıtan ethics kavramı, toplumda kabul gören değerler ve ahlâk kuralları çerçevesinde incelenerek bir ilkeler bütünü halinde ortaya çıkmıştır. Bu açıdan etik kavramı, toplum tarafından kabul görmüş ahlak kurallarından daha ziyade özel ve felsefidir (Akarsu, 2010, s. 62).

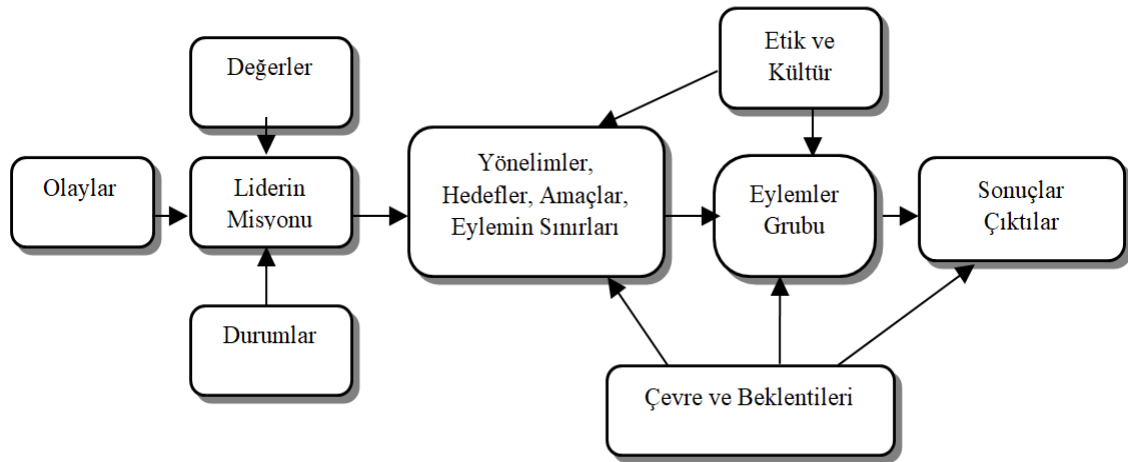
Etik, tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de 1980 yıllarından bu yana kamu kuruluşlarının yönetim şekillerinde uyulması gerekli olan temel bir yapı taşı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda etik unsurlara yönelik uygulamalara olan önem ve ilgi, çalışmalar neticesinde gün geçtikçe artış göstermektedir. Ülkemizde etiğin altyapısı ve etik bilincini oluşturmak adına atılan en önemli adım, Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından hazırlanmış olan Etik Rehberi’dir (Şen, 2012, s. 11).

Etik, günümüzde felsefede veya kamu alanlarında değil, akademik anlamda birçok disiplinin incelendiği ve pek çok meslek gurubunda da (bilim etiği, siyaset etiği, sanat etiği, yönetim etiği, medya etiği, spor etiği ve tıp etiği) dikkat edilmesi gereken ahlaki unsurların tümü geniş bir alan kapsamaktadır (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011, s. 35).

1.2. Liderlik Kavramı

Liderlik kavramının günlük yaşamda ve literatürde sıkça rastlanan ve kullanılan bir kavram olsana karşın lider ya da liderlik ifadelerini belirli bir çerçeveye içerisinde sınırlamak çok kolay değildir (Yukl, 2013, s. 7). Sınırlamak her ne kadar mümkün olmasa da farklı alanlarda insanlığın tarihinin başlangıcından bu yana her türlü toplulukta topluluğu bakımından büyük derecede hayati önem taşıması, liderlik kavramını hakkında çokça düşünülmesine ve birçok tartışmaya sebep olan bir konu olmuştur. 20. yy. ile beraber özellikle lider/liderlik kavramında fazlasıyla araştırma yapılmıştır. Ayrıca bu kavram hakkında bu dönemlerde farklı bilim adamlarınca çeşitli tanımlar ortaya atılmıştır (Tabak, Yalçınkaya ve Erkuş, 2012, s. 1). Farklı alanlarda liderlik tanımlarının kendilerine özgü içerikler ortaya koyduğunu Stogdill (1974), “-bu kavramı tanımlamaya çalışan kişi sayısı kadar farklı liderlik tanımı vardır” ifadeleriyle açıklamıştır (Stogdill, 1974, Akt. Yukl, 2013, s. 2).

Northouse (2010), liderliğin en kısa ifadeyle “bir bireyin, ortak bir hedefe ulaşmak amacıyla bir grup insanı etkileme süreci” olduğunu belirtmiştir (Northouse, 2013, s. 3). Gordon (1955) da liderlik sürecini; lider ve grubun üyeleri arasında gerçekleşen etkileşim olduğunu ifade etmiştir (Gordon, 1955). Katz ve Kahn (1978) ise farklı bir tutum sergileyerek bu kavramın bir uyum süreci olduğunu ve bu sürecin sonunda büyüme olduğunu nitelemişlerdir (Katz ve Kahn, 1978). Rauch ve Behling (1984) de bu tanımları destekleyerek liderliğin bir süreç olduğunu vurgulamıştır fakat grup üyelerini değil amaca ulaşmak adına işgörenlerin ve süreçteki tüm eylemleri etkileme süreci olduğunu öne sürmüştür (Rauch ve Behling, 1984).



Şekil 1.1. Liderliğe ilişkin kavramsal bir model (Immegart, 1988).

Immegart (1988), liderlik kavramının tanımlanmasının zor bir durum olduğunu vurgulamış, liderlik kavramına ve unsurlarına ilişkin Şekil 2.1.'de yer alan kavramsal modeli oluşturmuştur. Liderlik kavramını tanımlama aşamasında genel olarak dört ana unsur bulunmaktadır (Özler, 2013, s. 96);

Amaç: Gruba dâhil olan üyelerinin ortak hedefler, ilgi alanları ya da duyulan ihtiyaçlar.

Lider: Grubu etkileyebilen, yönlendiren ve amaca götürmeyi hedefleyen grup üyesidir.

Üye: Liderin etkisi altına alabildiği veya liderin gücünü kabul etmiş olan grup üyesidir.

Ortam: Grup üyeleri arasındaki ilişkileri, yeterliliği, motive olma düzeyleri, hedeflerin ulaşılabilir olması gibi unsurlardır.

1.2.1. Liderlik kuramları

Yönetim bilimi alanında liderliğe yönelik kuramlar çeşitli olarak sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırmaların tümü özünde birbirleriyle benzerlik göstermekle beraber kuramlara verilen isimler ve içerisinde vurgulanmak istenilen konular açısından da birbirlerinden farkları vardır. Örneğin, Dereli (1976), liderlik kuramlarını üç gruba ayırmıştır (Dereli, 1976, s. 191). Bunlar;

1. Bireysel Özellik ve Nitelikler Yaklaşımı,
2. Davranış Yaklaşımı,
3. Modern Yaklaşım.

Ergun (1981) de liderlik kuramlarını üç gruba ayırmıştır (Ergun, 1981, s. 10-17);

1. Bireysel/Durumsal,
2. Etkileşim/Beklenti,
3. İnsancıl Kuramlar.

Kabadayı (1982) ise, liderlik kuramlarını beş gruba ayırmıştır (Kabadayı, 1982, s. 23-25).

1. Özelliklere Ağırlık Veren Liderlik Kuramı,
2. Ortama Ağırlık Veren Liderlik Kuramı,
3. Davranışçı Liderlik Kuramı,
4. Etkileşim Liderlik Kuramı,
5. Amaç-Araç Kuramı.

Yapılan tüm sınıflandırmaların içerisinde ortak kabul edilebilecek bir takım liderlik kuramlarına aşağıda incelenerek yer verilmiştir.

1.2.1.1. Özellikler kuramı

Özellikler kuramı, lider olan kişilerin becerilerini, kişilik özelliklerini, güdü ve değerler gibi özelliklerini vurgulayan bir temele sahiptir. Bu tür yaklaşımın temelinde başka insanlarda bulunmayan bir takım özelliklere sahip olan bireylerin doğuştan gelen bir özellik olarak lider oldukları fikri bulunmaktadır (Yukl, 2013, s. 12). Bu kurama dayandırılarak da bazı araştırmalarda lider olan ve olmayan kişilerin kıyaslamaları yapılmıştır (Şahin, 2012, s. 145). Mann'ın (1959) yapmış olduğu araştırma bu konuya verilebilecek örneklerden birisidir. Bu araştırma kapsamın daha öncelerde yapılmış olan bir takım çalışmaları ele almış ve dışsaldönüklük, ruhsal denge, baskın olma (dominant) ve zekâ gibi değişkenlerin liderlik ile arasında olumlu bir ilişkinin bulunduğunu, cinsiyet değişkeninin ve de kişilerarası duyarlılığın düşük oranda olumlu ilişkiye sahip olduğunu, tutuculukla ise olumsuz yönde bir ilişkisinin bulunduğu sonucunu elde etmiştir (Mann, 1959, s. 265).

Kirkpatrick ve Locke (1991) ise araştırmaları neticesinde elde ettikleri verilere göre liderlerin güdülenme (başarma güdülerini, tutku, enerji, kararlı olma ve girişken olma vb.), liderlik dürtüsü, dürüstlük ve tutarlılık, özgüven, bilişsel yetilere sahip olma ve mesleki bilgiye sahip olmaya yönelik ayırt edici bir takım özelliklerinin bulduklarını ifade etmişlerdir (Kirkpatrick ve Locke, 1991, s. 49). Özellik kuramına yönelik bazı araştırmalara Tablo 2.1.'de yer verilmiştir.

Tablo 1.1. Özellik kuramına yönelik bazı araştırmalar.

Stogdill (1947)	Mann (1959)	Stogdill (1974)	Lord, DeVader, and Alliger (1986)	Kirkpatrick and Locke (1991))	Zaccaro, Kemp, and Bader (2004)
Zekâ Uyanıklık İçgörü Sorumluluk Girişkenlik Kararlılık Özgüven Sosyallik	Zekâ Erillik Ruhsal denge Başatlık Dışa dönüklük Kişilerarası duyarlılık	Başarı Kararlılık İçgörü Girişkenlik Özgüven Sorumluluk İşbirlikçilik Hoşgörü Etki Sosyallik	Zekâ Erillik Başatlık	Güdü Liderlik dürtüsü Doğruluk Özgüven Bilişsel yeti Meslek bilgisi	Bilişsel yetiler Dışadönüklük Titizlik Duygusal denge Açıklık Uyumluluk Motivasyon Sosyal zekâ Öz-denetim Duygusal zekâ Sorun çözme

1.2.1.2. Davranışsal kuram

Liderlik konusunu alan bir diğer teori davranış yaklaşımıdır. Lider olarak kabul gören kişilerin karakterlerinden ziyade grup üyelerine olan davranış ve tutumları bu yaklaşım çerçevesinde ele alınır. Liderin grupta yer alan her bireyle iletişime geçme şekli, kişilere yetki devretme durumu, programlama ve denetleme tarzı, ortak amaçları tespit etme biçimi ve benzeri birçok noktada liderin takındığı tavır ve davranışlar dinamikliğe etki eden en önemli faktörlerden birisidir. Bu nedenle davranışsal yaklaşımda liderin grup üyelerine olan davranışlarına özen göstermesi önem arz etmektedir (Koçel, 2001, s. 428).

Davranış bilimciye göre liderlik; *“bir kesitteki bir şahısın oynadığı göreve ve bu görevin diğer mensupların isteklerini sistemleştirilmesine dayanan müşterek etkileşim oluşum içinde şekillenmektedir.”* Bir bakımdan incelendiğinde, aslında davranışın bireyde karakterin dışı vurulmuş hali olarak nitelenmektedir (Tanrıöğen, 2013, s. 17-18). Lider davranış kuramları açısından, ekip mensuplarının sergilediği çabayı desteklemeli, onların bireysel değerlerini gözeten tutumlar sergilemeli, ayrıca örgütsel oluşumların tümünü eksiksiz şekilde ortaya sunmalıdır (Zel, 2006, s. 100).

Davranışsal kuramların, Özellik kuramlarına oranla 3 farklı yararda bulunduğunu söyleyebiliriz.

Bunlar;

1. Özellikleri araştırmaktan ziyade, davranışların ortaya çıkarılması formel liderlerin beraberinde, formel olmayan türdeki liderlerin de ortaya çıkarılmasında fayda sağlayabilir.
2. Liderin davranışları betimlenebilecek nitelikte etkili olursa, bu davranışlar eğitim yoluyla diğer kişilere aktarılabilir.
3. Liderin sergilediği davranış biçimlerine karşılık olarak grup üyelerinin davranışları, liderin ve üyelerin eylemlerine bağlı ilişkilendirme çalışmalarını daha yakından gerçekleştirme fırsatı oluşturur (Zel, 2006, s. 101).

Sonuç olarak; liderlik sürecini açıklamayı hedefleyen bu yaklaşımın temelini, liderler kişileri başarılı ve etkin kılan, liderin özelliklerinden ziyade, liderlik sürecinde sergilediği davranışlar olduğu vardır. Bu süreçte liderin üyelerle haberleşme tarzı, yetki devretmesi, planlaması ve kontrol etme biçimi, hedef tespiti vb. davranışlar, liderlerin etkin oluşunda önemli unsurları oluşturmaktadır (Sertoğlu, 2010, s. 90).

1.2.1.3. Durumsallık kuramı

Küreselleşmeye bağlı 19. yy. bitiminde başarılı ve başarısız liderlerin arasındaki bazı yetilerin belirlenmesi hususunda çalışmalar sonucunda oluşan Özellikler kuramıyla başarılı olan liderlerin davranışlarıyla alakalı davranışsal liderlik kuramı, meydana gelmiş olan değişimlere bağlı liderliği anlamak amaçlı kapsamlı çalışmalara ihtiyaç duyulduğunu göstermiştir (Bakan ve Doğan, 2013, s. 21).

Davranışsal liderlik kuramı tarafından yetersiz kalınması sonucuna, başarılı liderliğin nasıl gerçekleştirildiği konularını araştırmak amacıyla durumsallık kuramları oluşturulmuştur. Bu araştırmalar kapsamında liderin etkinliğini tespit eden, gerçekleşen işin türü, grubun temel normları, zaman sınırı gibi kritik olan ve durumsallık içeren faktörlerin etkisinin belirlenmesi çalışılmıştır (Bakan ve Büyükbeşe, 2012, s. 266).

Durumsallık kuramının temel hipotezi, liderlik sürecinde çeşitli durumlar karşısında, çeşitli liderlik tarzlarına ihtiyaç duyulduğudur ve her türlü duruma uygun olan bir liderlik tipinin olmadığıdır.

Durumsallık kuramları;

- 1) Liderlerin inisiyatifine bağlı sergilenen tutumlar,
- 2) Kişiler arası ilişkilere yönelik sergilenen tutumlar,
- 3) Grup üyelerinin bir takım iş ya da etkinlik esnasında sergilenen tutumlar, hazır bulunma seviyelerine yönelik karşılıklı etkileşime bağlıdır (Dilts, 1996, s. 254).

Durumsallık kuramı kapsamında liderin eylemlerini ve davranışlarını etkileyen temel faktörler liderin kişiliğinin ve davranışlarının yanı sıra grubu üyeleri, ortak gayelerin niteliği, ayrıca içerisinde bulunduğu çevrenin tüm özellikleridir. Bu veriler doğrultusunda bir davranışın ya da faaliyetin fonksiyonu niteliğinde ifade edilmiş olan liderlik kavramı aşağıda yer alan ifadedeki gibi formüle edilebilmektedir (Erel ve Yalçın, 2014, s. 101).

Lider olarak kabul gören kişinin davranışları, Davranış kuramları açısından çalışmaya veya bireye eğilimlidir. Ancak karşılaşılan durumların hangisinde işe yönelik hangisinde bireye yönelik davranışların işlediğini belirleyememektedir. Durumsallık kuramı bir takım şartlar karşısında her iki davranış şeklinin de aynı ölçme aracına aktif bir şekilde dahil edilebileceğini varsayar (Koçel, 2010, s. 592).

1.2.2. Liderlik türleri

Liderlik kavramı tanımlanırken oluşan çeşitlilikte araştırmacıların bakış açılarının yanı sıra liderliğe hangi açıdan ele aldıkları da önemli bir etken olmuştur. Geçmişten bugüne kadar yapılan tanımlarda belli başlı unsurlar ele alınmış ve liderlik türleri de sınıflandırılırken davranış, tutum, bireysel özellikler vb. değişkenler de göz önüne alınmıştır (Gedikoğlu, 2015, s. 47).

