



**Yükseköğretimde Akademik Liderlik,
Örgütsel Adalet, Örgütsel Etik İklim
Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

Tansu UZUN
Yüksek Lisans
Eskişehir, 2024

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
YÜKSEKÖĞRETİM YÖNETİMİ VE POLİTİKASI ANABİLİM DALI
YÜKSEKÖĞRETİMİN YÖNETİMİ PROGRAMI

**YÜKSEKÖĞRETİMDE AKADEMİK LİDERLİK, ÖRGÜTSEL
ADALET, ÖRGÜTSEL ETİK İKLİM ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

Tansu UZUN

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Doç. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR

Eskişehir, 2024

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Tansu UZUN tarafından hazırlanan **Yükseköğretimde Akademik Liderlik, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Etik İklim arasındaki İlişkinin İncelenmesi** başlıklı bu tez, 12/06/2024 tarihinde *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği* 'nin ilgili maddeleri uyarınca yapılan **Tez Savunma Sınavı** sonucunda **başarılı** bulunarak, jürimiz tarafından oy birliği ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Görevi	Unvanı Adı SOYADI	İmza
Jüri Başkanı :	Dr. Öğr. Üy. Çetin TERZİ	
Danışman :	Doç. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR	
Üye :	Dr. Öğr. Üy. Özge ÖZTEKİN BAYIR	

Prof. Dr. M. Zafer BALBAĞ

Enstitü Müdürü

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Yükseköğretimde Akademik Liderlik, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Etik İklim arasındaki İlişkinin İncelenmesi başlıklı tezin bizzat tarafımda hazırlanan, özgün bir çalışma olduğunu; bu çalışmanın tüm aşamalarında (hazırlık, veri toplama, analiz, bilgilerin sunumu ve raporlaştırma vb.) bilimsel etik ilke ve kurallara uygun olarak hareket ettiğimi; bu çalışma kapsamında elde edilmeyen tüm veri, bilgi vb. için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara çalışmanın kaynakçasında yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan “Bilimsel İntihal Tespit Programıyla tarandığını ve hiçbir “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, herhangi bir biçimde bu çalışmamla ilgili yukarıdaki beyanıma aykırı bir durumun saptanması halinde, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçların sorumluluğunu kabul ettiğimi bildiririm.

12/06/2024

Tansu UZUN

Teşekkür

Yüksek lisans serüvenimin tamamlanma aşamasında benden desteğini, sabrını ve bilgisini esirgemeyen, bilgi ve tecrübeleriyle bana yol gösteren ve her zaman elimden tutan çok değerli danışmanım sayın Doç. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR'e çok teşekkür ederim.

Tez jürimde buluna değerli katkıları için saygıdeğer hocalarıma, ders aşamasında bilgilerini bizimle paylaşan tüm öğretim üyelerine ve araştırmama değerli zamanlarını ayıran Eskişehir Osmangazi Üniversitesi öğretim üyelerine değerli katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Bugünlere gelmemi sağlayan ve iyiki varsınız dediğim canım annem ve babam Hatice ÜN ve İsmail ÜN'e sevgi, saygı ve şükranlarımı sunarım. Emekleriniz varlığınız için çok teşekkür ederim.

Bu süreçte kendisinden güç ve kuvvet aldığım ve bu yolda yürümemde beni her zaman cesaretlendiren çok kıymetli abim Caner SÜNGÜ'ye, desteğini her zaman yanımda hissettiğim kıymetli arkadaşlarım Sadiye ÜSTÜN ve Mustafa ÜSTÜN'e çok teşekkür ederim. Her zaman yanımda yanımda olup desteğini esirgemeyen sevgili eşim Fatih UZUN'a çok teşekkür ederim.

Bu süreçte bana her zaman desteğini gösteren sevgili Cahit Zarifoğlu Ortaokulu Ortaokulu idaresine ve öğretmen arkadaşlarıma canı gönülden teşekkür ederim.

Varlığına her daim şükrettiğim canım oğlum Mehmet Akif UZUN'a hediyemdir.

İçindekiler

Teşekkür.....	i
İçindekiler	ii
Tablolar Listesi.....	vii
Özet	1
Abstract	3
BİRİNCİ BÖLÜM	5
1. Giriş.....	5
1.1. Problem Durumu	6
1.2. Araştırmanın Amacı	8
1.3. Araştırmanın Önemi	9
1.4. Varsayımlar	9
1.5. Sınırlılıklar.....	9
1.6. Kısaltmalar	10
İKİNCİ BÖLÜM.....	11
2. Kavramsal Çerçeve	11
2.1. Lider ve Liderlik Kavramı.....	11
2.1.1.Liderlik ve Yöneticilik.....	13
2.2. Liderlik Kuramları ve Yaklaşımları	15
2.2.1. Özellikler Kuramı	15
2.2.2.Davranışsal Kuram	16
2.2.3. Durumsallık Kuramı	17
2.2.4. Modern Liderlik Kuramları	18
2.2.4.1.Demokratik -Katılımcı Liderlik	18
2.2.4.2. Otokratik Liderlik	18
2.2.4.3.Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik	19
2.2.4.4.Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik.....	20
2.2.4.5.Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik	20
2.2.4.6.Vizyoner Liderlik.....	20
2.2.4.7.Otantik Liderlik.....	21
2.2.4.8.Krizmatik Liderlik	21
2.2.4.9.Etik Liderlik	21
2.2.4.10. Hizmetkâr Liderlik.....	22

2.3.Akademik Liderlik Tanımı ve Önemi	22
2.3.1. Akademik Liderlik Gelişimi	26
2.3.2..Akademik Liderlik Becerileri	27
2.3.3. Akademik Liderlik Boyutları	28
2.3.4. Akademik Liderlik Sorumlulukları ve Roller.....	28
2.3.5. Akademik Liderlik Zorlukları	30
2.4. Örgütsel Adalet.....	31
2.4.1.Adalet	31
2.4.2. Adaletin Unsurları	32
2.4.3.Örgütsel Adalet Kavramı ve Önemi	33
2.4.4.Örgütsel Adaletin Boyutları.....	35
2.4.5.Örgütsel Adalet Teorileri.....	37
2.4.6.Örgütsel Adaletin Sonuçları	38
2.5.Örgütsel Etik İklim	38
2.5.1.Örgüt İklimi	38
2.5.2.Etik İklim Belirleyicileri.....	41
2.5.3.Örgütsel Etik İklim	42
2.5.4. Örgütsel Etik İklimin Boyutları	42
2.6. İlgili Araştırmalar	43
2.6.1.Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar	43
2.6.2.Yurtdışında Yapılan Araştırmalar	48
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	52
3. Yöntem.....	52
3.1. Araştırma Deseni	52
3.2. Evren ve Örneklem.....	52
3.3. Veri Toplama Araçları.....	58
3.3.1.Akademik Liderlik Ölçeği	59
3.3.2. Örgütsel Etik İklim Ölçeği	59
3.3.3.Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeği	59
3.3.4. Ölçme Araçlarının Güvenirlik Analizi	60
3.4. Verilerin Toplanması.....	62
3.5. Verilerin Çözümlemesi.....	63
3.5.1. Verilerin Analize Uygunluğu	63
3.5.1.1. Normallik	63

3.5.1.2. Doğrusallık, varyansların homojenliği ve çoklu bağımlılık	65
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	66
4. Bulgular.....	66
4.1. Akademisyenlerin Akademik Liderlik Algılarına Yönelik Bulgular	66
4.2. Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimi Algılarına Yönelik Bulgular	89
4.3. Akademisyenlerin Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Algılarına Yönelik Bulgular	107
4.4. Akademik Liderlik, Örgütsel Etik İklim ve Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilere Dair Bulgular	141
4.5. Stepwise Regresyon Analiz Sonuçları	144
BEŞİNCİ BÖLÜM	150
5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler	150
5.1. Sonuç	150
5.1.1. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algıların İlişkin Sonuçlar	150
5.1.2. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Cinsiyete Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	151
5.1.3. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Unvana Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	151
5.1.4. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Fakülteye Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	151
5.1.5. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	152
5.1.6. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Türüne Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	152
5.1.7. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	152
5.1.8. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	153
5.1.9. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Akademisyenlik Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	153
5.1.10. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Üniversite çalışma Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	153
5.1.11. Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimi Düzeylerine İlişkin Sonuçlar ..	153

5.1.12. Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Cinsiyete Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	154
5.1.13. Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Unvana Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	154
5.1.14.Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Fakülteye Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	154
5.1.15.Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	154
5.1.16.Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Türüne Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	155
5.1.17.Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	155
5.1.18.Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	155
5.1.19.Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Akademisyenlik Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	155
5.1.20.Örgütsel etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Üniversitede Çalışma Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	156
5.1.21. Akademisyenlerin Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Düzeylerine İlişkin Sonuçlar	156
5.1.22. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Cinsiyete Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	156
5.1.23. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Unvana Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	156
5.1.24. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Fakülteye Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar.....	157
5.1.25. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Göreve Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar .	157
5.1.26. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Türü Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	157
5.1.27.Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	158

5.1.28. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	158
5.1.29. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Akademisyenlik Süresi Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	158
5.1.30. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının bu üniversitede çalışma yılına Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar	158
5.1.31. Akademik Liderliğin Örgütsel Etik İklimi ve Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet İlişkisi ve Etkisine Yönelik Sonuçlar	159
5.2. Tartışma	159
5.3. Öneriler.....	162
5.3.1.Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	162
5.3.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	163
KAYNAKÇA.....	165
EKLER	194
ÖZGEÇMİŞ	218

Tablolar Listesi

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
3.1.	Cinsiyete Göre Katılımcı Frekans ve Yüzde Dağılımı	53
3.2.	Unvana Göre Katılımcı Frekans ve Dağılımı	54
3.3.	Çalışmakta Olduğu Fakülteye Göre Katılımcı Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı	54
3.4.	İdari Göreve Göre Katılımcı Frekans ve Yüzde Dağılımı	55
3.5.	İdari Görev Tanımlarına Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları	56
3.6.	İdari Görev Süresine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları	56
3.7.	Eğitim Durumuna Göre Katılımcı Frekans ve Yüzde Dağılımları	57
3.8.	Akademisyenlerin Akademisyenlik Süresine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı	57
3.9.	Akademisyenlerin İlgili Üniversitedeki Hizmet Süresine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı	58
3.10.	Cronbachs' Alfa Katsayısı İçin Güvenirlik Düzeyi	60
3.11.	Akademik Liderlik, Örgütsel Etik ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Güvenirlik Katsayısı	61
3.12.	Katılımcılardan Elde Edilen Betimsel İstatistikler	64
4.1.	Akademik Liderlik Ölçeği ve Boyutlarının Standart Sapma ve Aritmetik Ortalama Değerleri	66
4.2.	Cinsiyet Farklılıklarına Göre Akademik Liderlik Algılarına Dair Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları (n=704)	67
4.3.	Unvan Değişkenine Göre Akademisyenlerin Akademik Liderlik Algılarının Betimsel İstatistikleri (n=704)	67
4.4.	Akademik Liderlik Algılarının Unvan Gruplarına Göre Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	69
4.5.	Çalışmakta Oldukları Fakültelere Göre Akademisyenlerin Akademik Liderlik Algılarının Betimsel İstatistik Değerleri	70

4.6.	Akademisyenlerin Fakülte Gruplarına Göre Akademik Liderlik Algılarının Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	72
4.7.	Akademisyenlerin İdari Görev Durumlarına Göre Akademik Liderlik Algıları Üzerine Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları (n=704)	76
4.8.	Akademisyenlerin Akademik Liderliğe İlişkin Algılarının İdari Görev Türü Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri	77
4.9	Akademisyenlerin İdari Görev Türüne Göre Akademik Liderlik Algılarının Farklılaşması Üzerine Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	79
4.10.	Akademisyenlerin Akademik Liderliğe İlişkin Algılarının İdari Görev Süresi Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri	80
4.11.	Akademisyenlerin İdari Görev Süresi Açısından Akademik Liderlik Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	81
4.12.	Akademisyenlerin Akademik Liderliğine Ait Algılarının Eğitim Durumuna İlişkin Betimsel İstatistikleri	82
4.13.	Akademisyenlerin Eğitim Durumu Açısından Akademik Liderlik Algılarının Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	83
4.14.	Akademisyenlerin Akademik Liderliğe İlişkin Algılarının Akademisyenlik Süresi Değişkenine Göre Betimsel İstatistikleri	84
4.15.	Akademisyenlerin Akademisyenlik Süresi Açısından Akademik Liderlik Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	85
4.16.	Akademisyenlerin Akademik Liderliğine Ait Algılarının İlgili Üniversitede Çalışma Süresine İlişkin Betimsel İstatistikleri	86
4.17.	Akademisyenlerin İlgili Üniversitede Çalışma Süresi Açısından Akademik Liderlik Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	88
4.18.	Örgütsel Etik İklimi Ölçeği ve Boyutlarının Standart Sapma	89

ve Aritmetik Ortalama Değerleri

4.19.	Akademisyenlerin Cinsiyete Göre Örgütsel Etik İklimi Algılarına İlişkin Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları (n=704)	89
4.20.	Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişkin Algılarının Unvan Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri	90
4.21.	Akademisyenlerin Unvan Gruplarına Göre Örgütsel Etik İklimi Algılarının Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	91
4.22.	Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişkin Algılarının Çalışmakta Olduğunu Fakülte Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri	92
4.23.	Akademisyenlerin Fakülte Gruplarına Göre Örgütsel Etik İklimi Algılarının Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	94
4.24.	Akademisyenlerin İdari Görev Durumuna Göre Örgütsel Etik İklimi Algılarına İlişkin Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları (n=704)	97
4.25.	Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişki Algılarının İdari Görev Türü Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri	97
4.26.	Akademisyenlerin İdari Görev Türüne Göre Örgütsel Etik İklimi Algılarının Farklılıklarının Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	99
4.27.	Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişki Algılarının İdari Görev Süresi Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri	99
4.28.	Akademisyenlerin İdari Görev Süresine Göre Örgütsel Etik İklimi Algılarının Farklılıklarının Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	100
4.29.	Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişkin Algılarının Eğitim Durumuna Göre Betimsel İstatistik Değerleri	101
4.30.	Akademisyenlerin Eğitim Durumu Açısından Örgütsel Etik İklimi Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi	102

	(ANOVA) Sonuçları (n=704)	
4.31.	Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişki Algılarının Meslekte Süre Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri	103
4.32.	Akademisyenlerin Meslekte Süresine Göre Örgütsel Etik İklimi Algılarının Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	104
4.33.	Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişki Algılarının Üniversitede Çalışma Yılı Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri	105
4.34.	Akademisyenlerin Üniversitede Çalışma Yılı Açısından Örgütsel Etik İklimi Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	107
4.35.	Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeği ve Boyutlarının Standart Sapma ve Aritmetik Ortalama Değerleri	108
4.36.	Akademisyenlerin Cinsiyete Göre Örgütsel Adalet Algılarına İlişkin Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları (n=704)	108
4.37.	Akademisyenlerin Örgütsel Adalet Ait Algılarının Unvan Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri	109
4.38.	Akademisyenlerin Unvan Grupları Açısından Örgütsel Adalet Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	112
4.39.	Akademisyenlerin Örgütsel Adalet İlişkin Algılarının Çalışmakta Olduğunu Fakülteye İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri	113
4.40.	Akademisyenlerin Çalışmakta Olduğu Fakülte Açısından Örgütsel Adalet Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	117
4.41.	Akademisyenlerin İdari Görev Durumuna Göre Örgütsel Adalet Algılarına İlişkin Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları (n=704)	123
4.42.	Akademisyenlerin Örgütsel Adalet Ait Algılarının İdari Görev Süresine İlişkin Betimsel İstatistikleri	124
4.43.	Akademisyenlerin İdari Görev Süresi Gruplarına Göre Örgüt-	125

	sel Adalet Algılarının Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	
4.44.	Akademisyenlerin Örgütsel Adaletle İlişkin Algılarının İdari Görev Türü Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri (n=704)	127
4.45.	Akademisyenlerin İdari Görev Türü Açısından Örgütsel Adalet Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	130
4.46.	Akademisyenlerin Örgütsel Adaletle Ait Algılarının Eğitim Durumuna İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri	131
4.47.	Akademisyenlerin Eğitim Durumu Açısından Örgütsel Adalet Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	133
4.48.	Akademisyenlerin Örgütsel Adaletle Ait Algılarının Akademisyenlik Süresi Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri	134
4.49.	Akademisyenlerin Akademisyenlik Süresi Gruplarına Göre Örgütsel Adalet Algılarının Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	136
4.50.	Akademisyenlerin Örgütsel Adalet İlişkin Algılarının Üniversitede Çalışma Yılı Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri	138
4.51.	Akademisyenlerin İlgili Üniversitede Çalışma Yılı Açısından Örgütsel Adalet Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)	140
4.52.	Akademik Liderlik, Örgütsel Etik İklimi, Örgütsel Adalet Arasındaki Korelasyonlar	142
4.53.	Akademik Liderliğin Örgütsel Etik Üzerindeki Etkisini Belirleyen Adımsal Regresyon Sonuçları	145
4.54.	Akademik Liderliğin Örgütsel Adalet Yordamasına İlişkin Adımsal Regresyon Sonuçları	147

Özet

Yükseköğretimde Akademik Liderlik, Örgütsel Adalet, Örgütsel Etik İklim Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Tansu UZUN

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yükseköğretim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR

2024

Amaç: Bu araştırmanın amacı, İç Anadolu 'da yer alan bir devlet üniversitesi bünyesindeki öğretim üyelerinin görüşlerine göre akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklimi arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

Yöntem: Bu çalışma, nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama ve nedensel desen kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini 2022-2023 yılında İç Anadolu Bölgesi'nde yer alan bir devlet üniversitesinde belirlenen fakültelerde görev yapan 1280 akademisyen, örneklemini ise belirlenen fakültelerde küme örneklemi yoluyla seçilen 704 akademisyenden oluşmaktadır. Bu araştırmanın veri seti Akademik Liderlik ölçeği, Örgütsel Adalet ölçeği ve Örgütsel Etik İklim ölçeklerinin kullanılmasıyla toplanmıştır. Veriler SPSS 27.0 istatistik programının kullanılarak analiz edilmiştir. Verilere betimsel istatistikler, korelasyon ve çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Bulgular: Araştırma sonucunda akademisyenlerin yüksek düzeyde akademik liderlik, orta düzeyde örgütsel adalet ve etik iklim algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Araştırmada akademik liderlik, örgütsel adalet ve etik iklim algılarını belirleyen tüm boyutların birbirleri ile pozitif yönde ilişkilerinin olduğu görülmüştür. Akademik liderliğin etik iklimi pozitif yönde etkileyerek % 55. 5' ini açıkladığı, örgütsel adalet algısını ise yine pozitif etkileyerek %33. 9 düzeyinde açıkladığı belirlenmiştir.