1.2.2.1. Kozmopolit liderlik

Kozmopolit liderler, liderlik sürecinde öğrenme endeksli ve araştıran kişilerdir. Bu tür liderlik tipine sahip kişiler mevcut soruların yanıtlarını grup üyelerinden öğrenme eğilimine sahiplerdir (Memişoğlu, 2003, s. 93). Liderlerin kozmopolitik yetileri ve grup üyelerinin isteklerine ve ihtiyaçlarına karşılık olarak etkili bir şekilde çözüm yolları bulması üyelerin lidere olan itaat tutumunu artırmaya katkı sağlayacaktır. Liderlerin kozmopolitik yetisi, aktif kalma durumları açısından da fazlaca önemli bir özelliktir. Kozmopolitik liderlik yeteneği, liderleri güçlü kılan ve amaçlara ulaşılmasında grup üyelerini etkileyerek ekip ruhunu oluşturma konusunda katkı sağlayacaktır (Uğurluoğlu ve Çelik, 2009, s. 145).

1.2.2.2. Vizyoner liderlik

Gerçekçi, dürüst bir gelecek oluşturabilmek, içinde bulunulan döneme ait hızla gerçekleşen değişen ortamlarında örgütlerin belirsizlik içinde olan savaşlarında grubu ileriye taşıyabilecek bir özellik olarak vizyoner liderlik ele alınabilir (Balcı, 2001, s. 504). Vizyoner liderlik, beraberinde yeni idealler oluşturmayı merkez alan bir liderlik yaklaşımıdır (Özden, 2004, s. 194). Ek olarak vizyon kavramını tanımlarken “*bir işletmenin geleceğini gösteren bir fotoğraf*” benzetmesi de kullanılmaktadır. Vizyoner liderler okul topluluklarıncı da paylaşarak ve desteklenerek herhangi bir öğrenim düşüncesini geliştirerek, aydınlatarak, pratikleşerek ve izlenmesini kolaylaştırarak tüm öğrencilerin başarı oranlarının artmasına katkı sağlayabilen liderdir (Gümüşeli, 2001, s. 548). Ayrıca vizyoner liderlik, kişilerin geleceğe dair olabileceklerle ilgili öngörü sahibi olmalarını sağlar. Uzun vadede gerçekleşen işlerin personeller açısından anlamlı bir şekilde algılanmasına yardımcı olur. Böylece kalıplaşmış olan ve uzun süren işlere anlam kazandırır. Vizyoner liderler bir de örgütün amaçları ve bireylerin uzun süreli gayelerini bir çatı altında toplayan net ifadeler ile görüş oluşturmaktadır (Tanrıöğen, 2013).

1.2.2.3. Öğrenen liderlik

Bir örgüt öğrenmeye açık yapıya sahip ise bu gruba liderlik yapan kişinin de değer liderlere kıyasla ayrıcalıklı kişisel özelliklere sahip olduğu düşünülmektedir. Bu öğrenen liderlik türüne sahip kişileri başkalarında ayrıcalıklı kılan özellikler, özgür düşünceleri, ikna edebilme kabiliyetleri ve çokça öğrenme konusunda açık ve istekli davranışlarıdır. Öğrenen liderlerin tüm ekibiyle beraber öğrenmeye olan arzusu ve açıklığı önemli bir özellik sayılabilecek niteliktedir (Çelik, 2011, s. 119).

Öğrenen liderlik türü gün geçtikçe önemini arttırmaktadır. Bu sebeple ilerleyen zamanlarda öğrenen liderlerin aşağıdaki bahsi geçen vasıflara sahip olmaları beklenmektedir (Memişoğlu, 2003, s. 94);

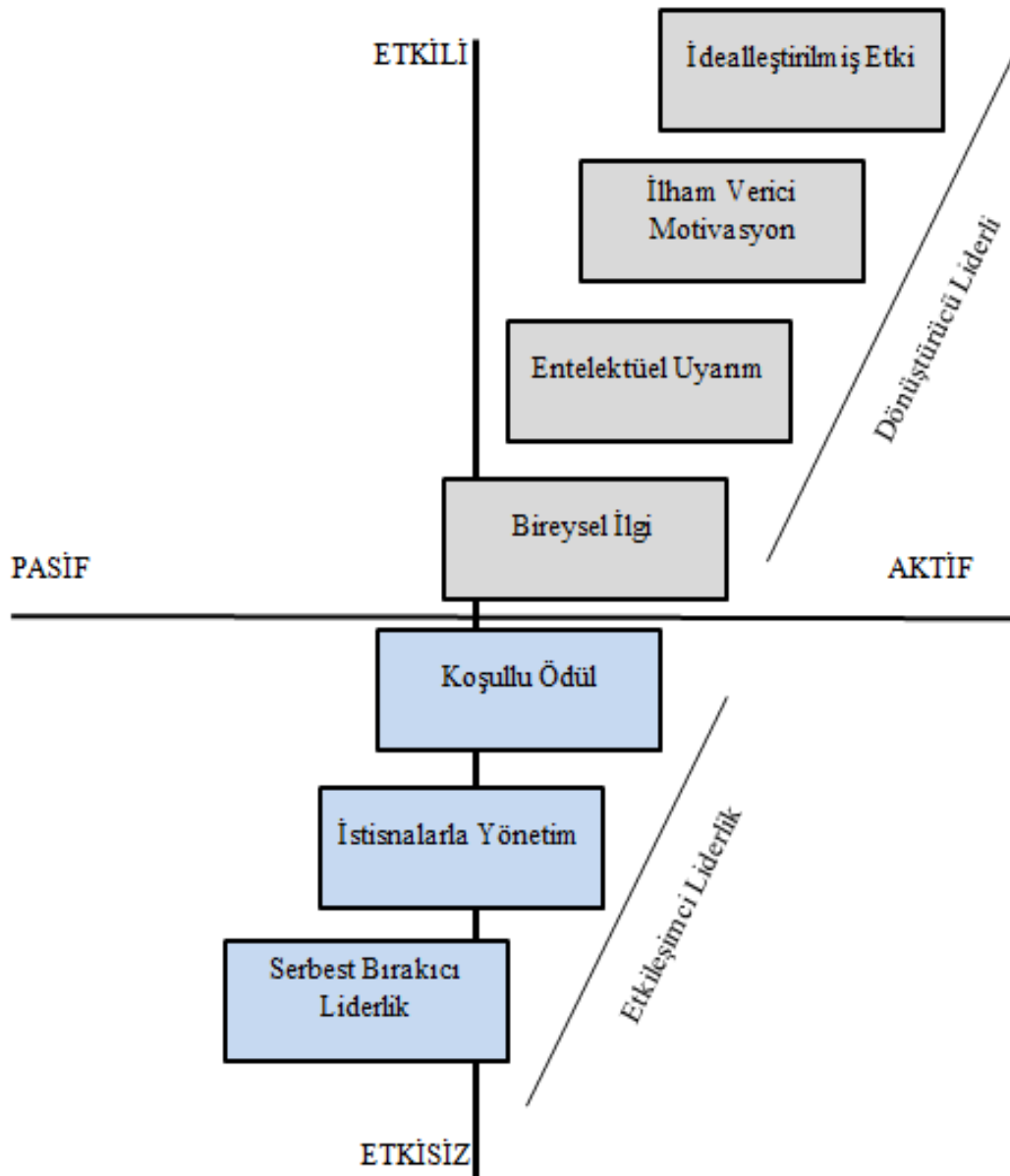
- Gerçekliği algılayabilmeleri,
- Değişim amaçlı kendilerini motive edebiliyor olmaları,
- Yetkileri ve yeteneklerince astları ile bütünleşme becerisine sahip olmaları,
- İnsanların düzenledikleri faaliyetlere ve gruplarına katılımlarını saylamaya gayret etmeleri,
- Örgüt kültürü ve kendi kişisel güçlü taraflarını bütünleştirerek tekrardan inşa edebilmeleri gerekmektedir.

1.2.2.4. Dönüşümcü-Etkileşimci liderlik

İlk kez 1970 yıllarında Downtown tarafından öne sürülse de “*dönüşümcü liderlik*” Burns tarafından kuramsal bir kavram haline getirilmiştir. Burns’un “*dönüşümcü liderlik*” kuramının temelinde, Weber’in karizmatik liderlik kuramına dayalı veriler yer almaktadır. Bu kuramda kendinden öncekilerden farklı olarak liderin ya da grup üyelerinin davranışları merkez alınmamaktadır, lider ve grup üyelerinin arasındaki ilişki sonucunda ortaya çıkan etkileşim ve ürün olarak davranışa odaklanılmaktadır. Burns bu kuramda liderlik kavramını “*dönüştürücü*” ve “*etkileşimci*” olmak üzere iki boyutta esas almıştır. (Güney, 2015, s. 410).

Daha önceki liderlik kuramlarında genel olarak liderler sosyal alışveriş içerisinde liderlik yapan “etkileşimci liderler” şeklinde kabul görmektedir. Etkileşimci liderlerlik türü, bir işin tamamlanması sonucunda grup üyelerine ödül sistemini uygulayarak onları motive etmeyi vizyon edinen bir liderlik türüdür (Robbins ve Coulter, 2016, s. 532).

Dönüştürücü liderlik türünde ise grup üyelerinin ihtiyaçları ön planda yer alır. Yine motive etme yöntemi ile tüm katılımcıların beklenenin üzerinde performanslar sergilemeleri sağlanmaktadır (Güney, 2015, s. 411). Etkileşimci liderler, görev ve sorumlulukların gerekliliklerini önceden tespit eder ve grup üyelerini hedeflere ulaşabilmek amacıyla yönlendirmelerle birlikte motive etme noktasında çaba sarf eder. Dönüşümcü liderlik türüne sahip kişiler ise grup üyelerinin çıkarları doğrultusunda beklenenin üzerinde performans amacıyla onlara ilham veren ve üzerlerinde derin/sıra dışı bir takım etki uyandırır (Robbins ve Judge, 2013, s. 383).



Şekil 1.2. Dönüştürücü liderlik modeli (Robbins ve Judge, 2013).

Şekil 1.2.'de yer alan Robbins ve Judge'nin (2013) liderlik modelinde görüldüğü üzere dönüştürücü liderliğin 4 farklı boyutu (İdealleştirilmiş Etki, İlham Verici Motivasyon, Entelektüel Uyarım ve Bireysel İlgi) bulunmaktadır. Etkileşimci liderliğin ise 3 farklı boyutu bulunmaktadır (Güney, 2015, s. 414);

İdealleştirilmiş Etki (karizma): Grup üyelerinin lideri özel bir insan olarak kabullenmelerini ve ona karşı güven duygusu beslemelerini sağlayan tüm davranışlardır.

İlham Verici Motivasyon: Lider, grup üyeleri arasındaki ortak amaç ve örgüt olabilme bilincini oluşturarak, sorumluluklarını yerine getirirken geleceğe dair umutla bakabilmelerini sağlamayı ifade etmektedir.

Entelektüel Uyarım: Grup üyelerinin, mevcut sorunlarını fark etmelerinin ve etkileyici çözüm yolları üretmelerinin sağlandığı çözüm sürecidir.

Bireysel İlgi: Lider tarafından verilen değer yalnızca insan olarak vermesi, grup üyelerinin bireysel ihtiyaçlarını ve gelişmelerini desteklemesiyle gelecekte onların da lider olmalarını sağlamak adına yardım etmesidir.

Şartlı Koşul: Liderlerin sarf edilen çaba veya sergilenen iyi bir performansı ödüllendirerek motive etmesi ve başarıların tümünü takdir etmesi durumudur.

İstisnalarla Yönetim (Aktif): Lider, grup üyelerini denetleyerek kurallardan ve de standartlardan kopukluk olup olmadığını kontrol ederek ve uygun davranışlarda bulunmasıdır.

İstisnalarla Yönetim (Pasif): Lider bu durumda yalnızca standartların yerine getirilmemesinde müdahale etmektedir.

Serbest Bırakıcı Liderlik: Lider, bu durumda ise tüm sorumlulukları kabul etmemekle beraber, karar alma noktasında da kaçınma sergiler.

1.2.2.5. Karizmatik liderlik

Karizmatik liderlik kavramı, özellik kuramında bahsedildiği gibi liderin niteliği olarak kabul edilen unsurlardan birisi karizmadır. Karizma kavramı ise toplumda çekicilik şeklinde de nitelendirilmektedir. Karizmatik liderlerin en belirgin yanlarından birisi, psikolojik açıdan coşkuları yüksektir ve bu iyi olma halini de grup üyelerine kendi hissettiği biçimde hissettirebilmektedirler (Sertoğlu, 2010, s. 97). Grup üyelerini peşinden sürüklenme notasında da usta bir yapıya sahiplerdir. Astlarıyla arasındaki mesafeyi korumasına karşın verdiği tüm sorumluluklar hızla yerine getirilir (Şimşek ve Fidan, 2005, s. 64). Karizmatik liderliğinde özünde demokrasiye yer verilmez. Ancak farklı zaman dilimlerinde ortaya çıkabilir. Bu nedenle, her zaman dikkatli olmaları gerekmektedir (Werner, 1993, s. 32-33).

1.2.2.6. Öğretimsel liderlik

Yaklaşık olarak 19. yy. sonlarından bu yana eğitim alanında en çok aranan liderlik yaklaşımı öğretimsel liderlik diyebiliriz. Öğretimsel liderlik türü ortaya çıktığı zamanlarda etkili bir şekilde gerçekleştirilen birçok okul çalışmalarının öncüsü olmuştur. Öğretimsel liderler buldukları örgüt içerisinde tüm öğrenme ve öğretme faaliyetlerinin daha iyi bir seviyeye ulaşmasına ilgi duyar ve öğrencilerin akademik başarılarını pozitif yönde etkilemeyi amaçlamaktadır (Gedikoğlu, 2015, s. 65).

Öğretimsel liderlik türündeki bireyler, vazgeçilmez bir konumda günümüz eğitim hizmetlerinde yer almaktadır. Ayrıca bu liderlik türü fazlasıyla tartışmalara ve hakkında araştırmaların yapıldığı bir kavram haline gelmiştir. Diğer bir yandan da öğrenciler, öğretmenler, öğretim planları ve öğretme/öğrenme öğeleri ile ilgilenen bir liderlik alanı olarak tanımlanmaktadır (Bakan ve Doğan, 2013, s. 399).

Sonuç olarak öğretimsel liderliği, “bir eğitim kurumunun eğitimsel amaçlarına ulaşabilmesi yolunda akademik kadrosunun atıl kalmış yanlarını ortaya çıkararak canlandıran ve eğitimin tüm süreçleri içerisinde sürdürülebilirlik” durumlarıdır (Şişman, 2002. s. 58).

1.2.2.7. Etik liderlik

Geçmişten günümüze kadar döneminde, dünyanın farklı yerlerinde kayda değer maddi/manevi yolsuzluklarla, rüşvet alma/verme ve pozitif ayrımcılıklarla karşılaşmıştır. Dahası, yine pek çok ülkede çalışma alanlarında cinsel istismarlar, yaşlı ve çocuk istismarları olağan hadiseler haline gelmiştir. Tüm bu olumsuz olaylara son verebilecek ve ihtiyaç duyulan liderlik türü etik liderliktir (Gedikoğlu, 2015, s. 60).

Etik liderlik, toplumda pek çok alanda insanların davranışlarında etkili olmaktadır ve bu davranışları da biçimlendirir. Bu kavramın temelinde toplumun bütününe yönelik saygı duygu, kültürel çeşitliliğe, her türlü görüş ve düşünceye karşı tarafsız ve adil davranmak vardır (Uğurlu, Sincar ve Çınar, 2013, s. 279). Etik liderlik sürecinde moral ve etik kurallar çerçevesinde bir otorite söz konusudur. Etik liderler, bürokratik güçlerini kendi kişiliklerinde toplamış, doğru olanı tanımlamak amacıyla değer ve yargılar sistemlerini oluşturmuş, adil liderlerdir. Sergioivanni'nin yaptığı etik liderlik tanımlamasına göre; “astlarını moral gücüne dayalı etkileyebilen liderlik türü” olarak ifade etmiştir (Çelik, 2012, s. 119).

Etik liderliğin temelinde yatan bir diğer unsur da liderin iyi bir karakter sahibi oluşudur. Doğru değerler sahibi, güçlü karakteristik yapı ve diğer üyelere örnek teşkil edecek bir kişilik, etik liderlik çerçevesinde yer almaktadır. Etik liderler aynı zamanda kurum içerisinde etiği etkileyebilen ve iş içinde alınmış kararları ve etik seçimleri şekillendirmede yardımcı rolünü üstlenen ve etik kararlar verme hususunda farkındalık olmuş kişilerdir (Bakan ve Doğan, 2013, s. 77).