Sonuç ve Öneriler: Bu araştırma, akademik liderliğin örgütsel etik ve örgütsel adalet açısından belirleyici bir faktör olduğunu göstermiş, akademik liderliğin örgütsel etik iklimi ve örgütsel adalet üzerine etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Profesyonel gelişimin, yükseköğretim kültürünün ve yükseköğretim yönetiminin bu dinamiklerdeki rolleri üzerinde odaklanarak, kurumlar örgütsel etik ve adaleti güçlendirmek için stratejiler geliştirebilirler. Bu sonuçlar, akademik liderlerin ve yükseköğretim yönetici-

lerinin kurumsal etik değerleri güçlendirmek için odaklanmaları gereken alanları belirlemelerine yardımcı olabilir.

Anahtar kelimeler: Akademisyen, Akademik liderlik, örgütsel adalet, örgütsel etik iklim, Nicel araştırma



Abstract

The Analysing For the Relationship of Academic Leadership, Organizational Justice, Organizational Ethical Climate in Higher Education

Tansu UZUN

Eskisehir Osmangazi University Institute of Educational Sciences

Department of Higher Education Administration and Policy

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR

2024

Purpose: The objective of this investigation is to reveal the relation among academic leadership, organizational justice, organizational ethical climate in higher education according to the opinions of the academicians.

Method: The relational survey model, a quantitative research approach, was used to conduct this study. The Academic Leadership scale, the Organizational Justice scale, and the Organizational Ethical Climate scale were administered to 704 academicians working at a state university located in Central Anatolia. SPSS 27.0 was utilized to analyze the data. Descriptive statistics, correlation, and multiple regression analyzes were used. It indicated that academicians have a high level of academic leadership, moderate level of organizational justice and ethical climate perception. The study is structured using a survey model within the framework of a quantitative research methodology. It indicated that academicians have a high level of academic leadership, moderate level of organizational justice and ethical climate perception.

Results: The research findings showed that all dimensions determining perceptions of academic leadership, organizational justice, and ethical climate are positively interrelated. It was stated that academic leadership positively affects the ethical climate, explaining 55.5% of it, and similarly, positively affects the perception of organizational justice, explaining 33.9% of it.

Conclusion and Suggestions: This research has demonstrated that academic leadership is a determining factor in terms of organizational ethics and organizational justice. It has revealed that academic leadership has an impact on the organizational ethical climate and organizational justice. By focusing on the roles of professional development, higher education culture, and higher education management in these dynamics, institutions can develop strategies to strengthen organizational ethics and justice.

These findings can help academic leaders and higher education administrators identify areas to focus on to reinforce institutional ethical values.

Keywords: Academician, Leadership, Academic leadership, Organizational justice, Organizational ethical climate, Quantitative research



BİRİNCİ BÖLÜM

Bu bölüm, araştırmanın problem durumu, amaçları ve önemini açıklamakta olup; aynı zamanda araştırmanın varsayımları, sınırlılıkları ve kullanılan kısaltmalar hakkında bilgi vermektedir.

1. Giriş

İnsan, belirli hedeflere sahip olan ve gruplar halinde yaşayan sosyal bir varlıktır. Özellikle hızlı değişim içinde olan ve küreselleşen günümüz yönetim anlayışında, bu grupları yönetecek ve insanların hedeflerine ulaşmasını sağlayacak liderlere duyulan ihtiyaç daha çok artmıştır (Eren, 2014). Bennis (1999), liderlik kavramının gruplarda gerekliliğiyle ilgili, liderlik olmadan insanların ıssız bir adada tek başına yaşayabileceğini hatta eğer uyumlu ise iki kişinin bile idare ederek yaşayabileceklerini ama üç veya daha fazla insan var ise karmaşanın çıkmaması için birinin lider olması gerektiğini belirtmiştir. Bass ve Bass (2009) toplumların karar alma mekanizmasında zayıf etkiye sahip olsa bile lidersiz bir toplumun olamayacağını ve her toplumun bir lidere sahip olması gerektiğini belirtmiştir. Böylece liderlik kavramı, insanlık tarihinin kurulmasından beri araştırılan ve merak edilen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Liderlik kavramını Bass (1990), başkalarını ikna edebilme sanatı, insanlar arasında uyum sağlayabilme becerisi, güç ilişkisi, amaca ulaşmayı sağlayan bir araç, başkalarını etkileme çabası, grup üzerine odaklanma süreci, bir yapının başlangıcı olarak tanımlamıştır. Tunçer (2012) liderlik kavramı için, içinde yer alınan örgütün hedeflerine ulaşmasında örgüt üyelerini motive etme ve koordine etme sanatı demiştir. House (2014) liderlik için, diğer insanları etkileme ve onların başarıya ulaşmaları için sergiledikleri çabayı yönetme kabiliyeti olarak tanımlamaktadır.

Liderlik her kurumda önemli olduğu gibi yükseköğretim kurumlarında da önemli bir yere sahiptir. Yükseköğretim kurumlarında gerekli olan liderlik akademik liderliktir. Akademik liderler, yükseköğretim kurumunun hedeflediği ortak amacı başarmak için fakülte üyelerini motive etmeli, onlara ilham vermeli, onları yönlendirmeli ve yönetmelidir. Ayrıca akademik liderler, amaçlarının ne olduğunu ve nasıl gerçekleştireceğini tam olarak bilmeli ve yükseköğretim kurumundaki diğer insanlarla beraber hedeflenen amaca ulaşılmasında yol gösterip destek olmalıdır (Siddique vd., 2011).

Günümüzün değişen koşullarına yükseköğretim kurumlarının ayak uydurup varlıklarını sürdürebilmeleri ve kurum faaliyetlerini başarılı bir şekilde yerine getirebilmeleri için akademik liderlerin yükseköğretim kurumundaki akademisyenlerin yaptıkları faaliyetleri adil ve doğru bir şekilde değerlendirmesi gerekir. Çalışma hayatında adaletin ve devamlılığın sağlanması, çalışanların uyum içinde çalışmasının temelini oluşturur bu yüzden yükseköğretim kurumlarında örgütsel adaletin sağlanmasının temelinde adalet kavramı vardır (Akgüney, 2014). Kurum içinde işle ilgili yapılan çalışmaların, çalışanlar tarafından algılanma şekli ve kurumun bu algılamalara vermiş olduğu tepkiler örgütsel adalet olarak tanımlanmaktadır (Ployhart & Ryan, 1997). Örgütsel adalet, çalışma ortamında adaletin kurum ya da kişi üzerine olan etkisini incelemektedir (Greenberg, 1990). Çalışma, huzur ve barışın var olduğu bir örgüt iklimi tüm bireylerin adalet algısının olumlu yönde evrileceği ve açığa çıkacağı bir ortam yaratır (Yavuz, 2022).

Çalışanların motivasyonu, verimliliği ve etkinliği üzerinde örgütsel iklim algılarının büyük bir etkisi bulunmaktadır. Bu bağlamda, etik normlar ve değerlerin kurum içine entegre edilmesinin bir yöntemi olarak etik iklimin oluşturulması önem arz eder (Bilgen, 2014). Örgütsel etik iklim, örgüt kültürünün bir unsuru olarak, örgütsel iklimin ideal durumu olarak tanımlanabilir. İş yerlerinde, belirlenen kurallar, normlar ve ilkeler aracılığıyla ahlaki olarak doğru davranışları teşvik eder (Lewis, 1985).

Örgütsel etik iklim kavramı, örgütsel normların, değerlerin ve davranışların ortak algısı olarak tanımlanır (Schneider, 1975). Aynı şekilde, örgütsel etik iklim, bireylerin örgütün etik politikalarına, uygulamalarına ve prosedürlerine ilişkin algılarını yansıtan bir tür örgüt iklimi olarak kabul edilmektedir (Martin & Cullen, 2006). Kurum içi sosyalleşme sürecinde örgüt üyeleri, hangi davranışlarının değer gördüğünü ve takdir edildiğini keşfederler (Cullen vd., 1993).

1.1. Problem Durumu

Yükseköğretim kurumları, günümüzde toplumların bilimsel, kültürel ve sosyal olarak ilerlemesini sağlayan, toplumları etkileyen önemli kurumlardır. Üniversiteler, ideolojilerin oluşup evrimleşmesine, bilgi üretilmesine, insanların ve toplumun eğitilip geliştirilmesine ve sosyalleştirilmesine, kalifiye insan gücü sağlanmasına katkı sağlayan çok işlevli ve amaçlı kurumlardır (Enders, 2004). Üniversiteleri diğer eğitim kurumlarından ayıran en büyük fark; hali hazırda mevcut olan bilgi birikimi koruma ve geleceğe aktarma, gerçeğe ulaşma ve yeni bilgi üretme görevinin yanında sorgulama ve analiz etme işlevidir (Perkin, 1997).

Liderlik, geniş bir süre zarfında incelenmiş olmasına karşın, dünya çapında yükseköğretim alanında akademik liderlik üzerine yapılan çalışmalar oldukça sınırlıdır (Fuller vd., 2010). Bir yükseköğretim kurumunda amaç, hedef ve stratejileri belirleyen ve hedeflenen bu amaçlara ulaşılmasında kaynak sağlayan bir liderlik anlayışı olmadan hiçbir üniversitenin başarılı olamayacağı açıktır. Bu yüzden, yükseköğretimde akademik liderlik kavramı çok önemlidir (Marshall, 2015). İnsanları dinlemeye, hatalarını kabul etmeye, aktif olarak katılmaya sevk edecek, bilginin açıkça ve güvenle tartışıldığı, bireylerin hatalarını kabul etme fırsatına sahip olduğu ve kararlar kesinleştiğinde tartışmalarda önemli bir rol oynayabilecekleri bir alan yaratacak bir akademik lider gereklidir. Akademik liderin, yükseköğretimin ve akademinin her alanında mükemmelliği teşvik etmesi beklenir (Koen & Bitzer, 2010). Yönetimsel ve akademik roller dikkate alındığında, akademik liderlerin yükseköğretim kurumlarındaki öğretim, araştırma ve idari yapıların gelişiminde ulusal ve uluslararası düzeyde kritik bir rol oynadığı söylenebilir (Karsantık & Çetin, 2021). Akademik liderlerin çalışanlar arasında adaleti sağlamaları, kurumdaki görevlilerin olumlu davranış sağlamaları için ön koşuldur. Tüm bunları sağlamak için örgüt içinde bütüncül adalet ortamı sağlamak gereklidir (Söyük, 2007). Bu sebepten, örgütsel adaletin tesisi ve etik normlar ile değerlerin kurum içine entegre edilmesinin bir yöntemi, etik iklimin kurumsal yapıya dahil edilmesidir (Bilgen, 2014). Liderler, güçlü ve etik bir iklimin oluşturulmasını teşvik ederek örgütlerin bu tür bir atmosfere kavuşmasını sağlar ve böylece çalışanların ait oldukları kurumu etik bir perspektiften algılamalarını, etik davranışlar sergilemelerini ve etik kararlar vermelerini destekler (Bulut, 2012).

Akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim bazı araştırmacılar tarafından ayrı ayrı araştırılmıştır. Ülkemizde; Karsantık (2016, 2019) akademik liderlik, Çavuş (2016) örgütsel adalet, Tarsuslu (2022) örgütsel adalet, Çalışkan (2015) örgütsel adalet ve etik iklim, Akyol (2013) örgütsel adalet, Bilgen (2014) etik iklim, Doğan ve Kılıç (2016) örgütsel etik iklim, Yavuz (2022) örgütsel etik iklim ve örgütsel adalet, Gölcür (2022) örgütsel etik iklim ve örgütsel adalet üzerine araştırmalar yapmıştır. Dünyada ise, Xu (2011) akademik liderlik, Koen ve Bitzer (2010) akademik liderlik, Hoy ve Tarter (2004) örgütsel adalet üzerine, Ployhart ve Ryan (1997) örgütsel adalet, Wang ve Hsieh (2013) örgütsel etik iklim üzerine araştırmalar yapmıştır.

Yapılan alan taramasında akademik liderlik gibi yükseköğretim kurumlarında büyük etkisi olan bir kavramın üzerine ülkemizde sadece birkaç çalışma yapıldığı görülmüştür. Akademik liderliğin, yükseköğretim kurumlarına katkısının ve öneminin

ortaya çıkarılması gerekmektedir çünkü akademik bir lider, hem kurumda çalışan diğer akademisyenleri hem de kurumunun üst düzeye çıkıp başarılı olmasını sağlar. Ayrıca yükseköğretim kurumlarının başarı ve ilerlemesini etkileyen önemli faktörlerden diğerleri de örgütsel adalet ve örgütsel etik iklimin olmasıdır. Adalet ve etik iklimin olduğu bir yükseköğretim kurumunda akademisyenler hem liderlerini önemser hem de liderleri tarafından önemsenir. Üniversitelerin başarılı olmalarında, daha üst düzeye çıkabilmelerinde akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim kavramlarının beraber incelenip aralarındaki ilişkinin ortaya konulması gerekmektedir. Araştırma sürecinde daha önce bu üç kavram arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bir çalışmaya pek rastlanılmaması alanda bir eksiklik olarak görülmüş ve hayatımızda önemli yeri olan yükseköğretim kurumlarına katkıda bulunacağı düşünüldüğünden bu çalışma yapılmaya karar verilmiştir. “Yükseköğretimde akademik liderlik, örgütsel adalet, örgütsel etik iklim arasındaki ilişki nasıldır?” sorusu araştırmanın problem cümlesini oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, İç Anadolu bölgesi’nde yer alan bir devlet üniversitesinde bünyesinde görev yapan akademisyenlerin görüşleri doğrultusunda akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklimi arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Bu hedef doğrultusunda alt amaçlara yönelik aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1.Akademisyenlerin akademik liderlik algıları ne düzeydedir, akademik liderlik ile ilgili algıları akademisyenlerin cinsiyet, unvan, çalışmış oldukları fakülte, idari görev türü, idari görev süresi, eğitim durumu, akademisyenlik süresi, ilgili üniversitedeki hizmet süresine göre farklılık göstermekte midir?

2.Akademisyenlerin örgütsel adalet ile ilgili tutumları ne düzeydedir, örgütsel adalet ile ilgili tutum akademisyenlerin cinsiyet, unvan, çalışma oldukları fakülte, idari görev türü, idari görev süresi, eğitim durumu, akademisyenlik süresi, ilgili üniversitedeki hizmet süresine göre farklılık göstermekte midir?

3. Akademisyenlerin örgütsel etik iklim algıları ne düzeydedir, örgütsel etik iklim ile ilgili algıları akademisyenlerin cinsiyet, unvan, çalışma oldukları fakülte, idari görev türü, idari görev süresi, eğitim durumu, akademisyenlik süresi, ilgili üniversitedeki hizmet süresine göre farklılık göstermekte midir?

4.Akademik liderlik, örgütsel adalet arasında ilişki var mıdır?

5.Akademik liderlik ve örgütsel etik iklim arasında bir ilişki var mıdır?

6.Örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim arasında ilişki var mıdır?

7. Akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim arasında ilişki var mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Alan yazın tarandığında, akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim kavramları tek olarak ya da ikili olarak çalışılmıştır. Akademik liderlik kavramı hakkında alan yazında henüz yeterli araştırma yapılmadığı görülmektedir. Ayrıca alan yazında etik iklim üzerine araştırmalar yoğunlaşmış ve örgütsel etik iklim üzerinde yeterli çalışmanın olmadığı görülmüştür. Alan yazında, akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim değişkenlerinin birbiriyle olan ilişkisini aynı anda konu alan çalışmalara rastlanmamıştır. Yapılan bu çalışma akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim değişkenlerinin birlikte incelendiği ilk çalışma olması sebebiyle özgün bir çalışma olup alan yazına katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu araştırma yükseköğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin akademik liderlik uyguladıklarında örgütsel etik iklimin sağlanmasında örgütsel adaletin önemini görmesi açısından önemlidir.

1.4. Varsayımlar

1-Akademik liderlik, örgütsel adalet, örgütsel etik iklim ölçeklerinin çalışma için uygun olduğu varsayılmıştır.

2- Çalışmaya katılanların ölçeklerde yer alan sorulara samimiyetle cevap verdiği varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

1-Araştırma akademik liderlik ölçeği, örgütsel adalet ölçeği ve örgütsel etik iklim ölçeği olmak üzere üç ölçekle sınırlandırılmıştır.

2- Araştırmanın kapsamı 2022-2023 yılı akademik yılı ile sınırlandırılmıştır.

3- Araştırmanın kapsamı, İç Anadolu’da bulunan bir devlet üniversitesinde küme örneklem olarak alınan fakültelerde görev yapan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan akademisyenlerle sınırlıdır.

1.6. Kısaltmalar

ALÖ: Akademik Liderlik Ölçeği

F: Fakülte

ÖAÖ: Örgütsel Adalet Ölçeği

ÖEİÖ: Örgütsel Etik İklim Ölçeği

SPSS: Statical Package For Social Sciences



İKİNCİ BÖLÜM

2. Kavramsal Çerçeve

Çalışmanın bu kısımda liderlik, liderlik türleri, akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim konuları ele alınmıştır. Konu ile ilgili kavramsal çerçeve alanyazınla desteklenerek açıklanmıştır. Yurtiçinde ve yurtdışında konuya ilişkin gerçekleştirilen çalışmalar incelenmiştir.

2.1. Lider ve Liderlik Kavramı

Liderlik kavramı ilk çağdan beri insanların özellikle de araştırmacıların dikkatini çekmiş, üzerinde araştırmaların yapıldığı merak edilen bir konu olmuştur (Yurtkorun & Ekmekçi, 2011). İnsanoğlunun liderlik konusuyla tanışması tarihin başlangıcına dayanmaktadır. Liderlik, insanlık tarihinin var olması ile başlamış, geniş kitleleri etkileyen insanlarla özdeşleştirilmiş ve toplumların lider algısı, dini ve yönetsel konular üzerine odaklanmıştır. Athena'nın liderlerin strateji geliştirme, Zeus'un güç ve Hermes'in liderlerin iletişim erdemleriyle özdeşleştirilmesi bize antik çağlarda liderliğin mitolojik tanrılarla bağlantılı olarak görüldüğünü gösterir (Hatch vd., 2006).

Antik Çin'de rastlanılan liderlik kavramı, Mısır'da varolan tanrı-kral ideolojisinin liderlik anlayışına benzemektedir (Sözen- Şahne & Şar, 2015). 5000 yıl önce yazılmış olan hiyerogliflerde lider (seshmu) ve liderlik (seshmet) hakkında yazılar bulunmuştur (Sökmen, 2014). Platon, Aristo, Sokrates, Homer, Perikles, Sofokles ve Heraklitos tarafından Antik Yunanda başlamıştır ve MÖ 300-400 yılları arasında Aristo ve Platon'un liderlik hakkında görüşlerine rastlanmaktadır (Aristo, 1962; Platon, 1988).