Crosby, etik liderin temel görev ve sorumluluklarını şu şekilde listelemiştir;

- Liderliğini üstlendiği grup üyelerini etik, yasa ve kanun kavramları hususunda eğiterek bilinçlendirmek,
- Etik prensipler çerçevesinde, yasaların ve kanunların bir takım özel konularda kullanılması hakkında farkındalık uyandırmak,
- Etik prensipler, yasalar ve kanunlar üzerinde bazı değişimleri sağlamak,
- Çalışma alanında prensip, yasa ve kanun hakkında oluşabilecek problemlere çözüm üretmek,
- Etik prensipler, yasalar ve kanunlar hakkında yapılandırmalara yönelik çalışmalar gerçekleştirmek (Güllü, 2009, s. 25).

Etik liderlik türleri

Liderlik kavramının tanımlamasında kendi içinde türlerinin bulunduğu gibi etik liderlik de kendi içinde farklılaşarak türlere bölünerek sınıflandırılmıştır. Etik liderliği 3 ayrı yönünden inceleyerek türlerine ayırabiliriz (Çengelci, 2014).

a) Hizmete Yönelik Liderlik

Etik çerçevesinde iş yapmak bir liderin hizmeti hakkında duruşunu sergileme yöntemidir. Bu liderlik tarzında izleyenlerine hizmet etmeyi bir görev kabul eden liderler için geçerlidir. Liderlik yaptığı grup üyelerinin menfaat ve çıkarlarını kendininkilerden ön planda tutan etik liderlik türüdür hizmete yönelik liderlik. Liderlerin burada temel sorumluluk ve görev duygusu yalnızca işine ve takipçilerine hizmet etmeyi hedeflemektir (Çengelci, 2014). Çalıştığı kurumun bünyesinde görev yapan astları kadar o kurumdan hizmet alan kişilerin de memnuniyeti bu liderler açısından büyük önem teşkil etmektedir. “Hizmetkâr liderlik” adıyla da anılan bu liderlik türünde kurumların da hizmet bakımından kendilerini kabul ettirmeleri beklenmektedir (Turhan, 2007).

b) Otantik Liderlik

Otantik kavramı bireyin kendi öz benliğinin farkında olması ve kendisini doğru biçimde ifade edebilmesidir. Diğer bir deyişle kişinin kendisine karşı açık ve net olma durumudur (Keskin ve Ayyıldız, 2008, s. 730). Bu liderlik tipinde liderin etik değerlere verdiği değer kadar yönetsel becerileri de göz önünde bulundurulmaktadır. Bu liderlik tipinde aynı zamanda kişi, kendisini karşıya beğendirmek amacıyla etik ilkeleri göz ardı etmez (Atlar, 2016).

c) İlke Merkezli Liderlik

Etik ilkeler gerçek bir kılavuz olması nedeniyle yöneticilere yol göstericidir. Aynı zamanda tartışmalı alanlardan ve kararlardan uzak kalmayı sağlamaktadır. Bu tür etik ilkeler dikkate alınmadığında kurum içerisinde uygun olmayan davranımlar ve uygulamalar meydana gelebilir. Bu durumlarla beraber liderler de üyelerin gözetiminde itibar kaybetmeye başlar. Bu liderlik türünün de en belirgin özelliği ilkeler doğrultusunda kararlar alarak risk almadan yönetim sağlamaktır (Aydın, 2018, s. 1).

1.3. Örgütsel Adalet Algısı

1.3.1. Adalet kavramı

Adalet kavramı Türkçe sözlükte yer almasına benzer ifadelerle İngilizce sözlükte de; doğru olma ve dürüst davranış olarak belirtilir. Aynı zamanda, hakikate olan uyma durumu, hak bilirlilik, doğruluk anlamlarında da kullanımı bulunmaktadır (Eroğlu, 2009). Arslantaş'ın (2008), adalet kavramına göre “*En yüksek ahlak ülküsü, en iyi ve en doğru çözümü gösteren temel fikir ya da erdemdir*“ (Arslantaş, 2008, s. 101). Solomon (2004) ise adaleti; “çağdaş toplumlar tarafında ihtiyaç olarak görülen evrensel, güçlü ve mükemmel bir disiplindir” ifadeleriyle tanımlamıştır (Solomon, 2004, s.404).

Adalet başka bir tanıma göre de; doğruluk, dürüstlük, hak yememek, hakkın ölçütünü bilmek, meşru olmak, taraf tutmamak, insaniyet, iyi olmak gibi anlamları ifade etmektedir. Anayasa adaleti ise; hak ve hukuk açısından uygun olma durumu, hak gözetmek olarak; “Devletin genel amaç ve vazifeleri kişilerin temel hak ve özgürlüklerini sosyal hukuk devleti ve adalet prensipleri ile ilişki kurmayacak şekilde kısıtlayan siyasal, ekonomik ve sosyal problemleri yok etmeye çalışmaktadır” (Tan, 2006).

Adalet kavramının en genel tanımlamasıyla; toplumdaki tüm bireylerin haklarını aynı ölçüde kullanabilme gerekliliğini savunan bir hukuk anlayışının var olmasıdır. Diğer bir tanım ile adalet kavramı; toplumda huzur, eşitlik, hak ve düzen oluşturma rolü ile hukukun temelini oluşturmaktır (Öz ve Seyyar, 2007).

İnsan içerisinde yer aldıkları mevcut toplum dâhilinde adalet kavramını farklı niteliklerde algılayabilirler. Bu farklı yaklaşımlar, bir örgüt içerisinde adaletin tüm seyrini değiştirebilecek niteliktedir. Önemli liderlik ilkelerinden birisi ve örgütlerin içerisinde ekip olarak gerçekleştirilen eylemlerin temel etkeni olarak adalet kabul görmektedir. Bu tanımlar da adalet kavramının örgüt bünyesinde önemli bir yer sahibi olduğunu ve ne kadar ehemmiyet arz ettiğinin de altını çizmektedir (Ateş, 2004).

Birçok araştırma sonucu göstermektedir ki, öne sürülen örgüt yaklaşımlarının/teorilerinin toplumda inşaların arasında bir etkileşim olduğunu ve bu durumdan kaynaklı olarak bir takım sorunlarla ilgilenildiğini saptanmaktadır. 20. yüzyılın sonlarından bu yana adalet alanında yapılan incelemeler sonucunda, çalışma alanlarındaki algılanmakta olan adalet algısının, çalışanların davranış ve düşüncelerini yönlendirdiği belirlenmiştir (İşbaşı, 2000).

1.3.2. Örgüt kavramı

İnsanlar varoluşundan bu yana çağdaş yaşam koşullarına erişebilmek, gerek sosyal gerek ise bireysel ihtiyaçlarına yanıt bulabilmek amacıyla bazı kurum ve kuruluşlara ihtiyaç duymaktadırlar. Tüm bu ihtiyaç ve problemlerin türlerini ve kurulan toplumsal yapıların oluşum hedeflerini gerçekleştirebilen birimlere örgüt adı verilmektedir. Bu toplumsal yapılar, insanların ihtiyaç sayıları arttıkça ve görevlerin birliktelikle yerine getirilmesinin gerekliliğinde, görevleri eksiksiz bir biçimde yaptırmak uğruna, kendi aralarında oluşan işbirliğini örgütlemekle, sosyal birimler oluşmaktadır. Sonuç olarak bu tür oluşumların her birimine örgüt denmektedir (Başaran, 2008).

Örgüt kavramı, bir yandan kişiye özgü, bir yandan da topluma özgü yaklaşımları, söz edilen iki taraf açısından da önem arz etmektedir. Bu yaklaşım, örgütlerin evrensel bir özellik sağlamasında başı çekmektedir. Örgüt, en kabul gören tanımıyla Chester Barnard, “iki ya da daha fazla bireyin planlı şekilde düzenlenen işbirliği veya çabalarının bir sistemi” olarak tanımlamıştır (Akt. Şimşek ve Çelik, 2017).

Gartner ve arkadaşları ise (1987) örgüt kavramını; “*bir hedefi ya da misyonu yerine getirmek için uzmanlaşmış ya da birbirine bağımlı bir faaliyette bir araya gelen insanlar topluluğu*” şeklinde tanımlamışlardır (Gartner ve Ark., 1987, s. 2).

Örgüt kavramı, Türk Dil Kurumu tarafından “ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2019).

Bireyler, hayatlarını devam ettirebilmek ve içinde buldukları toplulukta bir statüye sahip olabilmek uğruna çaba sarf ederler. Beceri ve karakteristik özellikleri yoluyla meslekleri aracılığıyla hayatlarının büyük bir kısmını farklı örgütlere dahil olarak geçirmektedirler (Üzüm, 2005). Bu örgüt farklılığı da genel olarak iki başlık altında ele alınmaktadır;

1. Biçimsel (Formal) Örgüt: Örgüt içerisindeki haberleşmeyi sağlayan ağ olarak tanımlanmaktadır. Her tür bilgi ve mesajın geçtiği ileti kanallının bulunduğu sistemin bütünüdür. Bu tür formal örgüt üyelerinin görev ve sorumlulukları belirlidir. Aynı zamanda görev ve sorumlulukları tanımlayan kural, talimat, ilke ve kanun tarafından oluşmasının yanı sıra ast-üst ilişkisi de bu tür örgütlerde mevcuttur (Tosun, 1992, s. 29).

2. Biçimsel Olmayan (İnformal) Örgüt: Formal örgütlerin haricinde literatürde yer olan informal örgütlerin yasal yükümlülükleri dışında, örgüt bünyesinde görev sahibi kişilerin benzer zevk edinmeleri, aynı şeylere ilgi duymaları ya da ilgisizliklerinden kaynaklı, özelliklerinden ve tecrübelerinden ortaya çıkan yakınlıklar bulunmaktadır. İnfomal örgütlerin, formal örgütlerden farklı olarak biçimsel nitelik taşımamasıdır ve bu türdeki örgütlere diğer bir deyişle “biçimsel olmayan örgütler” de denilmektedir (Tosun, 1992, s. 29).

Yukarıda yer alan ifadelerle dayanarak informal örgüt üyelerinin arasındaki ilişkinin “kader birliği” olduğunu söyleyebiliriz. Üyeler arasındaki herhangi bir bireye gerçekleştirilen davranış grup içindeki herkesi ilgilendirmektedir. Gruptaki birine herhangi bir türlü saldırı yapılması durumundaysa örgüt üyelerinin hepsinde tepki vermek gibi bir duyguyu uyandırmaktadır. Bu durum ise kişilerin menfaatlerini değil, onur ve mesleki dayanışmalarını ön planda tuttuklarını göstermektedir (Tosun, 1992, s. 29).

1.3.3. Örgütsel adalet algısı kavramı

Sosyal bilimlerde yıllardır, çalışanlar açısından kişisel doyum ve etkili bir örgüt fonksiyonları için çok önemli ve gerek olan adalet konusu hakkında önemli olduğu düşünülmektedir. Yakın zamanlarda bu konuyla ilişkili bir takım araştırmalar sonucunda; örgütsel fonksiyonlarla uyum içindeki konular ve değişkenler hakkında yakın anlamda kavramsal modellemeler tasarlanmıştır. Sonuç olarak; çalışma ortamlarında adalet olgusunun önemini tanımlamak amacıyla “*örgütsel adalet*” olarak adlandırılan yeni bir kavram ön plana çıkarılmıştır (Greenberg, 1990, s. 399).

Örgütsel adalet kavramı, “*Eşitlik Teorisi*” adı altında bir yaklaşım ile temellerini oluşturmuş bir kavramdır. Bu yaklaşım J. Stacy Adams önderliğinde 1965’de ortaya çıkarılmış bir yaklaşımdır. Adams’a göre; çalışan kişilerin örgüt içerisinde elde edebildikleri kazançlar sonucunda bağlı oldukları örgütlerle, başka örgütlerde aynı konumda olan işgörenlerin kazançları arasındaki mukayeselerini ve bu kazançların oranına bakarak örgüt içerisindeki mevcut adaleti sorgulayarak algı oluşumunu öne sürmektedir (Özdevecioğlu, 2003, s. 94). Bu ve bunun gibi Örgütsel adalet yaklaşımlarının ardında yer alan temel öncelik; insanlar açısından gerçek olan unsurun adil bir şekilde görülen muamele oluşu ve bu hakkaniyetli uygulamaların, işgörenler tarafından verilen tepkilerin alınan kararlar noktasında başlıca belirleyici etkenlerden birisi oluşudur (Korsgaard, Schweiger ve Sapienza, 1995 s. 82).

Örgütsel adalet kavramı yerli kaynaklarda; “*örgüt içinde her türlü ücret, ödül, ceza ve terfi gibi dağılımların nasıl yapıldığı ve bu tür kararlara nasıl alındığı veya bu kararların çalışana nasıl aktarıldığının, işgönerlerce, algılanma şekli*” olarak tanımlanır (İçerli, 2010, s. 68). Başka bir ifadeyle; “Örgütsel adalet, kişiler arası sosyal veya ekonomik olarak karşılıklı hareketliliğe bağlı, algılanan adaleti ve amirlerle olan diyalogları kapsar” (Yıldırım, 2003, s. 239).

Örgütsel adalet algısının, kişilerin kendi algılarına ve muhakeme yetilerine dayanmasıyla beraber mevcut zaman ve yetişme kültüründen de etkilenebilir (Serinkan ve Erdiş, 2014, s. 55). Başka bir ifadeyle, “*Kişilerin örgüt içerisindeki adaletle yönelik sezgileri*” olarak da nitelendirilebilen örgütsel adalet, kişisel olarak değişken bir kavram olmakla birlikte değişkenliği nedeniyle örgüt içinde adalet kavramının var oluşundan ya da bulunmayışından net bir ifadeyle bahsetmek güç bir durumdur (Atar, 2017). Örgütsel adalet, çalışan kişilerin bir durum karşısında sergiledikleri tutumlarını ve davranışlarını

etkileyebilecek bir etkidir ve bu etken de çalışma ortamındaki refahı artırmakla beraber örgüt içinde düzen sağlayabilir. Yani olumlu örgütsel adalet algısının, çalışanlara mutlu hissettirdiği kadar performanslarını da arttırırken, yöneticiye karşı duyulan güvenin seviyesini arttırmaktadır. Başka bir açıdan bu konu ele alındığında olumsuz örgütsel adalet algısının da düşük düzeyde performansa, görev ve sorumluluklardan kaçınmaya ve güvensiz bir iş arkadaşı ve yönetici algısına neden olabileceği söylenebilir (İyigün, 2012, s. 62).

Örgütsel adalet algısının çalışma ortamlarındaki var oluşu, çalışanları bir arada tutmaya ve işbirliğine katkı sağlar. Fakat örgütsel adaletsizliğin varlığının algılanması, çalışanların arasındaki ilişki ve iletişimde kopukluklarla beraber uzaklaşmaya sebep olabileceği düşünülmektedir (Yıldırım, 2003, s. 239). Bu açıdan yapılan çalışmalarda işgörenlerin davranışlarını anlamlandırmak ve bu anlamların sebeplerini öğrenmek bakımından örgütsel adalet algısı önemli bir rol oynamaktadır (Irak, 2004, s. 41). Örgüt içerisinde yer alan her bir bireyin davranışlarını, örgüt içindeki mevcut iklim ve örgütün işleyiş şekli de etkilemektedir. Örgütün mekanizmasında yer alan iklimi etkileyen ve bu işleyişin bir parçası olarak kabul edilen adalet olgusu, çalışan açısından büyük önem arz etmektedir (İşcan, 2005, s. 168). Sonuç olarak bu sezgiler sonucu elde edilen algı, olumlu yönde seyir ettiği zaman işgörenlerin içinde buldukları örgüte karşı tavır ve tutumları pozitif olmakta ve hedeflenen ortak çıkarlar doğrultusunda istendik davranışlar sergilemektedirler (Kara, 2011).

1.3.3.1. Örgütsel adaletin boyutları

Bilim insanları örgütsel adaleti, kazanım (dağıtım adaleti), süreç (prosedür adaleti) ve kişiler arasındaki ilişki (etkileşim adaleti) olmak üzere üç aşamada ele almışlardır (Özdevecioğlu, 2003, s. 94). Cohen-Charash ve Spector (2001) da örgütsel adaleti, bu ifadelerle dayandırarak dağıtım, prosedür ve etkileşim türlerinde adalet olarak araştırmışlar;

1. Örgüte yönelik elde edilen sonuçlar, örgüt bünyesindeki adalet algısını pozitif veya negatif doğrultuda etkileyebilir (dağıtım adaleti),
2. Örgütsel uygulamalar, örgüt bünyesinde kullanılan yöntemlerle adalet algısını etkileyebilir (prosedür adaleti),
3. Örgütsel uygulamalar, örgüt içindeki mevcut otorite, kişilerin sergilemiş olduğu hareketler ve tüm açıklamalar bakımından adalet algısı etkilenmektedir (etkileşim adaleti) (Cohen-Charash ve Spector, 2001, s. 278).