İnsanların sosyal varlık olup bir arada yaşama eğilimleri, birbirlerine ihtiyaç duymaları topluluk halinde yaşamalarına sebep olmuştur. Bir arada yaşayan toplulukların da yönlendirilme ihtiyaçları liderlik kavramının doğmasına olanak sağlamıştır. Toplum içinde yaşayan bireylerin farklı etkileşimleri ve sergiledikleri davranışlar, bazı bireylerin ön planda olup lider olarak adlandırılmasına, bazı bireylerin ise izleyici/takipçi olarak adlandırılmasına sebep olmuştur (İbicioğlu vd., 2009). İnsan, sosyal, ekonomik ve siyasal ilişkiler kurarak amacına ulaşmaya çalışan sosyal bir varlıktır. Bireyin hem hedeflediği bireysel amaçlarına hem de içinde yaşadığı toplumun veya grubun amaçlarına ulaşabilmesi planlamacı, örgütleyici, girişimci ve motive edici bir liderlik ihtiyacı doğurmaktadır (Eren, 2004).

Lider (leader) ve liderlik (leadership) kelimeleri yön, yol ve yönetmek anlamında kullanılan Anglosakson kökenli kelime olan “lead” fiilinden gelir. Mısır ve Pars dilinde de “lead” kelimesinin yönetmek anlamında kullanıldığı görülmektedir. Yunancada lider kelimesi “hegemon”, Latince’de “governor” ya da “gubernatör” olarak karşılık bulurken, Romalılar ise liderlik kavramını “dux” kelimesi ile karşılamaktadır (Zel, 2011). Liderlik; önden gitmek ve öncü olmak; lider (leader) kelimesi ise önder anlamına gelmektedir. Önderlik kelimesi liderlik kelimesinin, önder ise lider kelimesinin Türkçe karşılığı olmasına rağmen ulusal alanyazında liderlik kelimesinin kullanımı daha yaygındır (Şişman, 2002).

Literatürde, liderlik kavramı için birçok tanıma rastlanılmaktadır. Tanımlar genelde davranış, özellik, rol ilişkisi, etki ve idari makamda bulunma, otorite, güç, yönetim, kontrol, amir, idare ve müdürlük gibi kavramların gibi özellikler göz önüne alınarak yapılmıştır (Northouse, 2021; Stogdill 1974; Yukl, 2010). Liderlik, hedef belirleme ve hedefe ulaşma çabalarında liderin takipçilerini etkileme süreci (eylem) olarak düşünülebilir (Hollander, 1978, Stogdill, 1950). Liderlik, bir grubun faaliyetlerini amaçlanan ortak hedefe doğru yönlendiren bireysel bir davranıştır (Hemphill & Coons, 1957). Lumby (2003), liderliği tek bir kişiye verilen bir hediye olarak görmek yerine, bir grup tarafından yaratılmış olması ve birçok kişiye katkıda bulunma olanağı sağlayan bir fırsat olarak görmektedir. Kahn ve Katz (1952)’a göre liderlik, grup üyelerinin üzerine düşen görevi başarılı bir şekilde yerine getirmesinin yanında onlardan beklenenin ötesinde bir performansı sergilemelerini sağlayacak güdüleyici bir etkinin olması gerekliliğidir. Liderlik, bir örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için spesifik bir durum ve belirgin bir zamanda, önceden belirlenmiş koşullar göz önüne alınarak grup üyelerinin hedeflenen örgütsel amaçlarına ulaşması için onları yüreklendirip çabalamaya teşvik eden, deneyimlerini aktararak ortak amaçlara ulaşmada yardımcı olup yönlendiren ve benimsenen liderlik anlayışından memnuniyet duymallarını sağlayan etkileme sürecidir. (Northouse, 2021; Rauch & Behling 1984; Uğurlu, 2009; Werner, 1993).

Krausz (1986)’a göre liderlik, diğer insanların yaptıkları faaliyetleri etkilemekte kullanılan güç demektir. George ve Junes (Akt., Arıkan, 2001) için lider, bir örgütün ya da grubun hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olan grup ve örgütteki kişileri etkileyen ya da etkileyebilme becerisine sahip kişidir. Bennis (1999) liderlik için ‘Liderlik güzelliğe benzer. Tanımlaması güçtür ama gördüğünüzde tanırırsınız’ demiştir. Organizasyonun hedeflenen amaçlarına ulaşılması için gruptaki üyeleri yönlendirmektedir (Can, 1994). Franzoi (2003)’ye göre liderlik ise grubun hedeflenen amaçlarına ulaşmasını sağlama

hususunda grup üyelerini gerekirse ödöl ve cezayı da kullanarak harekete geçiren, uyarı, talimat veren ve üyeler arasındaki uyuşmazlığı kaldırıp olumlu bir atmosfer oluşmasını sağlayan kişidir. Anlaşıldığı üzere, lider, birlikte yaşadığı grup üyeleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Zaleznik, 1997). Liderliğin bir süreç mi kişi mi yoksa hem kişi hem de süreç mi olduğu tartışılan bir konudur. Liderliği bir sistem olarak düşündüğümüzde girdi olarak insan, zaman ve kaynaklar, süreç olarak insanların ve kaynakların zaman içinde birbirleriyle etkileşimde oldukları bir sistem /bağlam ve çıktı olarak ta liderlik sisteminin tüm potansiyeliyle gerçekleşmesi beklenen motivasyon ve performans seviyesidir (Avolio, 2011). Liderlik, insanları etkileyen ve yönlendiren dinamik bir süreçtir; lider ise bu süreçte gerekli güç ve otoriteyi elinde bulunduran kişidir (Alkın & Ünsar, 2007). Bu tanımlardan anlaşıldığı üzere liderlik, karmaşık ve zorlu bir yol ve süreç olarak ifade edilirken, lider ise bu süreçte insanları etkileyebilme ve yönetebilme yeteneğine sahip olan kişi olarak tanımlanmaktadır.

2.1.1. Liderlik ve yöneticilik

Liderlik ile yöneticilik kavramları birbiriyle karıştırılsa da hatta birbirinin yerine kullanılsa da birbirinden tamamen farklı iki kavramdır. Aralarındaki en önemli fark; liderler kendilerine bağlılık yaratır, yöneticiler ise bulundukları statünün verdiği otorite ve gücü kullanır. Liderler, insan ilişkilerine daha çok önem verip daha çok insan etkinliklerine yönelirken belirlediği yöntem ve bulduğu yollarla değişimi sağlarlar. Yöneticiler ise sorumluluklarını yerine getirmek için bulundukları statünün verdiği güç ve otoriteyi kullanarak sorunları halletmeye çalışırlar (Yalçınkaya, 2002). Lider, sorumluluk sahibi olan ve sezgisi yüksek olup gruptaki diğer üyeler üzerinde etkili ve onları yönlendiren ayrıca köklü değişiklikler yaratan kişidir (Öztokmak, 2022).

Yönetici, bir örgütün amaçlarına ulaşması için örgüt yapısını kullanarak belirli prosedürlere uyarak yönetimi sağlar. Lider ise, bu yetilere ek olarak örgütteki kişileri etkileme gücüne sahiptir. Etkileme gücüne sahip olmayan yöneticiler sadece bir yönetici olarak kalır ve örgütten ayrıldıklarında örgütün gelişimine kalıcı bir katkı sağlayamazlar. Buna karşılık, lider, yönettiği kişilerin yeteneklerini harekete geçirerek onların potansiyellerini ortaya çıkarmalarına olanak tanır (Bulut & Bakan, 2005). Lider, grup üyeleri tarafından takip edilen ve kabul edilen kişidir.

Liderlik atama sürecinin dışında doğal olarak ortaya çıkan bir olgu iken, yöneticiler atama sürecine dâhil olurlar. Lider, grup üyeleri tarafından takip edilen ve kabul edilen kişidir. Her yönetici liderlik vasfına sahip değildir. Biçimsel olmayan liderler, iş

gruplarının liderleri olarak tanınmakta ancak resmi bir yönetici rolüne sahip olmamaktadır. Lider, grup üyeleri tarafından içtenlikle benimsenen kişidir. Diğer yandan, yönetici, mantıklı kararlar alarak sorun çözme becerisine sahip kişidir (Erdoğan, 1996). Liderlik vasfına sahip olanlar ile yöneticiler arasındaki ayırım, sahip oldukları mevcut koşullara hâkim olanlar ile bu koşullara boyun eğenler arasındaki farklılığa benzemektedir.

Altılar (2002)' a göre yöneticiler ve liderler arasında başka farklar da bulunmaktadır. Bu farklar şunlardır:

1. Yönetici mevcut uygulamaları devam ettirirken, lider yenilikler ortaya koyar ve yeniliğe teşvik eder.
2. Yönetici sürekliliğini sağlamayı amaçlarken, lider geliştirmeye odaklanır.
3. Yönetici var olan mevcut düzeni korurken, lider insanlara odaklanır.
4. Yönetici kontrol mekanizmalarına önem verip kullanırken, lider ise ekibine güvenmeyi seçer.
5. Yönetici işleri eksiksiz ve hatasız yapmaya odaklanırken, lider doğru stratejileri belirleyip doğru işleri yapan kişidir.

Yönetici ve lider arasındaki farklılıklar, birçok araştırmacı tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmış ve kategorize edilmiştir. Koçel (2010)' e göre farklar şu şekildedir:

1. Yönetici, profesyonel bir kariyer olarak belirli görevleri yerine getirirken; lider ise insanları etkileyip harekete geçirme yetisine sahiptir.
2. Yönetici, görevini resmi bir organizasyon yapısı bünyesinde icra ederken, lider ise gayri resmi yapılar içinde de kendini gösterebilir.
3. Yönetici, belirlenmiş hedeflere ulaşmak için işlerin en verimli şekilde yürütülmesini sağlar; lider ise hedefleri belirler ve bu hedeflere ulaşılacak yolu çizer.
4. Yönetici, içinde bulunduğu mevki ve pozisyonundan kaynaklanan yetki ve yaptırım gücünü kullanarak insanları etkiler; lider ise kişisel özellikleri, insanlara karşı takındığı tavır ve davranışları, vizyonu, güven ve ilham verici nitelikleriyle insanları etkiler.
5. Yöneticinin görev tanımı bellidir, ancak liderler belirli bir görev tanımı sahip değildir.
6. Yöneticilik, eğitim, hesaplama, istatistik, ölçüm, yönetmelik ve prosedürlere dayanan bilimsel yönü ağır basan bir faaliyet olarak öne çıkar. Liderlik ise, insanları kendi istekleri doğrultusunda harekete geçirebilme ve onlara geleceğe yönelik, anlamlı hedefler verebilme yeteneğiyle, daha çok sanatsal bir işlev taşır.

7.Yönetici, önceden tanımlanmış hedeflere ulaşmayı amaçlar; lider ise değişim ve dönüşüm süreçlerini yönetmeyi hedefler.

8.Yönetici, kurumun içsel yapı ve süreçlerine odaklanır; lider ise kurumun dışsal yapı ve dinamiklerini analiz eder.

9. Yönetici, işleri etkili bir şekilde yürüten kişidir; lider ise doğru hedefleri seçip bu hedeflere ulaşmak için adımlar atan kişidir.

Her yönetici bir lider ya da her lider bir yönetici değildir. Çünkü örgüt tarafından yöneticiye verilen resmi haklar, yöneticinin etkili bir lider olacağının garantisini vermez (Robbins, 1998).

2.2. Liderlik Kuramları ve Yaklaşımları

Liderlik kuramları, özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım, durumsal yaklaşım ve modern yaklaşımlar olarak dört ana başlık altında toplanmaktadır.

2.2.1.Özellikler Kuramı

Liderlik alanında ortaya atılan ilk ve en eski kuram, özellikler kuramıdır. Liderliği açıklayan bir kuram olan 1940 öncesi Özellikler Kuramı'nın geçmişi 1800'lü yıllara dayanmaktadır. 1940 öncesini bu kuramın temeli 1841 yılında ‘‘Büyük Adamlar Okulu’’ teorisini ele alan Thomas Carlyle'in oluşturduğu varsayılmaktadır. Özellikler kuramına göre liderlik, başarılı ve başarısız liderlerin özelliklerinin karşılaştırılması yoluyla incelenmiş ve başarılı liderlerin ayırt edici nitelikleri belirlenmeye çalışılmıştır (Adair, 2006). Bu kuramda liderlerin sahip olduğu bireysel özellikler ve nitelikler üzerinde durulmaktadır (Keçecioğlu, 1998). Bu kuram, etkili liderlerin doğuştan gelen özelliklerini ele almıştır. Bu araştırmalar, etkin liderlerin sahip olduğu çeşitli fiziksel, sosyal ve kişisel nitelikler üzerinde yoğunlaşmıştır. Fiziksel özellikler arasında dış görünüş, yaş ve cinsiyet gibi faktörler yer alırken, sosyal özellikler güven, başarıma isteği, sevmeye ve sevilme kapasitesi gibi unsurları kapsamaktadır. Kişisel özellikler ise yaratıcılık, samimiyet, dürüstlük, adalet ve açık sözlülük gibi değerlere odaklanmaktadır. Ayrıca, liderlerin başarılı iletişim kurma, işbirliği yapma, dışadönüklük ve kendini kabul ettirme gibi sosyal yetenekleri de araştırmaların odağında olmuştur (Sabuncuoğlu & Tüz, 2005).

Özellikler kuramı lider kişinin diğer üyelerden farklı olması ve liderliğin bu farklı özelliklere dayalı olması gerektiğini savunur (Bass, 1990). Liderin sahip olduğu özellikler bu yaklaşımdaki liderlik dinamiğini belirler. Özellikler kuramında liderin örgütün hedeflerine ulaşmada sağladığı başarı değil, sergilediği davranışlar ve bireysel

özellikleri onun liderliğini ortaya koyar (Robbins & Judge, 2013). Yukl (2010)'a göre özellikler yaklaşımında liderler üstün fiziksel özelliklere sahip olmalı, yaratıcı olmalı ve problem çözebilmeli, sosyal ve katılımcı olmalı, zeki, yetenekli, dürüst ve sorumluluk sahibi olmalıdır.

Özellikler kuramının amacı: etkili liderlik özelliklerini ortaya çıkarmak, ileriki dönemlerin liderlerini yetiştirmektir. Bu kuramın kadın liderleri yok sayması ve örgüt içindeki bireylerin etkililiğini göz ardı etmesi eksik yönleridir (Topçu, 1999). Ayrıca, başarılı lider özellikleri belirlenirken tutarlı bir sonuca varılamamış ve liderlerin bulunduğu konum ve sektöre göre farklı özelliklere sahip olduğu görülmüştür. Bu kuram tanımlanan lider özelliklerinden fiziksel özelliklere daha çok önem vermiştir. Boy, kilo ve dış görünüşüne göre liderlerin değerlendirilmesi etkili olmuştur ama her lider için bu özellikler etkili olmamıştır (Aksel, 2010). Mustafa Kemal Atatürk, Hitler, Napolyon, Mussolini gibi dünyada çok büyük etkiler yaratan liderler liderlerin uzun boylu olur iddiasına uymayan kısa boylu liderlerdir (İnan & Serinkan, 2020). Özellikler kuramının yeterli olmaması, ortaya atan kuramcılar tarafından bir fikir birliğine varılamaması, yürütülen çalışmalarda sadece kişisel özelliğine göre seçilen liderlerin etkili ve verimli olmadığı, bir liderin başarılı olmasında sadece kişisel özelliklerinin etkili olmadığı görülmüştür (Koçel, 2010). Aldığı eleştirilerden dolayı, liderin özelliklerinden ziyade liderin liderlik yaparken sergilediği davranışlara odaklanan davranışsal kuram ortaya çıkmıştır. Liderlik yaklaşımlarındaki eksikliklerin zamanla fark edilmesi yeni kuramların doğmasına sebep olmuştur.

2.2.2. Davranışsal Kuram

Bu kuram, özellikler kuramının eksikliklerinin belirlenmesi sonucu geliştirilmiştir. Davranışsal kuram 1940-1960 yılları arasında etkili olmuştur. Liderin sergilediği davranışların liderlerin sahip olduğu özelliklerden çok daha önemli olduğu bu kuramın temelini oluşturur. Davranışçı kurama göre iyi lideri belirleyen unsur, kişinin bireysel özelliklerinin olmayıp görev alanında takipçilerine karşı sergilediği tutumlardır (Koçel, 2010).

Bu kurama göre liderlik doğuştan gelmeyen sonradan öğrenilip geliştirilen ve uygulanan bir davranıştır (Tikici, 2005). Liderin görev alanında grup üyeleriyle kurduğu iletişim, karar alma, planlama, denetim, yetki kullanma, motivasyon sağlama ve örgüt hedeflerini belirleme gibi görev odaklı tutum ve davranış özellikleri, liderin başarı ve

performansını olumlu yönde etkilemesinin yanında örgüt içindeki bireylerin de başarısının artmasına olumlu sebep olur (Tunçer, 2012).

Davranışsal liderlik yaklaşımları çerçevesinde liderlerin davranışlarını ele alan çalışmalar yürütülmüştür. Iowa Üniversitesi'nin liderlik üzerine araştırmaları, Ohio State Üniversitesi'nin liderlik üzerine araştırmaları, Michigan Üniversitesi'nin liderlik üzerine araştırmaları, Robert Blake ve Jeane Mouton'un yönetim tarzı matrisi, Mc Gregor'un X ve Y Yaklaşımı, Likert'in 4 sistem modeli ve Z teorisi bu yürütülen araştırmaları oluşturmaktadır (Avolio & Luthans, 2006).

Davranışsal kuramın sadece lider davranışlarına ve takipçiler üzerindeki etkisine odaklanması, liderlik sürecinin yer aldığı çevre ve koşulları göz ardı etmesi ve liderin sergilediği davranış biçiminin koşullara göre değişebileceğini dikkate almadığından Davranışsal kuram 1960'lara doğru önemini kaybetmiştir (Şabahat, 2020).

2.2.3. Durumsallık Kuramı

Özellikler kuramının ve davranışsal kuramın sadece kişisel özellikler ve lider davranışlarına odaklanıp, liderlik davranışının sergilendiği durumu göz ardı etmesinden dolayı 1960-1980 yılları arasında Durumsallık kuramı ortaya çıkmıştır. Bu kuram ilk kez Fred Fiedler tarafından kullanılmıştır. Durumsallık kuramı, her zaman tek bir liderlik türünün olamayacağı, değişik koşullarda farklı liderlik türleri gerekebileceği ve bu liderlik davranışının önceden tahmin edilemeyeceğini savunur (Koçel, 2001). Durumsallık kuramı, liderlik biçiminin ortamdaki duruma göre biçimlenip çeşitlenmesi gerektiğini ve bu sebeple tek bir liderlik türünün bütün durumlar için geçerli olmadığını savunur (Tarım, 2010). Tek bir liderlik türü bütün durumlara ve koşullara genellenemez yani her durum ve koşula uyan tek bir liderlik türü yoktur. Kimi durumlarda görev odaklı liderlik tarzı başarıya ulaşırken kimi durumlardaysa ilişki odaklı bir liderlik tarzı daha etkili olabilir (Çağlar, 2004).