Greenberg (1987) de aynı sınıflandırma yöntemiyle örgütsel adaletin kazanımlarını, dağıtım adaleti, süreçlerini, prosedür (işlem) adaleti ve kişiler arasındaki ilişkileri de etkileşim adaleti şeklinde tanımlamaktadır (Greenberg, 1987, s. 8). Dahası, bu boyutların birbirlerine olan benzerlik yanları ve alakadar olmalarının yanı sıra bir takım değişik yapılar oldukları da tespit edilmiştir (Greenberg, 1990, s. 430).

Dağıtımsal Adalet

Dağıtımsal adalet kavramının oluşumunun öncesinde Adams'ın Eşitlik Teorisi ortaya atılmıştır. Farklı çalanlarına sahip araştırmacılar dağıtım adaleti sorununu ilgi odağı haline getirmişlerdir. Bu konuda gerçekleştirilen çalışmaların ilkleri sonuç kazanımların uygun olma durumlarıyla alakadardır. Ödül ve kaynak paylaşımı, tüm kademedeki bireylerin, her türdeki sosyal sistemde meydana gelmekte olan bir sorundur (Özmen, Arbak ve Özer, 2007, s. 17).

Yönetim alanında gerçekleştirilen örgütsel adalet konulu araştırmaların, görevli oldukları örgüt içinde kişilikleri için meydana gelen yararların dağıtımıyla ilgili olduğundan, kazanımlar yönünden düşünülen adalet, dağıtımsal adalet olarak ortaya çıkmıştır (İyigün, 2012, s. 50).

Dağıtımsal adaletin önemi, çalışma ortamlarındaki işçilerin, kendi aralarındaki diyaloglar yoluyla zihinsel bir mukayese durumuna bağlanmaktadır. Hâlbuki bütün bu durumlar “*adalet*” ve “*hakkaniyet*” kavramlarından meydana gelmiştir. Festinger'in “*zihinsel uyumsuzluk*” konusu ve Homans'ın “*dağıtımcı adalet*” konusundan ortaya çıkmıştır. Zihinsel uyumsuzluk kavramınca bireyler, kendi algıları, inançları ve bilgileri doğrultusunda hareket ederler. Bir insan içsel ve dışsal etkenlerle de olumlu davranış sergiliyorlarsa, zihinsel uyum içerisinde, içsel ve dışsal grupların etkileriyle sahip olunan zihinsel algıyla uyuşmayan hareket içine girip diğer durumlara yönelmişler ise bu durum da kişinin zihinsel uyumsuzluğuna neden olabilir. Sonuç olarak bu durum da kişilerde bir takım doyumsuzluğa ve sinirli olma haline sebep olacaktır (Eroğlu, 2007).

İşlemsel (Prosedür) Adalet

İşlemsel adalet boyutunun temelinde Thibaut ve Walker yer almaktadır. Bu boyut, adli davalarla ilgili olarak gerçekleşen araştırmalar neticesinde son haline ulaşmıştır (Thibaut ve Walker, 1975).

Çalışmanın sonunda ise bireylerin adalete yönelik yargılarında, herhangi bir konu üzerinden sahip oldukları hususlardan ziyade buldukları sonuçlara göre uygulanan yolların etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradan yola çıkarsak işlemsel adaletin, dağıtımsal adaletin ihyiyacı duyduğu nihayeti ya da çıktılarının tespit edildiği zamanın adil bir şekilde algılanarak şekillenmesi olarak nitelendirilmektedir (Lambert, 2003, s. 155).

Etkileşimsel Adalet

Bies ve Moag (1986), araştırmacıların odak noktası olan “dağıtım adaleti” ve “prosedür adaletinin,” prosedürlere bağlı kalarak kişilerin kendi aralarındaki etkileşimi dikkate almaması nedeniyle, örgütsel adaletin yeterli seviyede açıklanmadığı tezini ortaya sunmuş ve böylece de etkileşimsel adalet kavramının oluşumunun temelini atmışlardır. Bu atılan adımlardan sonra etkileşimsel adalet kavramı, çalışan kişilerin örgütlerin içerisindeki davranış biçimlerinde ve kişilerarasındaki iletişimde adil olmayı, nasıl algılandıklarını incelemek amaçlı yapılan araştırmalarda kullanılmaya başlanmıştır (Akt. Chen, ve Ark., 2015, s. 3).

Örgütsel adaletin bileşenlerini özetlemek gerekirse Cropanzano ve çalışma arkadaşlarının (2007) söz konusu bileşenlere yönelik oluşturmuş olduğu aşağıdaki çizelge faydalı olacaktır (Cropanzano ve Ark., 2007, s. 36).

Dağıtımsal Adalet; Sonucun uygun olma durumu.

- **Hak:** İşgörenlerin katkılarıyla sergiledikleri performansla ilişkili biçimde ödüllendirilmesidir.
- **Eşitlik:** Tüm çalışanlara otokratik bir yaptırımla benzer hakların dayatılması durumudur.
- **İhtiyaç:** Bireyin kişisel gereksinimleri doğrultusunda fayda sağlamaktır.

İşlemsel (Prosedür) Adalet; Paylaşırma sürecinin uygun olma durumu.

- **Tutarlılık:** Bütün işgörenlere tarafsız bir şekilde eşit muamele uygulanmasıdır.
- **Önyargıların Olmaması:** Hiçbir koşulda kişilere ya da gruplara ayırım yapılmamasıdır.
- **Doğruluk:** Alınan kararların güvenilir-geçerli verilere dayanması ve şüphesiz olma durumudur.

- **Tüm İlgililerin Temsili:** Konuya ilişkin tüm paydaşlar alınan karara beraber varmasıdır.
- **Düzeltilme:** Yapılan hataların telafi edilmesi için gerekli itiraz sürecinin ya da başka türlü mekanizmaların var oluşudur.
- **Etik:** Çalışma alanlarında mesleki açıdan belirli davranış normlarının ihlalinin gerçekleşmemesidir.

Etkileşimsel Adalet: Yetkili makamlardaki kişilerin çalışanlara karşı davranışlarının uygun olma durumu.

- **Kişilerarası Adalet:** Çalışan bir kişiye nezaket ve saygı çerçevesinde davranışlar sergilemektir.
- **Bilgilendirme Adalet:** Çalışanların müdahil olması gereken hususlarda ilgili konu hakkında bilgilerin verilmesi durumudur.
- Etkileşimsel adalet hakkında dört temel kural belirlenmiştir. Bu kurallar şu şekildedir;
 1. Saygı
 2. Kurallara uygunluk
 3. Dürüstlük
 4. Doğruluk

1.3.3.2. Örgütsel adalet teorileri

Günümüze kadar yapılan pek çok araştırma incelendiğinde örgütsel adalet hakkında teoriler geliştirildiği, geliştirilmiş olan teoriler vesilesiyle örgütsel adalet literatürüne pozitif yönde katkıların sağlandığı ifade edilmektedir. Bu açıdan ilgili literatür çalışmalarında en çok kullanım göre sınıflandırma Greenberg'e aittir (Greenberg, 1987, s. 22). Bu sınıflandırma kapsamında, “reaktif-proaktif boyutu” ve “süreç-içerik boyutu” birbirlerinden farklılıkları onaylanmıştır. Bu iki ayrı boyutun da birleşimiyle birbirlerinden farklı olarak dört ayrı örgütsel adalet teorisi gelişmiştir. Bunlar;

- Reaktif-İçerik Teoriler,
- Proaktif-İçerik Teoriler,
- Reaktif- Süreç Teorileri,
- Proaktif-Süreç Teorileridir.

Reaktif içerik teorileri

İçeriğe yönelik teorileri, örgütün içinde bulunan kaynağın ve ödüllerin dağıtım durumlarındaki işçilerin, adillik söz konusu olmayan uygulamalara karşı gösterdikleri tepkilerle ilişkilidir. Bireylerin adalet içermeyen ilişkilere yönelik bir takım negatif duygular yoluyla tepkiler koyarlar. Aynı esnada bu durumlardan da uzak dururlar.

Örgütsel adalet ile ilişkili “dağıtımsal adalet teorisi,” “eşitlik teorisi,” “görelî yoksulluk teorisi” bu kategori içerisinde yer almaktadırlar. Bu nedenle reaktif-içerik teorileri, işçilerin örgüt içerisindeki adalet içermeyen durumlara tepki olarak koymuş oldukları memnuniyetsizlikleri ifade etmektedir (Greenberg, 1987, s. 22).

Proaktif içerik teorileri

Örgütsel adalet teorilerinin gruplandırmasının savunucusu olarak adlandırılan Leventhal (1976) için adalet, bir yargı türüdür. Leventhal, (1976) kişilerin ödülleri adil bir şekilde dağıtılması, istikrarlı performansları ve elde edilen kazanımlarla birlikte eşit olması amacıyla aktif özveri gösterdiklerini ve bu durumun da uzun vadede ilgili kişiler açısından kazançla sonuçlanacağını ifade etmiştir (Leventhal, 1976, s. 91).

Yapılan araştırmalar sonucunda idarecilerin daima kazançları, işçilerin özverileriyle eşit şekilde dağılım göstermedikleri, mevcut sosyal düzeni korumak ya da ihtiyaçların karşılanması için yaptıkları dağıtımların söz konusu olmamasıyla birlikte adil şekilde pay edildiğine ulaşılmıştır (Greenberg, 1987, s. 22).

Reaktif (Tepkisel) süreç teorileri

Karar verme hususunda ihtiyaç duyulan süreçlerin haklılık payını araştırmayı kapsayan süreç teorileri, kazanımların adil olma durumlarıyla ilgilenen içerik teorilerinden farklılık göstermiyormuş gibi görünmesine karşın süreç teorileri, farklı bir gelenekten özellikle de hukuk temelli oluşu nedeniyle farklı bir takım özelliklere sahiptir (Greenberg, 1987, s. 22).

Hukuk konularında gerçekleştirilen bazı çalışmalar, yargıda karar alınması aşamasında kullanılan kuralların ve bu alınan kararların toplum tarafından kabul edilebilmesinde önemli bir rol oynadığını ifade edilmiştir (Acar, 2011).

Proaktif (Önlemsel) süreç teorileri

Önlemsel, yani başka bir ifadeyle proaktif süreç teorileri, adil olan uygulamaların tespit edilmesi sürecinde hangi kuralların kullanılmasına ihtiyaç duyulduğuna dikkat eden konuları içerir. Bu teorilerin en yoğun kullanım alanları dağıtımsal tercih teorisidir. Anlaşmazlık durumların çözümlenmesi için kullanılan kurallara yoğunlaşan reaktif-süreç teorilerinin tam tersine proaktif-süreç teorileri, dağıtım kuralları yönüne odaklanmıştır (Greenberg, 1987, s. 22).



2. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde verileri elde etmek amaçlı kullanılan veri toplama araçları, araştırmanın modeli, örneklem grubu ve elde edilen verilerin analizinde kullanılan yöntemler hakkında bilgiler verilmiştir.

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada, beden eğitimi öğretmenlerinin etik liderlik ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın temel amacı doğrultusunda, var olan bir durumu ortaya koymaya, bu durum üzerinde herhangi bir oynama yapılmaksızın, var olan şekliyle ortaya konulması adına tarama modeli tercih edilmiştir. Araştırmada niceliksel araştırma metodlarından olan anket yöntemi uygulanmıştır. Veriler, 4 (dört) sorudan oluşan kişisel bilgi formu ve Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Adalet Ölçeği ile toplanmıştır.

2.2. Evren-Örneklem Grubu

Araştırmanın evreni, Sakarya İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri oluşmaktadır. Örneklem grubunu ise 2019-2020 Eğitim Öğretim yılında görev yapan 90 Kadın ve 254 Erkek, toplam 344 katılımcı oluşturmaktadır.

2.3. Verilerin Toplanması

Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin, çalıştıkları okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının ve örgütsel adalet algılarının üzerine etkisinin incelenmesi amaçlı araştırmamızın verilerinin toplanmasında Google Form veri tabanından faydalanılmıştır. Katılımcılara e-mail yolu aracılığıyla elektronik ortamda ölçekler gönderilmiştir. Veri toplamak amaçlı toplamda bir kişisel bilgi formundan ve iki ayrı ölçekten (Etik Liderlik Davranışları Ölçeği ve Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği) yararlanılmıştır.

2.3.1. Kişisel bilgi formu

Araştırmada katılımcıların kişisel bilgilerine ulaşmak amacıyla “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Bu form araştırmacı tarafından oluşturulmuştur ve toplamda 7 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeleri; “Cinsiyetiniz?”, “Yaşınız?”, “Eğitim düzeyiniz?”, “Mesleki kıdem düzeyiniz?”, “Medeni durumunuz?”, “Bulduğunuz okuldaki görev süreniz?” ve “Okul yöneticiliği yaptınız mı?” soruları oluşturmaktadır.

2.3.2. Etik liderlik ölçeği

Etik Liderlik Ölçeği, Yılmaz (2005) tarafından, öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okul yöneticilerinin etik liderlik yönelimlerini ifade etmek amaçlı geliştirilmiştir. Etik Liderlik Ölçeği, 5’li likert tipi (5-tamamen katılıyorum, 4-katılıyorum, 3-fikrim yok, 2-katılmıyorum, 1-kesinlikle katılmıyorum) ölçektir. Etik Liderlik Ölçeği dört alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar; “İletişimsel Etik”, “İklimsel Etik”, “Karar Vermede Etik” ve “Davranışsal Etik’tir”. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı .97 olarak bulunmuştur. Alt boyutların birbirileri arasında hesaplanmış güvenilirlik katsayıları; iletişimsel etik .95, iklimsel etik .92, karar vermede etik .94 ve davranışsal etik alt boyutu ise .90 olarak bulunmuştur (Yılmaz, 2005).

Tablo 2.1. Etik liderlik ölçeğinin değerleri.

Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Faktör Yükleri	Güvenirlik Katsayısı	Alt Boyutların En Alt ve En Üst Puanları
İletişim Etik	15	0,669-0,814	,95	15-75
İklimsel Etik	11	0,631- 0,752	,92	11-55
Karar Vermede Etik	9	0,631- 0,752	,94	9-45
Davranışsal Etik	9	0,735-0,824	,90	9-45
Toplam	44 Madde	-	,97	-

İletişimsel Etik: Okul yöneticilerinin kendi hatalarını kabul etmeleri, bencil davranışlar sergilememeleri, öğretmenlere karşı adil davranmaları, tartışmaları anlayışla karşılamaları, sabırlı ve alçak gönüllü olmaları, eşit davranış sergilemeleri gibi etik davranışların ne seviyede olduğunu belirlemek bu alt boyutun temel amacıdır.

Katılımcılar bu alt boyut içerisinde toplamda 15-75 aralığında puan elde edebilirler. Bu alt boyuttan elde edilen puanların toplamında, üst sınıra yakın olunması durumunda okul yöneticilerinin bu tür davranışları yüksek oranda sergilediği anlamına gelmektedir. Fakat toplam puanın alt sınıra yakın olması durumundan ise okul yöneticilerinin bu tür davranışları sergileme düzeylerinin yetersiz olduğu anlamına gelmektedir (Yılmaz, 2006, s. 88).

İklimsel Etik: Okul yöneticilerinin öğretmenleri mesleki açıdan teşvik etmeleri, geleceğe dair kayda değer hedefler oluşturmaları, işlerini sorumluluk duygusuyla

gerçekleştirmeleri, tüm öğretmenlerin yaratıcılıklarını ortaya sunabileceği ortamlar hazırlamaları, öğrenme açısından istekli olmaları, öğretmenlerin kendilerinden farklı düşünebileceklerini kabul etmeleri, adaletli ödüllendirmeler yapmaları, mesleğe yönelik etkinlikleri artırmaya dair çaba içinde olmaları gibi etik davranışların ne seviyede olduğunu belirlemek de bu alt boyutun temel amacıdır. Bu alt boyuttan ise elde edilebilecek puan aralığı ise 11-55'dir. Bu alt boyuttan elde edilen puanların toplamında, üst sınıra yakın olunması durumunda okul yöneticilerinin bu tür davranışları yüksek oranda sergilediği anlamına gelmektedir. Fakat toplam puanın alt sınıra yakın olması durumundan ise okul yöneticilerinin bu tür davranışları sergileme düzeylerinin yetersiz olduğu anlamına gelmektedir (Yılmaz, 2006, s. 89).