Durumsallık yaklaşımını savunan araştırmacılara göre, liderlik davranışının gerektirdiği durum için en iyi tek bir liderlik türünün ve davranışının olmadığını, o an o duruma uygun en etkili ve verimli olacak liderlik türünün sergilenmesi gerektiğini savunur (Alioğulları, 2019). Durumsallık Kuramı'na ilişkin üç önemli model çalışılmıştır. Bunlar; Fred Fiedler'in Durumsallık Yaklaşımı, Hersey ve Blanchard'ın Durumsallık Yaklaşımı ve Yol-Amaç Yaklaşımıdır.

2.2.4. Modern Liderlik Kuramları

Post-modern dönem şeklinde de tanımlanan, sürekli gelişim ve değişim halinde olan günümüz küresel rekabet ortamında, geleneksel liderlik yaklaşımları bu yenilikçi ortama ayak uyduramamıştır. İnsanları etkilemek ve yönlendirmek günümüzde daha da zorlaşmıştır (Erer & Demirer, 2018). Küreselleşen dünyada rekabetin artması, teknolojiadaki hızlı gelişmeler ve ortaya çıkan sosyo-kültürel yenileşme hareketleri liderlik anlayışını da etkilemiştir. Bu gelişim sürecine kolayca adapte olan ve değişimi görüp kabul eden liderler başarılı olabilmektedir (Paksoy, 2008). Böylece örgütlerin etkinliğinin artması için pek çok yeni liderlik yaklaşımı ortaya çıkmıştır.

Bu bölümde demokratik- katılımcı liderlik, otokratik liderlik, tam serbesti tanıyan liderlik, dönüşümcü (transformasyonel) liderlik, etkileşimci (transaksiyonel) liderlik, vizyoner liderlik, otantik liderlik, karizmatik liderlik, etik liderlik ve hizmetkâr liderlik kavramlarına değinilecektir (Avolio & Jung, 2000).

2.2.4.1. Demokratik- Katılımcı Liderlik

Karar vermek liderlerin en önemli görevlerinden biridir. Demokratik- katılımcı liderlik, takipçilerin liderin kararları üzerinde etki sahibi olmasını faydalı bulan karar sürecini barındıran bir liderlik türüdür (Yukl, 2018). Demokratik katılımcı liderlikte lider, izleyicileri ile yönetim yetkisini paylaşma eğiliminde olup, çalışanlarından yaptıkları işle ilgili fikirlerini ve önerilerini dile getirmeleri konusunda onları cesaretlendirir. Demokratik- katılımcı liderler, hedeflerin, stratejilerin ve politikaların oluşturulmasında, takipçilerinin düşünce ve fikirlerinden geniş ölçüde yararlanarak, karar alma süreçlerine onların katkı sağlamasını teşvik ederler (Tengilimoğlu, 2005). Karar verme sürecine hem liderin hem de astların katılmasıyla demokratik bir ortam oluşmaktadır ve kararlar demokratik bir şekilde alınmaktadır (Altan & Özpehlivan, 2019). Demokratik –katılımcı liderler, karar alma sürecinde takipçilerin karar alma sürecine katılmaları konusunda onları cesaretlendirip motive etmelerinin yanında bu süreçte aktif olmalarını da sağlarlar (House, 1996).

2.2.4.2. Otokratik Liderlik

Otokratik (Autocratic Leadership) liderlikte yönetim yetkisi tamamen liderde bulunur ve örgüt adına tüm kararları otokratik lider kendi başına verir. Otokratik liderlikte, örgütün plan, amaç ve politikaları belirlenirken astların fikir ve düşüncelerini belirtme hakları bulunmamaktadır. Liderler örgütle ilgili kararları kendileri alır ve bu alı-

nan karar, emir ve talimatlara astların tamamen uymalarını isterler (Şafaklı, 2005). Otokratik liderlik tarzı, liderin örgüt ya da grup üzerinde mutlak yetki ve güce sahip olmasından dolayı liderin gücü ile belirlenir. Lider iş arkadaşlarından sadece kendi verdiği emir ve talimatlara uymalarını ister, yazılı ve resmi olarak astlarıyla iletişim kurar. Bu liderlik tarzı, kararsız çalışma gruplarında ve bağımlı çalışanlarla acilen yerine getirilmesi gereken bir görevler için uygulanabilir ve başlangıçta bu liderlik türü etkili olur ve iyi sonuçlar verir (Chukwusa, 2018).

Bu liderlik davranışı insanların haklarını ve duygularını gözardı eder ve astların bağımsızlık ihtiyacını görmezden gelirse zamanla örgütün gelişiminde sınırlayıcı bir faktör haline gelir. Bu liderlik tarzı, tek taraflı bir iletişim kanalına sahip olmasının yanında otokratik liderler, takipçilerinden gelen geri dönütleri çoğunlukla ciddiye almaz ve astları karar verme sürecine yetkisi ve etkisi bulunmamaktadır. Otokratik liderler genelde grup içinde astlarına danışmadığından kızgınlığa sebep olan patron, diktatör ya da kontrol gücü olarak görülmektedir (Cherry, 2015). Otokratik liderler, otoriter kişiler olup maksimum düzeyde yetki kullanan, geleneksel yapıya sıkı bir şekilde bağlı olup, bu kalıplara aykırı davranışları şiddetle cezalandırma eğilimi gösteren kişilerdir. Bu tarz liderler otoriteye itaatkâr, katı, güç kullanımına yatkın ve astların duygu ve düşüncesine önem vermeyen kişilerdir (Arıkan, 2001).

2.2.4.3. Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik

Tam serbestlik tanıyan liderlikte (Laissez-Faire Leaders), liderler sorumlulukları astlara dağıtır ve karar almaktan kaçarlar. Lider önemli kararlar almaktan kaçınır, sorumluluklarına önem vermez, sahip olduğu yetki ve otoriteyi kullanmaktan kaçınır ve böylece en pasif ve etkisiz lider özelliklerine sahiptir (Bass, 1990). Grup üyeleri kendilerini eğitir. Lider de amaçlarına ulaşmak için gruba bağımlıdır. Tam serbestlik tanıyan liderler, takipçileri kendi haline bırakan, astların kendilerine sunulan imkânlar çerçevesinde hedef belirlemelerine, plan ve program yapmalarına olanak sağlayan ve yönetimde yetkiye en az ihtiyaç duyan liderlerdir. Bu liderlik tarzını benimseyen liderler, yetkiyi elinde tutmaz ve kendilerine verilen yetki kullanma hakkını tamamen astlarına devrederler. Tam serbestlik tanıyan liderlik türünün en belirgin olumsuz yönü, liderin otoritesi yetki dışı bırakılması ile grup içinde anarşi ve kargaşanın ortaya çıkma olasılığıdır (Şahin vd., 2004).

2.2.4.4. Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik

Günümüzde dünyasında, bilgi ve teknolojinin sürekli kendini yenilemesi ile hızlı bir gelişim ve değişim meydana gelmektedir. Örgütlerin bu değişim ve gelişimlere kolayca adapte olmasını dönüşümcü liderler sağlar (Şengöz, 2015).

Dönüşümcü liderler için, örgütte yenilik ve reformu başlatan kişilerdir denilebilir (Eren, 2014). Dönüşümcü liderlik tutumunu benimseyen liderler, kendi vizyonlarını takipçilerine benimseten, değişimin zorunluluğuna onları ikna eden ve ilham veren liderlerdir (Ayrancı & Öge, 2010). Bass (1990)'a göre dönüşümcü liderler, takipçilerinin potansiyellerinin farkına varıp üst düzey bir performans sergilemelerini sağlayan ve etrafındaki insanlar üzerinde büyük etkileri olan liderlerdir. Lider; sevgi, güven ve inancı temsil eden ve hedeflenen amaca bir örgüt olarak çalışarak ulaşılabilceği fikrini takipçilerine vermeye çalışan kişidir.

Burns (1978)'a göre dönüşümcü liderler değişim ustası olduğundan takımdaki üyeler üzerinde yüksek düzeyde moral motivasyon ve değişim sağlar. Lider, takipçilerine eşitlik, adalet ve özgürlük gibi erdemli değerleri kazandırmayı hedeflerken kin, haset ve çekememezlik gibi olumsuz davranışları da ortadan kaldırmayı amaçlamıştır.

2.4.4.5. Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik

Geleneksel ve yenilikçi bir tavır sergileyen etkileşimci liderler; astların performansına önem verir ve onların görevlerini etkin şekilde nasıl yapacaklarını açıklar. Ayrıca, astların performansını daha verimli ve etkili hale getirmek için yaptırım uygulamayı tercih eder. Astların üretken ve yenilikçi becerilere sahip olup olmadıklarına odaklanmak yerine, onların istenilen görevi yerine getirmesini talep eder (Ören, 2006).

Bu görevleri yerine getirirken, astların daha fazla gayret göstermelerine teşvik etmek için statü ve maddi teşvikler ile ödüllendirme yöntemini kullanırlar (Eren, 2004). Etkileşimci liderlikte, koşullu pekiştirme vardır. Ödül ve ceza kullanılmaktadır. Lider söz, övgü ya da ödüllerle takipçilerini ya motive eder ya da kınama, tehdit, olumsuz geri dönütlerle disipline eder (Bass & Steidlmeier, 1999).