Karar Vermede Etik: Okul yöneticilerinin çözüm üretme noktasında sistemli yaklaşımları, politik konular hakkında kazanç elde etmek hakkında çalışmalar yapmaları, dini hususlarda fayda sağlamak amaçlı faaliyetler içine girmeleri, ekonomik açıdan kişisel kazanç sağlayıcı faaliyetlerde bulunmamaları, tüm mesleki sorumlulukları dürüstlük duygusu içinde yapmaları, okulda ortamında ortak alınan kararları, etkili şekilde uygulamaları gibi etik davranışların ne seviyede olduğunu belirlemek de bu alt boyutun temel amacıdır.

Bu alt boyuttan ise elde edilebilecek puan aralığı ise 9-45'dir. Bu alt boyuttan elde edilen puanların toplamında, üst sınıra yakın olunması durumunda okul yöneticilerinin bu tür davranışları yüksek oranda sergilediği anlamına gelmektedir. Fakat toplam puanın alt sınıra yakın olması durumundan ise okul yöneticilerinin bu tür davranışları sergileme düzeylerinin yetersiz olduğu anlamına gelmektedir (Yılmaz, 2006, s. 89).

Davranışsal Etik: Okul yöneticilerinin kendi kendilerini değerlendirebilmeleri, doğru sözlü olmak, dürüstlük, yalan söylememek, gerçekçi olmak, akılcı davranmak, bireysel hakları korumak, içerisinde yer aldığı topluluğun değer ve yargılarına saygı göstermek gibi etik davranışların ne seviyede olduğunu belirlemek de bu alt boyutun temel amacıdır.

Bu alt boyuttan ise elde edilebilecek puan aralığı ise 9-45'dir. Bu alt boyuttan elde edilen puanların toplamında, üst sınıra yakın olunması durumunda okul yöneticilerinin bu tür davranışları yüksek oranda sergilediği anlamına gelmektedir. Fakat toplam puanın alt sınıra yakın olması durumundan ise okul yöneticilerinin bu tür davranışları sergileme düzeylerinin yetersiz olduğu anlamına gelmektedir (Yılmaz, 2006, s. 89).

2.3.3. Örgütsel adalet algısı ölçeği

Araştırmada Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş, Yıldırım (2002) tarafından ise Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarının yapıldığı “Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 5’li likert (5- Tamamen Katılıyorum, 4- Katılıyorum, 3- Kısmen Katılıyorum, 2- Katılmıyorum, 1- Kesinlikle Katılmıyorum) tipinde derecelendirilmektedir. Örgütsel adalet algısı ölçeği toplamda üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar; “Dağıtım Adalet,” “İşlemsel Adalet” ve “Etkileşimsel Adalet” şeklinde sınıflandırılmaktadır (Akt. Yıldız, 2015, s. 35).

Tablo 2.2. Örgütsel adalet algısı ölçeğinin değerleri.

Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Güvenirlik Katsayısı	Alt Boyutların En Alt ve En Üst Puanları
Dağıtım Adalet	5	,38	5-25
İşlemsel Adalet	6	,62	6-30
Etkileşimsel Adalet	9	,68	9-45
Toplam	20 Madde	-	-

Ölçeğin her bir alt boyutundan alınabilen en alt ve en üst puanlar; Dağıtım Adalet alt boyutu için 5-25 puan, İşlemsel Adalet alt boyutu için 6-30 puan, Etkileşimsel Adalet alt boyutu için ise 9-45 puan arasında değişiklik göstermektedir. Alt boyutlara bağlı olarak elde edilen sonuçların artışı, araştırma katılımcılarının söz konusu olan alt boyutuna ilişkin adalet algılarının da yükseldiği anlamına gelmektedir (Yıldırım, 2002). Örgütsel adalet ölçeği güvenilirlik katsayıları ise ölçeğin Türkçe’ye güvenilirlik ve geçerlik çalışmasında alt boyutlara bağlı olarak güvenilirlik kat sayılarının Dağıtım Adalet alt boyutunda .38, İşlemsel Adalet alt boyutunda .62, Etkileşimsel Adalet alt boyutunda .68 olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Yıldırım, 2002).

Dağıtım Adalet: Örgüt içerisinde yer alan tüm üyelerin örgüte bağlı sonuçların adil olma durumlarını algılama düzeyleriyle ilgili alt boyut dağıtım Adalet ifadesiyle adlandırılır. Dağıtım Adalet, temel olarak grup üyelerinin örgüt içinde ücretlendirme, terfi işlemleri ve benzeri hususlarda meydana gelen neticeleri nasıl algıladıklarını da ifade etmektedir (İçerli, 2010, s. 68). Başka bir deyişle, dağıtım Adalet, örgütsel sonuçlarla ilişkili bir şekilde üyelerin algıladığı adalet algısını ifade eder (Li ve Cropanzano, 2009, s. 788).

Örgütsel adalet kavramı hakkında ilk araştırmalar incelendiğinde genel olarak dağıtımsal adalet konusunda odaklanma yaşandığı görölmektedir. Özellikle de 1975 senesinden önce örgütsel adalete yönelik araştırmaların merkezinde dağıtımsal adaletin var olduğu belirtilmektedir (Bakhshi, Kumar ve Rani, 2009, s. 148).

Etkileşimsel Adalet: “Adil etkileşim” ifadeleriyle de literatürde yer alan etkileşim adaleti (Yüksekbilgili ve Hatipoğlu, 2015, s. 405), örgütün yapısı içindeki kişilerin arasında oluşan ilişkilerde sergilenen adalet davranışlarını ifade etmektedir (Li ve Cropanzano, 2009, s. 788). Başka bir değişle etkileşimsel adalet; işçilerin birbirleriyle olan ilişkilerinde veya idarecilerin çalışanlarla olan ilişkileri esnasında ortaya koydukları saygı, duyarlılık ve davranışların kalitesini ifade eder. Etkileşimsel adalet örgüt bünyesinde yer alan tüm çalışanlar arasındaki ilişkide ön plana çıkan saygı göstermek, itibar etmek, dürüst davranmak ve değer vermek gibi unsurları merkez almaktadır (Demirkaya ve şimşek-Kandemir, 2014, s. 266). Etkileşimsel adalet algısının yüksek olma durumu çalışan kişilerin yönetime karşı güven duygularını arttırmakla (Töremen ve Tan, 2010, s. 62) beraber örgütsel vatandaşlık davranışlarını da arttıran birer unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Jafari ve Bidarian, 2012, s. 1857). 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 gerçekeştirilmesine katkı sağlamaktadır.

İşlemsel Adalet: Örgütün içindeki mevcut karar alma süreçlerinde algılanan adalet, “İşlemsel Adalet (prosedür adaleti)” olarak adlandırılmaktadır (Li ve Cropanzano, 2009, s. 789). Karar alınma safhalarında örgüte bağlı üyelerin algıladığı prosedüre yönelik adaleti, üyeler tarafından sergilenen örgütsel davranış ve örgüt hakkındaki tutumları etkileyebilmektedir. Pek çok araştırma kapsamında işlemsel adalet algısı ile “örgütsel bağlılık” (Bakhshi, Kumar ve Rani, 2009, s. 150), “iş tatmini” (Lambert, Hogan ve Griffin, 2011, s. 654), “üretkenlik düzeyi” (Heponiemi ve Ark., 2007, s. 505), “stres ve kaygı düzeyine” (Spell ve Arnold, 2007, s. 749) yönelik önemli derecede belirleyici nitelik taşıdığı sonuçları elde edilmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizi bilgisayar ortamında SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 26 paket programı kullanılarak yapılmıştır. Ölçeklere verilen cevapların

aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanarak, sporcuların ölçek toplam puan ortalamaları ve alt problemlere ilişkin bağımsız değişkenlere göre parametrik test varsayımları sınanmış, ikili karşılaştırmalar için bağımsız örneklerde t testi ve ANOVA kullanılmıştır. Ayrıca sporcuların belirlenen bağımsız değişkenlere göre ve ölçek ortalama puanları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için ise Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon (r) Katsayısı tekniğinden yararlanılmıştır. Analizlerde anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır.



3. BULGULAR

Tablo 3.1. Öğretmenlerin Demografik Bilgilerine Göre Dağılımları.

		N	%
Cinsiyet	Kadın	90	26,2
	Erkek	254	73,8
Yaş	18 - 24 Yaş	58	16,9
	25 - 30 Yaş	106	30,8
	31 - 35 Yaş	63	18,3
	36 - 40 Yaş	61	17,7
	41 - 55 Yaş	34	9,9
	46 Yaş ve Üzeri	22	6,4
Mesleki Kıdem	1 - 5 Yıl	142	41,3
	6 - 10 Yıl	63	18,3
	11 - 15 Yıl	86	25,0
	16 - 20 Yıl	31	9,0
	21 Yıl ve Üzeri	22	6,4
Medeni Durumu	Evli	259	75,3
	Bekar	85	24,7
Okuldaki Görev Süresi	1 Yıldan Az	79	23,0
	1 - 3 Yıl	116	33,7
	4 - 6 Yıl	70	20,3
	7 - 9 Yıl	54	15,7
	10 Yıl ve Üzeri	25	7,3
Okul Yöneticiliği	Evet	61	17,7
	Hayır	283	82,3
	Toplam	344	100,0

Tablo 3.1'e göre araştırma grubunun % 26,2'sini (90) kadın, 73,8'ini (254) ise erkek katılımcılar oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında öğretmenlerinden %16,9'u (58) 18 - 24 yaş, %30,8'i (106) 25 - 30 yaş, % 18,3'ü (63) 31 - 35 yaş, % 17,7'si (61) 36 - 40 yaş, % 9,9'u (34) 41 - 55 yaş ve % 6,4 (22) 46 yaş ve üzeri yaş aralığındadır. Katılımcıların mesleki kıdem yıllarının % 41,3'ü (142) 1 - 5 yıl, % 18,3'ü (63) 6 - 10 yıl, % 25,0'ı (86) 11 - 15 yıl, %9,0'ı (31) 16 - 20 yıl %6,4'ü 21 yıl ve üzeri aralığında dağılım göstermektedir. Katılımcıların %75,3'ü (259) evli iken %24,7'si (85) bekârdır. Öğretmenlerin mevcut durumda çalıştıkları okuldaki görev sürelerinin % 23,0'ı (79) 1 yıldan az, % 33,7'si (116) 1 - 3 yıl, % 20,3'ü (70) 4 - 6 yıl, % 15,7'si (54) 7 - 9 yıl ve % 7,3'ü (25) 10 yıl ve üzerindedir. Ayrıca katılımcıların % 17,7'si meslekleri süresince okul yöneticiliği yapmış iken % 82,3'ü yapmamıştır.

3.2. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin etik liderlik algıları cinsiyet değişkenine göre değişmekte midir ?”

Tablo 3.2. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının cinsiyetlerine göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları.

	Kategori	N	Ort.	Ss	t	p
İletişimsel Etik	Kadın	90	3,93	0,62	3,356	,001
	Erkek	254	3,58	0,90		
İklimsel Etik	Kadın	90	3,86	0,54	2,595	,010
	Erkek	254	3,59	0,96		
Karar Vermede Etik	Kadın	90	3,96	0,43	3,261	,001
	Erkek	254	3,65	0,87		
Davranışsal Etik	Kadın	90	4,18	0,45	3,773	,000
	Erkek	254	3,80	0,91		

Tablo 3.2. incelendiğinde, elde edilen verilerin cinsiyet değişkenine göre etik liderlik ölçeği iletişimsel etik alt boyutu ortalama puanları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir [$t_{(342)}=3,356$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre etik liderlik ölçeği iletişimsel etik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3.2. incelendiğinde, elde edilen verilerin cinsiyet değişkenine göre etik liderlik ölçeği iklimsel etik alt boyutu ortalama puanları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir [$t_{(342)}=2,595$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılıkta da kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre etik liderlik ölçeği iklimsel etik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ayrıca, Tablo 3.2’de, elde edilen verilerin cinsiyet değişkenine göre etik liderlik ölçeği karar vermede etik alt boyutu ortalama puanları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir [$t_{(342)}=3,261$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılıkta da kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre etik liderlik ölçeği karar vermede etik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3.2. incelendiğinde, elde edilen verilerin cinsiyet değişkenine göre etik liderlik ölçeği davranışsal etik alt boyutu ortalama puanları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir [$t_{(342)}=3,773$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılıkta da kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre etik liderlik ölçeği davranışsal etik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.3. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin etik liderlik algıları yaş grupları değişkenine göre değişmekte midir?”

Tablo 3.3. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının yaş grupları değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.

		Kareler Toplamı	sd	Kare Ortlaması	F	p	Fark
İletişimsel Etik	Gruplar arası	38.872	5	7.774	12.401	.000	1 - 4,6
	Gruplarıçi	211.900	338	.627			
	Toplam	250.772	343				
İklimsel Etik	Gruplar arası	27.975	5	5.595	7.914	.000	1,2,3 - 4
	Gruplarıçi	238.945	338	.707			
	Toplam	266.920	343				
Karar Vermede Etik	Gruplar arası	18.365	5	3.673	6.211	.000	1 - 4
	Gruplarıçi	199.883	338	.591			
	Toplam	218.248	343				
Davranışsal Etik	Gruplar arası	30.230	5	6.046	9.678	.000	1 - 4,6
	Gruplarıçi	211.147	338	.625			
	Toplam	241.377	343				

Tablo 3.3. incelendiğinde katılımcıların etik liderlik algılarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Bu bulguya göre daha genç olan öğretmenlerin daha yaşlı olanlara göre etik algıları daha yüksektir. Etik Liderlik Ölçeği, iletişimsel etik alt boyutunda yaş grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(5-343)}=12.401$; $p < 0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 18 – 24 yaş (1) grubu öğretmenlerin, 36 – 40 (4) ve 46 yaş ve üzeri (6) öğretmenlere göre daha yüksek iletişimsel etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.3. göstermektedir ki, iklimsel etik alt boyutunda yaş grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(5-343)}=7.914$; $p < 0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 36 – 40 yaş grubu öğretmenlerin, 18 – 24 yaş (1), 25 – 30 yaş (2) ve 31 – 35 yaş grubu (3) öğretmenlere göre daha düşük iklimsel etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Etik Liderlik Ölçeği, karar vermede etik alt boyutunda yaş grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(5-343)}=6.211$; $p < 0.05$]. Ortaya

çıkan bu farklılığın 18 – 24 yaş grubu (1) öğretmenlerin, 36 – 40 yaş (4) öğretmenlere göre daha yüksek karar vermede etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Etik Liderlik Ölçeği, davranışsal etik alt boyutunda yaş grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(5-343)}=12.401$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 18 – 24 yaş (1) grubu öğretmenlerin, 36 – 40 (4) ve 46 yaş ve üzeri (6) öğretmenlere göre daha yüksek davranışsal etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

3.4. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin etik liderlik algıları mesleki kıdem değişkenine göre değişmekte midir?”

Tablo 3.4. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.

		Kareler Toplamı	sd	Kare Ortlaması	F	p	Fark
İletişimsel Etik	Gruplar arası	29.515	4	7.379	11.306	.000	1 - 5
	Gruplariçi	221.256	339	.653			
	Toplam	250.772	343				
İklimsel Etik	Gruplar arası	28.546	4	7.137	10.149	.000	1,2 - 3
	Gruplariçi	238.374	339	.703			
	Toplam	266.920	343				
Karar Vermede Etik	Gruplar arası	19.677	4	4.919	8.398	.000	1 - 5
	Gruplariçi	198.572	339	.586			
	Toplam	218.248	343				
Davranışsal Etik	Gruplar arası	32.287	4	8.072	13.087	.000	1 - 5
	Gruplariçi	209.090	339	.617			
	Toplam	241.377	343				

Tablo 3.4. incelendiğinde katılımcıların etik liderlik algılarının mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0.05$). Bu bulguya göre daha genç olan öğretmenlerin daha yaşlı olanlara göre etik algıları daha yüksektir. Etik Liderlik Ölçeği, iletişimsel etik alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=11.306$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 1 - 5 yıl (1) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 21 yıl ve üzeri (5) öğretmenlere göre daha yüksek iletişimsel etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.4. göstermektedir ki, iklimsel etik alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=10.149$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 11 – 15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 1 – 5 yıl (1) ve 6 – 10 yıl (2) mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre daha düşük iklimsel etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Etik Liderlik Ölçeği, karar vermede etik alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=8.398$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 1 – 5 yıl (1) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 21 yıl ve üzeri (2) mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre daha yüksek karar vermede etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Etik Liderlik Ölçeği, davranışsal etik alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=13.087$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 1 – 5 yıl (1) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 21 yıl ve üzeri (5) öğretmenlere göre daha yüksek davranışsal etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

3.5. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin etik liderlik algıları medeni durum değişkenine göre değişmekte midir?”

Tablo 3.5. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının medeni durumlarına göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları.

	Kategori	N	Ort.	Ss	t	p
İletişimsel Etik	Evli	259	3,59	0,90	-3.021	.003
	Bekar	85	3,91	0,64		
İklimsel Etik	Evli	259	3,63	0,94	-1.018	.309
	Bekar	85	3,74	0,64		
Karar Vermede Etik	Evli	259	3,69	0,83	-1.841	.066
	Bekar	85	3,87	0,63		
Davranışsal Etik	Evli	259	3,83	0,86	-2.923	.004
	Bekar	85	4,13	0,72		

Tablo 3.5. incelendiğinde, elde edilen verilerin medeni durum değişkenine göre etik liderlik ölçeği iletişimsel etik alt boyutu ortalama puanları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir [$t_{(342)}=-3,021$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu

farklılığın bekar öğretmenlerin, evli öğretmenlere göre iletişimsel etik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3.5. incelendiğinde, elde edilen verilerin medeni durum değişkenine göre etik liderlik ölçeği iklimsel etik alt boyutu ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0.05$).

Tablo 3.5. incelendiğinde, elde edilen verilerin medeni durum değişkenine göre etik liderlik ölçeği karar vermede etik alt boyutu ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0.05$).

Tablo 3.5. incelendiğinde, elde edilen verilerin medeni durum değişkenine göre etik liderlik ölçeği davranışsal etik alt boyutu ortalama puanları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir [$t_{(342)}=-2,923$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılıkta da bekar öğretmenlerin, evli öğretmenlere göre davranışsal etik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.6. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin etik liderlik algıları okuldaki görev süresi değişkenine göre değişmekte midir?”

Tablo 3.6. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının okuldaki görev süresi değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.

		Kareler	sd	Kare	F	p	Fark
		Toplamı		Ortalaması			
İletişimsel Etik	Gruplar arası	32.571	4	8.143	12.651	.000	2 – 3,4
	Gruplarıçi	218.201	339	.644			
	Toplam	250.772	343				
İklimsel Etik	Gruplar arası	33.416	4	8.354	12.128	.000	2 – 3,5
	Gruplarıçi	233.504	339	.689			
	Toplam	266.920	343				
Karar Vermede Etik	Gruplar arası	19.533	4	4.883	8.331	.000	1 - 3
	Gruplarıçi	198.715	339	.586			
	Toplam	218.248	343				
Davranışsal Etik	Gruplar arası	36.172	4	9.043	14.939	.000	2 - 5
	Gruplarıçi	205.204	339	.605			
	Toplam	241.377	343				

Tablo 3.6. incelendiğinde katılımcıların etik liderlik algılarının okuldaki görev süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0.05$). Bu bulguya göre daha genç olan öğretmenlerin daha yaşlı olanlara göre etik algıları daha yüksektir.

Etik Liderlik Ölçeği, iletişimsel etik alt boyutunda öğretmenlerin okuldaki görev süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=12.651$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 1 - 3 yıl okulunda görev süresi olan öğretmenlerin, 1 - 3 yıl (2) ve 4 - 6 yıl (3) okulda görev süresi olan öğretmenlere göre daha yüksek iletişimsel etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.6. göstermektedir ki, iklimsel etik alt boyutunda öğretmenlerin okuldaki görev süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=12.128$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 1 – 3 yıl (2) okulda görev süresi olan öğretmenlerin, 4 – 6 yıl (3) ve 10 yıl ve üzeri (5) okulda görev süresi olan öğretmenlere göre daha düşük iklimsel etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Etik Liderlik Ölçeği, karar vermede etik alt boyutunda okuldaki görev süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=8.331$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 1 yıldan daha az (1) okuldaki görev süresine sahip olan öğretmenlerin, 4 - 6 yıl okuldaki görev süresine sahip öğretmenlere göre daha yüksek karar vermede etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Etik Liderlik Ölçeği, davranışsal etik alt boyutunda okuldaki görev süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=14.939$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 1 – 3 yıl (1) okulda görev süresine sahip öğretmenlerin, 10 yıl ve üzeri (5) okulda görev süresine sahip öğretmenlere göre daha yüksek davranışsal etik ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

3.7. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin etik liderlik algıları okul yöneticiliği değişkenine göre değişmekte midir ?”

Tablo 3.7. Öğretmenlerin etik liderlik algısı puanlarının okul yöneticiliği değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları.

	Kategori	N	Ort.	Ss	t	p
İletişimsel Etik	Evet	61	3,37	.84	-3.094	.002
	Hayır	283	3,74	.84		
İklimsel Etik	Evet	61	3,39	.94	-2.670	.008
	Hayır	283	3,72	.85		
Karar Vermede Etik	Evet	61	3,63	.97	-1.071	.285
	Hayır	283	3,75	.75		
Davranışsal Etik	Evet	61	3,78	.91	-1.283	.200
	Hayır	283	3,93	.81		

Tablo 3.7. incelendiğinde, elde edilen verilerin okul yöneticiliği değişkenine göre etik liderlik ölçeği iletişimsel etik alt boyutu ortalama puanları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir [$t_{(342)}=-3,094$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın okul yöneticiliği görevi olmayan öğretmenlerin, okul yöneticiliği olan öğretmenlere göre iletişimsel etik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3.7. incelendiğinde, elde edilen verilerin okul yöneticiliği değişkenine göre etik liderlik ölçeği iklimsel etik alt boyutu ortalama puanları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir [$t_{(342)}=-2,670$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın okul yöneticiliği görevi olmayan öğretmenlerin, okul yöneticiliği olan öğretmenlere göre iklimsel etik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3.7. incelendiğinde, elde edilen verilerin okul yöneticiliği değişkenine göre etik liderlik ölçeği karar vermede etik alt boyutu ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0.05$). Tablo 4.6. incelendiğinde, elde edilen verilerin okul yöneticiliği değişkenine göre etik liderlik ölçeği davranışsal etik alt boyutu ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0.05$).

3.8. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları cinsiyet değişkenine göre değişmekte midir?”

Tablo 3.8. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının cinsiyetlerine göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları.

	Kategori	N	Ort.	Ss	t	p
Dağıtımsal Adalet	Kadın	90	3,80	0,52	1.603	.110
	Erkek	254	3,67	0,66		
İşlemsel Adalet	Kadın	90	3,61	0,60	1.358	.175
	Erkek	254	3,48	0,86		
Etkileşimsel Adalet	Kadın	90	3,67	0,58	.589	.556
	Erkek	254	3,61	0,79		

Tablo 3.8. incelendiğinde, elde edilen verilerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel adalet ölçeği dağıtımsal adalet alt boyutu ortalama puanları arasındaki istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$). Tablo 3.8. incelendiğinde, elde edilen verilerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel adalet ölçeği işlemsel adalet alt boyutu ortalama puanları arasındaki istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$). Tablo 3.8. incelendiğinde, elde edilen verilerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel adalet ölçeği etkileşimsel adalet alt boyutu ortalama puanları arasındaki istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$). Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkeni açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir ($p>0.05$).

3.9. Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları yaş grupları değişkenine göre değişmekte midir ?”

Tablo 3.9. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının yaş grupları değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.

		Kareler Toplamı	sd	Kare Ortalaması	F	p	Fark
Dağıtımsal Adalet	Gruplar arası	11,130	5	2.226	5.931	.000	1 - 4
	Grupları içi	126,847	338	.375			
	Toplam	137,977	343				
İşlemsel Adalet	Gruplar arası	24,159	5	4.832	8.167	.000	1 - 4
	Grupları içi	199,981	338	.592			
	Toplam	224,140	343				
Etkileşimsel Adalet	Gruplar arası	12,801	5	2.560	4.814	.000	5 - 2
	Grupları içi	179,758	338	.532			
	Toplam	192,560	343				

Örgütsel Adalet Ölçeği, dağıtımsal adalet alt boyutunda yaş grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(5-343)}=5.931$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 18 – 24 yaş (1) grubu öğretmenlerin, 36 – 40 yaş öğretmenlere göre daha yüksek dağıtımsal adalet ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.9. göstermektedir ki, işlemsel adalet alt boyutunda yaş grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(5-343)}=8.167$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 18 – 24 yaş grubu öğretmenlerin, 36 – 40 yaş grubu öğretmenlere göre daha düşük işlemsel adalet ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel adalet ölçeği, etkileşimsel adalet alt boyutunda yaş grupları değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(5-343)}=4.814$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 41 - 55 yaş grubu öğretmenlerin, 25 - 30 yaş grubu öğretmenlere göre daha yüksek etkileşimsel adalet ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

3.10. Dokuzuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları mesleki kıdem değişkenine göre değişmekte midir ?”

Tablo 3.10. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.

		Kareler	sd	Kare	F	p	Fark
		Toplamı		Ortalaması			
Dağıtımsal Adalet	Gruplar arası	5,934	4	1.484	3.809	.005	4 - 3
	Gruplariçi	132,043	339	.390			
	Toplam	137,977	343				
İşlemsel Adalet	Gruplar arası	12,496	4	3.124	5.004	.001	4 - 3
	Gruplariçi	211,643	339	.624			
	Toplam	224,140	343				
Etkileşimsel Adalet	Gruplar arası	13,834	4	3.459	6.560	.000	4 - 2
	Gruplariçi	178,726	339	.527			
	Toplam	192,560	343				

Tablo 3.10. incelendiğinde katılımcıların örgütsel adalet algılarının mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0.05$). Bu bulguya göre mesleki kıdemleri daha yüksek olan öğretmenlerin daha düşük olanlara göre örgütsel adalet algıları daha yüksektir.

Örgütsel adalet ölçeği, dağıtımsal adalet alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=3.809$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 16 - 20 yıl (4) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 11 – 15 yıl (3) mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre daha yüksek dağıtımsal adalet ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.10. göstermektedir ki, işlemsel adalet alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=5.004$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 16 – 20 (4) yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 11 – 15 yıl (3) mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre daha yüksek işlemsel adalet ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel adalet ölçeği, etkileşimsel adalet alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=6.560$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 16 – 20 yıl (4) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 6 - 10 yıl (2) mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre daha yüksek etkileşimsel adalet ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

3.11. Onuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları medeni durum değişkenine göre değişmekte midir ?”

Tablo 3.11. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının medeni durumlarına göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları

	Kategori	N	Ort.	Ss	t	p
Dağıtımsal Adalet	Evli	259	3,70	,61	.038	.970
	Bekar	85	3,70	,68		
İşlemsel Adalet	Evli	259	3,53	,82	.693	.489
	Bekar	85	3,46	,75		
Etkileşimsel Adalet	Evli	259	3,63	,76	.223	.824
	Bekar	85	3,61	,69		

Tablo 3.11. incelendiğinde, elde edilen verilerin medeni durum değişkenine göre örgütsel adalet ölçeği dağıtımsal adalet alt boyutu ortalama puanları arasındaki istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

Tablo 3.11. incelendiğinde, elde edilen verilerin medeni durum değişkenine göre örgütsel adalet ölçeği işlemsel adalet alt boyutu ortalama puanları arasındaki istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

Tablo 3.11. incelendiğinde, elde edilen verilerin medeni durum değişkenine göre örgütsel adalet ölçeği etkileşimsel adalet alt boyutu ortalama puanları arasındaki istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının medeni durum değişkeni açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

3.12. Onbirinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları okuldaki görev süresi değişkenine göre değişmekte midir ?”

Tablo 3.12. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının okuldaki görev süresi değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin ANOVA sonuçları.

		Kareler Toplamı	sd	Kare Ortalaması	F	p	Fark
Dağıtimsal Adalet	Gruplar arası	6,162	4	1.541	3.962	.004	1 – 5
	Gruplarıçi	131,815	339	.389			
	Toplam	137977,0	343				
İşlemsel Adalet	Gruplar arası	12,693	4	3.173	5.087	.001	4 – 3
	Gruplarıçi	211,447	339	.624			
	Toplam	224,140	343				
Etkileşimsel Adalet	Gruplar arası	11,732	4	2.933	5.499	.000	4 - 3
	Gruplarıçi	180,828	339	.533			
	Toplam	192,560	343				

Örgütsel adalet ölçeği, dağıtimsal adalet alt boyutunda öğretmenlerin okuldaki görev süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=3.962$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 1 yıldan az (1) okulunda görev süresi olan öğretmenlerin, 10 yıl ve üzeri (5) okulda görev süresi olan öğretmenlere göre daha yüksek dağıtimsal adalet ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.12. göstermektedir ki, işlemsel adalet alt boyutunda öğretmenlerin okuldaki görev süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}$]

$_{343}=12.128$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 7 – 9 yıl (4) okulda görev süresi olan öğretmenlerin, 4 – 6 yıl (3) okulda görev süresi olan öğretmenlere göre daha yüksek işlemsel adalet ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel adalet ölçeği, etkileşimsel adalet alt boyutunda okuldaki görev süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-343)}=8.331$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın 7 - 9 yıl (4) okuldaki görev süresine sahip olan öğretmenlerin, 4 - 6 yıl (3) okuldaki görev süresine sahip öğretmenlere göre daha yüksek etkileşimsel adalet ortalama puanlarına sahip olduğu tespit edilmiştir.

3.13. Onikinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları okul yöneticiliği değişkenine göre değişmekte midir ?”

Tablo 3.13. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı puanlarının okul yöneticiliği değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin t-testi sonuçları.

	Kategori	N	Ort.	Ss	t	p
Dağıtımsal Adalet	Evet	61	3,63	.66	-1.023	.307
	Hayır	283	3,72	.62		
İşlemsel Adalet	Evet	61	3,70	.74	1.997	.047
	Hayır	283	3,47	.81		
Etkileşimsel Adalet	Evet	61	3,88	.80	2.940	.004
	Hayır	283	3,57	.72		

Tablo 3.13. incelendiğinde, elde edilen verilerin okul yöneticiliği değişkenine göre örgütsel adalet ölçeği dağıtımsal adalet alt boyutu ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0.05$). Tablo 3.13’de, elde edilen verilerin okul yöneticiliği değişkenine göre örgütsel adalet ölçeği işlemsel adalet alt boyutu ortalama puanları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir [$t_{(342)}=1,997$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın okul yöneticiliği görevi olan öğretmenlerin, okul yöneticiliği olmayan öğretmenlere göre işlemsel adalet düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 3.13. incelendiğinde, elde edilen verilerin okul yöneticiliği değişkenine göre örgütsel adalet ölçeği etkileşimsel adalet alt boyutu ortalama puanları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir [$t_{(342)}=2,940$; $p<0.05$]. Ortaya çıkan bu farklılığın okul yöneticiliği görevi olan öğretmenlerin, okul yöneticiliği olmayan öğretmenlere göre işlemsel adalet düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.14. Onüçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Öğretmenlerin yaş, mesleki kıdem ve okuldaki görev sürelerinin, etik liderlik ve örgütsel adalet algıları arasında ilişki var mıdır ?”

Tablo 3.14. Öğretmenlerin yaş, mesleki kıdem ve okuldaki görev sürelerinin, etik liderlik ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki katsayılarını belirlemeye yönelik korelasyon analizi sonuçları.

	Yaş	Mesleki Kıdem	Okuldaki Görev Süresi	İletişimsel Etik	İklimsel Etik	Karar Vermede Etik	Davranışsal Etik
Yaş	r						
	p	-	-	-	-	-	-
Mesleki Kıdem	r						
	p	-	-	-	-	-	-
Okuldaki Görev Süresi	r						
	p	-	-	-	-	-	-
İletişimsel Etik	r	-.220**	-.230**	-.246**			
	p	.000	.000	.000	-	-	-
İklimsel Etik	r	-.167**	-.203**	-.188**			
	p	.002	.000	.000	-	-	-
Karar Vermede Etik	r	-.108*	-.145**	-.178**			
	p	.046	.007	.001	-	-	-
Davranışsal Etik	r	-.259**	-.281**	-.212**			
	p	.000	.000	.000	-	-	-
Dağıtımsal Adalet	r	.048	.041	-.100	.575**	.628**	.595**
	p	.372	.445	.063	.000	.000	.000
İşlemsel Adalet	r	.057	.035	.022	.683**	.706**	.561**
	p	.288	.520	.681	.000	.000	.000
Etkileşimsel Adalet	r	.088	.082	-.020	.648**	.630**	.596**
	p	.102	.130	.717	.000	.000	.000

Tablo 3.14. incelendiğinde, öğretmenlerin yaş değişkenine göre etik liderlik ölçeği alt boyutlarının tümünde ortalama puanları arasında yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, düşük düzeyde, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($p < .05$). Bu durumda, araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları arttıkça etik liderlik algılarının azaldığı gözlemlenmektedir.

Tablo 3.14’te, öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre etik liderlik ölçeği alt boyutlarının tümünde ortalama puanları arasında yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, düşük düzeyde, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($p < .05$). Bu durumda, araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdemleri arttıkça etik liderlik algılarının azaldığı gözlemlenmektedir.

Tablo 3.14. incelendiğinde, öğretmenlerin okuldaki görev süresi değişkenine göre etik liderlik ölçeği alt boyutlarının tümünde ortalama puanları arasında yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, düşük düzeyde, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($p<.05$). Bu durumda, araştırmaya katılan öğretmenlerin okuldaki görev süreleri arttıkça etik liderlik algılarının azaldığı gözlemlenmektedir.

Tablo 3.14'e göre, öğretmenlerin yaş, mesleki kıdem ve okuldaki görev süresi değişkenlerine göre örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarının tümünde ortalama puanları arasında yapılan korelasyon analizi sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>.05$). Bu durumda, araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş, medeni durum ve okuldaki görev sürelerinin örgütsel adalet algılarına etki etmediği söylenebilir.

Ayrıca, öğretmenlerin etik liderlik ölçeği alt boyutu ortalama puanlarının tümüne göre örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarının tümünde ortalama puanları arasında yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, orta düzeyde, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu bulunmuştur ($p<.05$). Bu durumda, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arttıkça etik liderlik algılarının da arttığı gözlemlenmektedir.

4. TARTIŞMA, SONUÇLAR VE ÖNERİLER

4.1. Tartışma

Araştırmanın bu kısmında, elde edilen verilerin analizi sonucu bulguların yorumlanması ve tartışılması yer almaktadır.

Araştırmanın birinci alt problemine göre, cinsiyet değişkeni ele alındığı zaman kadın öğretmenlerin etik liderlik algılarının erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğu ve istatistiksel açıdan bu farklılığın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde yer alan araştırmalar incelendiğinde öğretmenler ile yapılan çalışmalarda cinsiyet değişkeninin algılanan etik liderlik konusunda araştırma sonuçlarına zıt olarak önemli bir belirleyici olmadığı bulgularına ulaşılmaktadır (Ertürk, 2012; Çengelci, 2014). Okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerinin danışıldığı Özdemir'in (2013) çalışmasında cinsiyet değişkenine göre etik liderlik davranışı sergileme düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunamadığı tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara paralel olarak benzer çalışmalardaki bulgulara göre ise (Acar ve Kaya, 2012; Uğurlu, 2012; Mertler, 2015) kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre etik liderlik ölçeği ortalama puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Araştırmanın ikinci alt problemine göre, yaş değişkeni dikkate alındığında öğretmenlerin etik liderlik algılarının yaşları genç olan öğretmenler lehine daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları görülmektedir. Bu araştırma bulgusuna karşıt olarak literatürde çalışmalar (Mertler, 2015; Sezgin-Nartgün ve Mor, 2015) yer alsa da bu araştırmanın sonuçlarını destekleyecek çalışmalar (Baştuğ, 2009; Uğurlu, 2012) da yer almaktadır. Beden eğitimi öğretmenlerinin katıldığı bir başka çalışmada Acar ve Kaya (2012) etik liderlik algılarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği küçük yaş gruplarındaki öğretmenlerin büyük yaş gruplarındaki öğretmenlere göre daha yüksek ortalama puanlarına ulaştıkları sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırmanın üçüncü alt problemine göre, mesleki kıdem değişkeninin etik liderlik algıları açısından ele alındığında araştırmaya katılan mesleki kıdem yılları daha düşük olan öğretmenlerin etik liderlik algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde bu çalışmanın bulgusuna karşıt olarak etik liderlik algısı üzerinde mesleki kıdem değişkeninin anlamlı belirleyici olmadığı ortaya konulmuştur

(Sezgin-Nartgün ve Mor, 2015; Çengelci, 2014). Araştırmamızdan elde edilen bulguya paralel olarak literatürde yer alan çalışmalar (Baştuğ, 2009; Tuna ve Yeşiltaş, 2013) da vardır. Acar ve Kaya (2012) tarafından yapılan araştırmada beden eğitimi öğretmenlerinin etik liderlik düzeylerinin mesleki kıdem değişkeni açısından farklılaşma gösterdiğini ve mesleki kıdem azaldıkça etik liderlik algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer bir bulguya da Konak ve Erdem (2015)'in çalışmasında rastlanmaktadır. Bu çalışmaya göre de mesleki kıdem düzeyi daha düşük olan öğretmenlerin etik liderlik davranışları daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın dördüncü alt problemine göre, etik liderlik ölçeği alt boyutlarından iletişimsel etik ve davranışsal etik ortalama puanları incelendiğinde medeni durum değişkenine göre bekar beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin, evli beden eğitimi ve spor öğretmenlerine göre daha ortalama puanlara sahip oldukları tespit edilmiştir. Çengelci (2014) araştırmasında okul öncesi öğretmenlerinin etik liderlik algılarının medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu araştırmadan elde edilen bulgu ile paralellik göstermemektedir. Ancak Öktem'in (2015) araştırma sonuçlarına göre medeni durum değişkenine göre algılanan liderlik gücü medeni durum değişkenine bağlı değişiklik göstermektedir. Bu araştırma sonucu ise elde edilen bulguyu destekler niteliktedir.

Araştırmanın beşinci alt problemine göre araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin etik liderlik algılarının okuldaki görev süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu bulguya göre görev süresi daha az olan öğretmenlerin görev süresi daha yüksek olanlara göre etik liderlik algıları daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın bulgusuna zıt olarak Yoldaş (2018) araştırmasında okuldaki görev sürelerine göre etik liderlik algılarına göre herhangi bir farklılık bulamamıştır. Literatürde yer alan araştırmalarda (Tuna ve Yeşiltaş, 2013; Acar ve Kaya, 2012; Merter, 2015) öğretmenlerin okullardaki görev sürelerinden ziyade mesleki kıdemleri üzerinde yoğunlaştıkları gözlemlenmektedir.

Araştırmanın altıncı alt problemine göre, okul yöneticiliği görevi olma değişkenine göre beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin etik liderlik ölçeği alt boyutlarından iletişimsel etik ve iklimsel etik alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre okul yöneticiliği görevi olan öğretmenlerin, okul yöneticiliği görevi olmayan öğretmenlere göre daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları tespit edilmiştir.

Aynı zamanda okul yöneticiliği görevi değişkenine göre karar vermede etik ve davranışsal etik alt boyutlarında istatistiksel olarak herhangi bir farklılık bulunamamıştır. Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde okulda yöneticilik görevi değişkenine göre herhangi bir çalışmaya rastlanamamıştır.

Araştırmanın yedinci alt problemine göre, cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının herhangi bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Literatürde yer alan araştırmalar incelendiğinde öğretmenler ile yapılan çalışmalarda cinsiyet değişkeninin algılanan örgütsel adalet konusunda araştırma sonuçlarına önemli bir belirleyici olduğu bulgularına ulaşılmaktadır (Deniz vd., 2016; Yıldız, 2015; Yoldaş, 2018). Yapılan araştırmada elde edilen cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığının tespit edildiği çalışmalara (Kılıçlar, 2011; Yılmaz, 2010). Okul öncesi öğretmenler ile yapılan çalışmada Turan (2015) cinsiyet değişkenine göre herhangi bir farklılık bulunamadığı belirtmiştir.

Araştırmanın sekizinci alt problemine göre, yaş değişkeni dikkate alındığında öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarına göre dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet ortalama puanlarında daha genç yaş gruplar lehine yüksek puanlar elde ettikleri gözlemlenmektedir. Etkileşimsel adalet alt boyutunda ise yaş grubu daha yüksek olan öğretmenlerin daha küçük yaş grubunda olan öğretmenlere göre daha yüksek ortalama puanlara sahip olduğu tespit edilmiştir. Araştırma bulgusu göstermektedir ki, yaş örgütsel adalet algılarına etki eden önemli bir değişkendir. Literatürdeki araştırmalara bakıldığında yaş değişkeninin önemli bir yordayıcı olmadığını belirten araştırmalara (Yıldız, 2015; Yılmaz 2010; Turan, 2015; Yoldaş, 2018) da rastlanmaktadır. Araştırmadan tespit edilen bulguya göre yaşın örgütsel adalet algısına etki edebileceği bulgusuna paralel olarak da çalışmalara rastlanmaktadır (Deniz vd., 2016).

Araştırmanın dokuzuncu alt problemine göre, araştırmaya katılan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının mesleki kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu bulguya göre mesleki kıdemleri daha yüksek olan öğretmenlerin daha düşük olanlara göre örgütsel adalet algıları daha yüksektir. Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde elde edilen bu bulgudan farklı olarak sonuçlara ait çalışmalara (Yılmaz, 2010; Uğurlu, 2009; Altınkurt ve Yılmaz, 2010; Demirkaya ve Şimşek, 2014; Yoldaş, 2018) da rastlanmaktadır. Öğretmenler üzerinde örgütsel adalet algılarına yönelik gerçekleştirilen diğer çalışmalara (Turan, 2015; Yıldız,

2015) bakıldığında mesleki kıdemin örgütsel adalet algılarını etkileyen bir değişken olduğu ve daha yüksek mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin daha düşük mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre örgütsel adalet algılarının daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları tespit edilmiştir.

Araştırmanın onuncu alt problemine göre, araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının medeni durum değişkeni açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Literatürdeki örgütsel adalet algısına yönelik yapılan çalışmalarda da medeni durumun yordayıcı bir değişken olmadığı sonuçlarına ulaşan çalışmalara (Örücü ve Özafşaroğlu, 2013; Turan, 2015; Yoldaş, 2018) rastlanmaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre araştırmanın örgütsel adalet algılarına yönelik medeni durum değişkeni bulguları ile paralellik göstermektedir.

Araştırmanın onbirinci alt problemine göre, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin okuldaki görev sürelerine göre daha az görev süresi olan öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarından dağıtımsal adaletleri görev süresi daha fazla olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutlarında ise görev süresi daha yüksek olan öğretmenlerin görev süreleri daha düşük olan öğretmenlere göre daha yüksek ortalama puanlara sahip olduğu tespit edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde okulda görev yapma sürelerinin örgütsel adalet algılarına etki etmediğine dair az sayıda çalışmaya (Turan, 2015; Yoldaş, 2018) rastlanmaktadır.

Araştırmanın onikinci alt problemine göre, okul yöneticiliği görevi olma değişkeni açısından beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarından işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu farklılıklarda örgütsel adalet algılarının okul yöneticiliği görevi olan öğretmenlerin okul yöneticiliği görevi olmayan öğretmenlere göre daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları tespit edilmiştir. Aynı zamanda okul yöneticiliği görevi değişkenine göre dağıtımsal adalet alt boyutunda istatistiksel olarak herhangi bir farklılık bulunamamıştır. Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde okulda yöneticilik görevi değişkenine göre herhangi bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu durumda ortalama puanların okul yöneticiliği yapanların lehine olduğu da göz önünde bulundurularak yöneticilik yapmanın öğretmenlerdeki işlemsel adaleti ve etkileşimsel adaleti etkilediği düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin milli eğitime bağlı okullardaki örgütsel yapı içinde etik liderlik ve örgütsel adalet algıları incelenmiş, elde edilen bulgular bağımsız değişkenlere göre tartışılmaya çalışılmıştır. Araştırmanın onüçüncü alt probelemine göre etik liderlik algıları ile örgütsel adalet algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları arttıkça etik liderlik algılarının da arttığı gözlemlenmektedir. Literatürde bu bulguyu destekleyecek çalışmalara (Akatay vd., 2016; Gül ve İnce, 2014; Yoldaş, 2018) rastlanmaktadır. Turan (2015) ve Yıldırım (2010)'ın çalışmalarında da etik liderlik ve örgütsel adalet algılarının öğretmenler üzerinde önemli bir yordayıcısı olduğu rapor edilen çalışma sonuçları ile bu araştırmanın bulguları benzerlik göstermektedir.

4.2. Sonuçlar

Araştırma kapsamında ulaşılan sonuçlar aşağıda sıralanmıştır.

1. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre etik liderlik algıları değerlendirildiğinde, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin etik liderlik algısı ortalama puanlarının cinsiyete göre kadınlar lehine anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.
2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlik algıları yaş gruplarına göre değerlendirildiğinde beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin yaşları genç olan öğretmenler lehine daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları görülmektedir.
3. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeninin etik liderlik algıları açısından ele alındığında araştırmaya katılan mesleki kıdem yılları daha düşük olan öğretmenlerin etik liderlik algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
4. Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin etik liderlik ölçeği alt boyutlarından iletişimsel etik ve davranışsal etik ortalama puanları incelendiğinde medeni durum değişkenine göre bekar beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin, evli beden eğitimi ve spor öğretmenlerine göre daha ortalama puanlara sahip oldukları tespit edilmiştir.
5. Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin etik liderlik algılarının okuldaki görev süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

6. Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticiliği görevi olma değişkenine göre beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin etik liderlik ölçeği alt boyutlarından iletişimsel etik ve iklimsel etik alt boyutlarındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
7. Cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının herhangi bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.
8. Yaş değişkeni dikkate alındığında öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarına göre dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet ortalama puanlarında daha genç yaş grupları lehine yüksek puanlar elde ettikleri gözlemlenmektedir.
9. Araştırmaya katılan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının mesleki kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu bulguya göre mesleki kıdemleri daha yüksek olan öğretmenlerin daha düşük olanlara göre örgütsel adalet algıları daha yüksektir.
10. Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının medeni durum değişkeni açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir.
11. Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin okuldaki görev sürelerine göre daha az görev süresi olan öğretmenlerin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarından dağıtımsal adaletleri görev süresi daha fazla olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutlarında ise görev süresi daha yüksek olan öğretmenlerin görev süreleri daha düşük olan öğretmenlere göre daha yüksek ortalama puanlara sahip olduğu tespit edilmiştir.
12. Okul yöneticiliği görevi olma değişkeni açısından beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarından işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu farklılıklarda örgütsel adalet algılarının okul yöneticiliği görevi olan öğretmenlerin okul yöneticiliği görevi olmayan öğretmenlere göre daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları tespit edilmiştir.

13. Araştırmaya katılan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin etik liderlik algıları ile örgütsel adalet algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları arttıkça etik liderlik algılarının da arttığı gözlemlenmektedir.

4.3. Öneriler

Araştırma bulgularına yönelik literatür bilgilerine dayanarak aşağıdaki önerilerde bulunulabilir.

1. Araştırma kapsamında demografik değişkenler açısından elde edilen bazı bulguların literatür ile benzerlik bazı bulguların ise zıtlık gösterdiği görülmektedir. Sosyo-demografik değişkenlerin etik liderlik ve örgütsel adalet algılarına yönelik etkilerinin daha iyi anlaşılabilmesi adına farklı kültürel özelliklere sahip olan veya farklı bölgelerde görev yapan öğretmenler üzerinde karşılaştırılmalı çalışmalar yapılabilir.
2. Araştırmada öğretmenlerin algıladıkları etik davranışları ile örgütsel adalet algıları ilişkilendirildiğinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin daha verimli performans sergileyebilmeleri adına hizmet içi eğitimlerin verilmesi böylelikle öğretmenlerin gelişim süreçlerine destek sağlanması gerçekleştirilebilir.
3. Özellikle örgütsel adalet algısının öğretmenlerin mesleki yaşamlarında önemli bir konu olduğunu ve eğitim kalitesini direkt etkileyebileceği göz önünde bulundurulduğunda, denetim odaklarının adalet kavramına yönelik daha dikkatli incelemeler ve değerlendirme yapabilmelerine olanak sağlanması sistemi daha güçlü kılacaktır.
4. Beden eğitimi ve spor bilimlerinin kavramsal olarak eğitim süreçlerinde öğrencilerin aktif olarak katılım sağlaması ve uygulama örneklerinin gelecek nesilleri oluşturmada örnek teşkil edebileceği düşüncesiyle öğretmenlerin kişisel gelişimlerine olanak sağlaması ve etik liderlik davranışları ile almış olduğu kararların adalet olgusuna yönelik daha dikkatli olunması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

KAYNAKLAR

- Acar, G. (2011). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet ve motivasyon düzeyleriyle ilişkisi*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Acar, G. & Kaya, M. (2012). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin beden eğitimi öğretmenlerinin görüşleri. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 14(1), s. 95-102.
- Akarsu, B. (2010). *Felsefe terimleri sözlüğü*. İstanbul: İnkılâp Kitapevi, 11.baskı, s. 62.
- Akatay, A., Yücekaya, P. & Kısat, 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), s. 483-509.
- Altınkurt, Y. & Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönerim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), s. 463-484.
- Arslantaş, C. C. (2008). Yöneticiye duyulan güvenin ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik görgül bir çalışma. *Tisk Akademi Dergisi*, 3(5), s. 101-117.
- Arslantaş, C.C. & 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). s. 111-122.
- Atar, B. (2017). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları ile psikolojik şiddet alguları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- Ateş, Z. (2004). *Organizasyonlarda algılanan örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkileri ve Kayseri'de bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Atlar, Y. (2015). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi*, Yüksek lisans tezi. Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

- Aydın, İ. (2018). *Eğitim ve öğretimde etik*. Ankara: Pegem Atıf İndeksi, s. 1.
- Bakan, İ. & Büyükbeşe, T. (2012). *Toplam kalite yönetiminde liderlik ve motivasyon*. Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar.
- Bakan, İ. & Doğan, İ. F. (2013). *Liderlik güncel konular ve yaklaşımlar* (1.Baskı). Ankara: Gazi Yayınları, s. 21, 77, 399.
- 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.
- Balcı, A. (2001). *Etkili okul, okul geliştirme, kuram uygulama ve araştırma*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, s. 504.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel davranış, insanın üretim gücü*. Ankara: Siyasal Basın Yayın Dağıtım.
- Baştuğ, İ. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri (Konya ili örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Brown, M. E. & Trevino, L. K. (2006). Ethical leadership: A Review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17, s. 595-616.
- Can, N. (2002). Değişim sürecinde eğitim yönetimi. *Milli Eğitim Dergisi*, 155, s. 345.
- Can, N. (2014). *Öğretmen liderliği*, Ankara: Pegem Yayınları, s. 5.
- Chen, S., Y., Wu, W., C., Chang, C., S., Lin, C., T., Kung, J, Y., Weng, H, C. & Lee, S, I. (2015). Organizational justice, trust and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff. *Bmc Health Services Research*, s. 1-17.
- Chughtai, A., Byrne, M. & Flood., B. (2015). Linking Ethical Leadership To Employee WellBeing: The Role Of Trust In Supervisor. *Journal of Business Ethics*. s. 653-663.
- Cohen-Charash, Y. & Spector, P. (2001). The role of justice in organizations: A metaanalysis. *Org Behavior Human Decis Process*, 86(2), s. 278.

- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), s. 34-48.
- Çelik, V. (2011). *Eğitimsel liderlik* (5.Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, s. 119.
- Çengelci, E. (2014). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Çengelci, E. (2014). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları*. Yüksek Lisans Tezi, Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Çıraklı, Ü., Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F. & Çelik, Y. (2014). Etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet üzerindeki etkisi: Hastanede bir uygulama. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(2), s. 53-69.
- Demirkaya, H. & 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), s. 263-279.
- Deniz, S., Çimen, M. & Özseri, H. (2016). Sağlık kuruluşu çalışanlarının örgütsel adalet algısını belirlemeye yönelik bir araştırma. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 42, s. 329-343.
- Dereli, T. (1976). *Organizasyonlarda davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Yayınları, No:371, s. 191.
- Dilts, R. B. (1996). *Visionary leadership skills*. California: Meta Publications, s. 254.
- Erel, G. Ö. & Yalçın, M. (2014). *İletişimci gözüyle insan kaynakları yönetimi* (1.Baskı). İstanbul: MediaCat, s. 101.
- Ergun, T. (1981). *Türk kamu yönetiminde önderlik davranışı*. Ankara: TODAİE Yayınları No:191, s. 10-17.
- Eroğlu, F. (2007). *Davranış bilimleri* (8.Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eroğlu, Ş. N. (2009). *Örgütsel adalet algılaması ve iş tatmini hakkında bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli

- Ertürk, H. (2012). *Okul müdürlerinin etik liderlik davranış düzeylerinin incelenmesi* (Uşak ili Örneği) (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Eryılmaz, B. & Biricikoğlu, H. (2011). Kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve etik. *İş Ahlakı Dergisi*, 4(7), s. 35.
- Gartner, H. F., Mahler, J. & Nicholson, J. B. (1987). *Organization theory-a public perspective*. Chicago: The Dorsey Pres, s. 2.
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi* (1.Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık, s. 47, 60, 65.
- Greenberg, J. A. (1987). *A Taxonomy of Organizational Justice Theories*. USA: Academy of Management Review (12) s. 9.
- Greenberg, J. A. (1990). Organizational justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*. 16(2), s. 399-432.
- Greenberg, J. A. (1996). The quest for justice on the job: Essays and experiments. *Sage Publications, Incorporated*.
- Gül, H. & İnce, M. (2014). Etik liderlik ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(2), s. 127-150.
- Güllü, E. (2009). *Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim okulu yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürlerinin liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 28(1), s. 548.
- Güney, S. (2015). *Liderlik*. Ankara: Nobel Yayınları, s. 266.
- Heponiemi, T., Elovainio, M., Laine, J., Pekkarinen, L., Eccles, M., Noro, A., Finne-Soveri, H. & Sinervo, T. (2007). Productivity and employees' organizational justice perceptions in long-term care for the elderly. *Research in Nursing & Health*, 30, s.498-507.

- Immegart, L. G. (1988). *Leadership and leader and leader behavior*, Handbook of Research on Educational Administration. (Eds: Norman, J. Boyan). London: Longman.
- Irak, D. U. (2004). Örgütsel adalet: ortaya çıkışı, kuramsal yaklaşımlar ve bugünkü durumu. *Türkiye Psikologlar Derneği, Türk Psikoloji Yazıları*, 7(13), s. 25-43.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), s. 67-92.
- İşcan, Ö. F. (2005). Siyasal arena metaforu olarak örgütler ve örgütsel siyasetin örgütsel adalet algısına etkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60(1), s. 149-171.
- İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), s. 49-64.
- Jafari, P. & Bidarian, S. (2012). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47, s. 1815-1820.
- Kabadayı, R. (1982). *Okul müdürlerinin liderlik davranışları ve liderlerin güdülenmesi*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Kara, M. (2011). *Resmi ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları*. Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Keçecioglu, T. (1998). *Liderlik ve liderler*. İstanbul: Kalder Yayınları, s. 128.
- Keskin, J. & Ayyıldız, N. A. (2008). Liderlik yaklaşımlarında yeni perspektifler: Pozitif ve otantik liderlik. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8 (2), s. 729-754.
- Kılıçlar, A. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet ilişkisinin öğretmenler açısından incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(3), s. 23- 36
- Kirkpatrick, S. A. & Locke, E. A. (1991). Leadership: do traits matter? *Academy of Management Executive*, 5(2), s. 48-60.
- Koçel, T. (2001). *İşletme yöneticiliği* (8. Basım). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım. s. 428.

- Koçel, T. (2010). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, s. 592.
- Korsgaard, M. A., Schweiger, D. M., & Sapienza, H. J. (1995). Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: The role of procedural justice. *Academy of Management Journal*, 38(1), s. 60-84.
- Koys, D. J. & De Cotiis, T. A. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, 44(3), s. 265-285.
- Küçüksüleymanoğlu, R. & Çelik, N. (2014). Ortaöğretim kurumları yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Türklerin Dünyası Dergisi*, 6(3), s. 19-43.
- Lachman, V. (2005). Applied ethics in nursing. *Springer Publishing Company*.
- Lambert, E. (2003). The impact of organizational justice on correctional staff. *Journal Of Criminal Justice*. 31, s. 155-168.
- Leventhal, G. S. (1976). The distribution of rewards and resources in groups and organizations1. *In Advances in experimental social psychology*. 9. s. 91- 131.
- 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), s. 787-805.
- Mann, R. D. (1959). A review of the relationship between personality and performance in small groups. *Psychological Bulletin*, 56(4), s. 241-270.
- Memişoğlu, S. P. (2003). Yeni liderlik yaklaşımları ışığında eğitim örgütlerinde lider yöneticilere duyulan gereksinim. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(5), s. 93-94.
- Mertler, B. Z. (2015). Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Niehoff, B. P. & 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), s. 527-556.

- Northouse, P. G. (2013). *Leadership, theory and practice* (8. Baskı). United States: Sage. s. 3.
- Öktem, T. (2015). Karate-do sporcularının kişilik özelliklerine göre liderlik gücü algılarının incelenmesi. Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Manisa.
- Örücü, E. & Özafşaroğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyeti'nde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), s. 335-358.
- Öz, C. S. & Seyyar, A. (2007). *İnsan kaynakları terimleri*. İstanbul: Değişim Yayınları.
- Özdemir, T. Y., Boydak-Özan, M. & 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), s. 509-527.
- Özden, Y. (2004). *Eğitim ve okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, s. 194.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.
- Özler, N. D. (2013). *Yönetim ve organizasyon*. Anadolu Üniversitesi, s. 96.
- Özmen, Ö. T., Arbak, Y. & Özer., P. (2007). Adalet verilen değer adalet algıları üzerindeki etkisinin sorgulanmasına ilişkin bir araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 1(7), s. 17-33.
- Pieper, A. (1999). *Etiğe giriş* (Çev. Veysel Atayman, Gönül Sezer). İstanbul: Ayrıntı Yayınları. s. 8.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2016). *Management* (13th Edition). Pearson s. 532.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th Edition). Pearson s. 383.
- Saunders, M. N. & Thornhill, A. (2003). Organisational justice, trust and the management of change. *Personnel Review*, 32(3), s. 360-375.

- Serinkan, C., & Erdiş, Y. Ü. (2014). *Dönüşümcü liderlik bağlamında örgütsel vatandaşlık ve adalet*. Ankara: Nobel Yayıncılık, s. 55.
- Sertoğlu, R. (2010). *Stratejik liderlik* (1.Baskı). İstanbul: Etap, s. 90, 97.
- Sezgin-Nartgün, Ş. & Mor, D.M. (2015). Öğretmenlerin görüşlerine göre etik liderlik ve psikolojik dayanıklılık ilişkisi. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), s. 269-290.
- Solomon, R. C. (2004). *Adalet tutkusunu*. İstanbul: Ayrıntı Yayınları, s. 404.
- Şahin, F. (2012). Büyük adam düşüncesinden liderlikte özellikler kuramına kavramsal bir bakış. *Ç.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 13(1), s. 141-163.
- Şantaş, F. (2014). Etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet üzerindeki etkisi: Hastanede bir uygulama. *İşletme Bilimi Dergisi*. 2(2), s. 53-69.
- Şen, M. L. (2012). Kamu görevlileri etik kurulu rehberi, T.C. Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kurulu. s. 11, Ankara.
- Şentürk, C. & Sağnak, M. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile okul iklimi arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10 (1), s. 29-43.
- Şimşek, M. Ş. & Çelik, A. (2017). *Yönetim ve organizasyon* (7.Baskı). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Şimşek, N. & Fidan, M. (2005). *Kurum kültürü ve liderlik* (1.Baskı). Konya: Tablet Basım Yayın, s. 64.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim liderliği* (1.Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, s. 58.
- Tabak, A., Yalçınkaya, H. & Erkuş, A. (2007). *Liderlik kavramına tarihsel bir bakış*. İstanbul: Türkmen Kitabevi. s. 1.
- Tan, Ç. (2006). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Tanrıoğen, Z. M. (2013). *İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik tarzlarının örgüt kültürü ile ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, Denizli.

- Thibaut, J., W. & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*, New Jersey, Erlbaum.
- Tosun, K. (1992). *İşletme yönetimi*. Ankara: Savaş Yayınları, s. 29.
- Töremen, F. & 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), s. 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.
- Turhan, M. (2007). *Genel ve mesleki lise yöneticilerinin etik liderlik davranışının okullardaki sosyal adalet üzerindeki etkisi*. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Türk Dil Kurumu. <https://sozluk.gov.tr> Erişim Tarihi: 10.09.2019.
- Türk Dil Kurumu. <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 10.10.2019.
- Uğurlu, C., Sincar, M. & Çınar, K. (2013). Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının etkisi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), s. 266-281.
- Uğurlu, C. T. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin yönetici etik liderlik davranışına ilişkin algıları. *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 36(2), s. 203-213.
- Uğurluoğlu, Ö. & ve Çelik, Y. (2009). Örgütlerde stratejik liderlik ve özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 11(2), s. 145.
- Üzüm, H. (2005). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünde görevli spor uzmanlarının örgütsel bağlılığı*. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Werner, İ. (1993). *Liderlik ve yönetim*. İstanbul: Rota Yayıncılık, s. 32-33.

- Yeşilyurt, P. (2007). *Türk ve İtalyan yöneticilerin liderlik tarzları: Türkiye'de faaliyet gösteren Türk-İtalyan ortak girişimlerinde bir uygulama*. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- Yıldırım, F. (2003). Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ile örgütsel adalet, örgüt temelli özsaygı ve bazı kişisel ve örgütsel değişkenlerin ilişkisi. *Mülkiye*, XXVII, s. 239.
- Yıldırım, S. (2013). *Üniversitelerin beden eğitimi ve spor ile ilgili akademik birimlerinde dönüşümcü liderlik ve örgüt kültürü tipleri arasındaki ilişkinin analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, s. 21.
- Yıldız, H. (2015). *Özel ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları (Konya/Meram ilçesi örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Mevlana Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, A. (2007). AB'ye uyum sürecinde Türk kamu yönetiminin dönüşümü üzerine notlar. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (17), s. 219.
- Yılmaz, E. (2005). *Etik liderlik ölçeği'nin geçerlik ve güvenilirlik çalışması*. XIV.Eğitim Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı, Pamukkale Üniversitesi, Denizli, s. 808-814.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th Edition). Pearson, s. 2, 7, 12.
- Yüksekbilgili, Z. & Hatipoğlu, Z. (2015). Kuşaklara göre örgütsel adalet algısı. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 14(2), s. 403-412.
- Zel, U. (2006). *Kişilik ve liderlik*. (2.baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, s. 100-101.
- Zhu, W., May, D. R. & Avolio, B. J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(1), s. 16-26.

EKLER

EK A: Kişisel Bilgi Formu

Değerli katılımcılar,
Uygulanan bu anket çalışması ile “Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Adaletleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” amaçlanmaktadır. Anket çalışmamızda yer alan maddelere vereceğiniz yanıtlar bilimsel veri olarak kullanılacaktır. Bu nedenle anket maddelerime içten ve samimi cevaplar vermeniz oldukça önemlidir.

Anket çalışmamıza katıldığınız için Teşekkür Ederim.

Yunus ERDOĞAN

Bartın Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim 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

7. Okul yöneticiliği yaptınız mı?

Evet Hayır

Ek B: Etik Liderlik Ölçeği

No	OKULUNUZUN YÖNETİCİSİ; İletişimsel Etik Boyutunda:	Kesinlikle 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 arabozucu 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.					

Ek C: Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği

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.					

Ek D. Etik Kurul Onay Belgesi

T.C.
BARTIN ÜNİVERSİTESİ
Sosyal ve Beşeri Bilimleri Etik Kurulu
ONAY BELGESİ

Protokol No:	2019-241
Araştırmanın Başlığı:	"Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Adaletleri Üzerine Etkisinin İncelenmesi"
Proje Yürütücüsü:	Yunus ERDOĞAN
Başvuru Formunun Geliş Tarihi:	02.12.2019
Karar Tarihi:	05.12.2019

Başvuru dosyasında etik sorun oluşturabilecek sorular/maddeler, süreçler ya da unsurlar bulunmadığından ETİK KURUL ONAY belgesinin verilmesine oy birliği ile karar verilmiştir.


Prof. Dr. Aslı YAZICI
Başkan

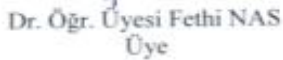

Doç. Dr. Ayşe Derya IŞIK
Başkan Vekili


Prof. Dr. Şaban ESEN
Üye

Doç. Dr. Fatma
BAĞDATLI ÇAM
Üye


Dr. Öğr. Üyesi Bilge SULAK AKYÜZ
Üye

(KATILMADI)


Dr. Öğr. Üyesi Fethi NAS
Üye

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Yunus ERDOĞAN
Doğum Yeri ve Tarihi : Ereğli / 27.06.1993

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Bartın Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor
Yüksekokulu, Antrenörlük Eğitimi Bölümü
Yüksek Lisans Öğrenimi : Bartın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Beden
Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce
Bilimsel Faaliyet/Yayımlar :

İletişim

E-Posta Adresi : yuunuserdogan@gmail.com

Tarih : 29/08/2020