2.4.4.6. Vizyoner Liderlik

Vizyoner lider, mevcut sınırların ötesine geçebilen, vizyonuna hala kavuşamamış ve hedeflerin ötesinde uzun vadeli planlar yapma yetisine sahip bir lider türüdür (Özel, 1998). Vizyoner liderler geleceği görme yetisine sahiptirler. Aynı olaya farklı açıdan ve farklı bir gözle bakabildikleri için örgütün değişip gelişmesini sağlarlar.

Ayrıca vizyoner liderler, etrafında bulunan insanların ve astlarının da gelişmesini için çaba gösterirler (Uğurlu, 2009). Vizyoner liderlerin başarı olabilmeleri için sonsuz bir hayal gücüne ve güçlü sezgilere sahip olmasının yanında üstün analiz ve sentez yeteneğine de sahip olması gerekmektedir. Böylece sorunların üstesinden gelip, yeni fikirler üretebilmeli ve belirlediği hedefe kısa sürede başarılı bir şekilde ulaşmayı hedeflemelidir (Doğan, 2007).

2.4.4.7. Otantik Liderlik

Otantiklik kavramı; bireyin sahip olduğu kişisel tecrübe, ihtiyaç, istek, inanç, duygu ve düşüncelerinin kendi içyapısıyla uyum içinde olup gerçek duygularla davranışa dökülmesidir (Avolio & Gardner, 2005). Kişinin duygu ve düşüncelerinin sergilediği davranışla uyum içinde olması otantikliğin temelini oluşturur. Otantik liderler, çalışanlarını hiçbir şeye zorlamaz tam aksine hem kendilerinin hem de takipçilerinin sahip olduğu değerler, sergiledikleri davranışlar ve inançları daha önemlidir (Luthans & Avolio, 2003).

2.4.4.8. Karizmatik Liderlik

Karizmatik liderlik, karşısındakinin takdirini ve güvenini kazanabilen, takipçiler üzerinde önemli bir etkiye ve güce sahip olan liderlik türüdür. Bu kişiler ihtiyaca yönelik güven ortamı oluşturabilir (Gündoğdu, 2014). Karizmatik liderler, insanlar üzerinde olağanüstü etkileme gücü bulunan ve saygınlık barındıran, kendisini aşmış ama kendisine doğuştan verilen bir kutsallığı insanlara yansıtan kişilerdir (Akşit, 2008). Karizma, başkalarını etkilemek ve çekicilik demektir. Karizmatik liderler, sahip oldukları çekicilik sayesinde büyük takipçi kitlelerini sorgusuz sualsiz peşlerinden sürükleyebilme yeteneğine sahiptir (Koçel, 2001).

2.4.4.9. Etik Liderlik

Etik liderlik, bireyler veya kuruluşlar açısından incelendiğinde bir demokrasinin işlenmesi için en uyumlu liderlik tarzı olduğu ortaya çıkmaktadır (Hermod, 2006). Etik liderler, astlarına karşı saygılı ve hoşgörülü bir tavır sergileyen, görev bilincine sahip ve yaptığı işlerde sorumluluğu yüklenen hak ve hukuk ile hareket eden kişilerdir.

Etik liderler sergiledikleri tutum ve davranış ile bulundukları kurumun ahlaki normlarını etkileyip saygınlık kazanmalarını sağlayan özgüvenli, dürüst ve ahlaklı bireylerdir. Ayrıca etik liderler kurum adına verdikleri kararların sorumluluğunu alıp ve

oluşacak durumları önceden hesap etmelidir (Mihelic vd., 2010). Etik liderlikte astları etkilemek için kullanılan temel etken ahlaki güçtür ve ahlaki gücün en önemli ilke ve değerleri de özveri, doğruluk, dürüstlük, sadakat gibi değerlerdir (Fulmer, 2004). Northouse (2019)' a göre adil olmak, saygılı olmak ve diğer insanlara hizmet etmek etik liderliğin üç ana ilkesini oluşturmaktadır.

2.4.4.10. Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkâr liderlik tanımı modern olarak ilk Greenleaf'in "The Servant as Leader" adlı makalesinde 1970 yılında yapılmış ve böylece yeni bir liderlik kavramı ortaya çıkmıştır. Greenleaf, "kişisel çıkarların ötesine geçmeyi" hizmetkâr liderliğin temel bir özelliği olarak ortaya koymuş ve hizmetkâr liderin önce astlarının hizmetkârı olduğunu belirtmiştir. Hizmetkâr liderlik, ilk olarak lider olmak isteyen kişinin örgütteki bireylere hizmet etmesiyle başlar daha sonra bilinçli bir seçimle liderliğe talip olunur (Greenleaf, 2002). Spears ise Greenleaf'in ortaya attığı hizmetkâr liderlik kuramını inceleyerek hizmetkâr liderlerin 10 özelliğini ortaya koymuştur. Hizmetkar liderler; dinleme, iyileştirme, ikna, öngörü, kavramsallaştırma, farkındalık, empati, topluluk kurma, hizmet odaklı olma ve insanların gelişimine bağlılık ve katkıda bulunma özelliklerini barındırırlar (Spears, 2010).

Van Dierendonck (2011), hizmetkâr liderlik özelliklerini altı boyutta incelemiş ve hizmetkâr liderleri; astlara yol gösteren ve onların gelişimini destekleyen, takipçileri oldukları halleriyle kabul eden, mütevazı, benzersiz ve sorumluluk sahibi yönetici olarak tanımlamıştır. Hizmetkâr liderler, takipçilerinin potansiyelini en üst düzeye çıkarmak amacıyla, onların istek ve ihtiyaçlarına özel önem verirler. Bu liderlik yaklaşımı, birebir iletişim ve kişisel destek aracılığıyla takipçilerin hedeflerine ulaşmalarını sağlamayı hedefler. Hizmetkâr liderler, takipçilerinin gelişimini teşvik ederek, onların profesyonel ve kişisel başarılarına katkıda bulunur ve böylece örgütün genel performansını artırır. Bu yaklaşım, liderlerin takipçilerinin yeteneklerini geliştirme ve onları güçlendirme konusundaki kararlılığını yansıtır (Liden vd., 2008).

2.3. Akademik Liderlik Tanımı ve Önemi:

Liderlik, bir örgütteki bireylerin eylem, görüş ve eğilimlerini yönlendirme sürecidir. Bu kavram, liderin sahip olduğu özelliklerle astlarını etkileyip yönlendirmesi olarak tanımlanabilir (Bennis & Nannus, 1985). Akademik liderlik, yükseköğretim kurumu olan üniversitenin ve bölümlerin akademik faaliyetlerinin yönünü etkileyen bir liderlik

türüdür. Akademik liderlik, hem resmi hem de gayri resmi liderler tarafından sergilendiğinde, diğer akademisyenlerin bilimsel çalışmalarında daha hevesli ve başarılı olmaları için ilham kaynağı olur. Bu liderlik türü, akademik topluluğun enerjisini artırır ve üyelerin gelişimini destekleyerek, onların kariyerlerinde ilerlemelerini sağlar. Akademik liderler, meslektaşlarının potansiyellerini açığa çıkarmak ve bilimsel başarılarını maksimize etmek için kritik bir rol oynar, böylece akademik çevrenin genel performansını ve yenilikçiliğini teşvik eder (Ricky, 2017).

Akademik liderlik üzerine araştırmalar 20. Yüzyılda çeşitli model ve teorilerin gelişmesiyle başlamıştır. Liderlik teorisi, liderliği bir etki yaratma süreci, bir kişilik ölçüsü, bir davranış biçimi, bir ikna biçimi, güç ilişkilerinin bir müzakeresi veya etkileşimin bir etkisi olarak anlamak için bir yöntem olarak liderliğin farklı algılarını kapsar. Akademik değerlerin ve kimliklerin inşa edildiği, iletildiği ve hayata geçirildiği bir süreçtir (Bolden vd., 2012). Akademik liderler, hem kendi gelişimlerine odaklanarak hem de çalışma arkadaşlarının ve öğrencilerinin gelişimini destekleyerek, eğitim ve araştırma yoluyla akademik yapının güçlenmesine katkıda bulunan liderler olarak tanımlanmaktadır (Yılmaz, 2007). Akademik liderler, fakülte ve bölüm personeline, yöneticilere destek veren ve öğrenci kalitesini ve başarılarını artırmak için profesyonel rehberlik sunan kişilerdir. Bu bireyler, müfredat programlarının geliştirilmesinde, öğretim ve öğrenci performansının değerlendirilmesinde ve karar alma süreçlerinde sürekli ve aktif bir rol oynayarak rehberlik ederler. Bu nedenle, akademik lider olarak anılırlar (Yeşilyurt, 2007).

Akademik liderlik tanımı Amerika ve Avusturalya alanyazınında çoğunlukla fakülte dekanı, bölüm başkanı, enstitü müdürü gibi tanınmış resmi liderlik ve yönetimi olarak tanımlanırken İngiltere’de ise çoğunlukla resmi liderlikten ve yönetimden bağımsız olarak ortaya çıkabilen mentörlük ve rol modellik gibi gayri resmi, geçici, destekleyici, geliştirme ve güçlendirme odaklı liderlik olarak tanımlanmaktadır (Evans, 2017). İngiltere’de yapılan bir çalışma, akademik liderliğe ilişkin perspektifler ve deneyimler arasında yüksek derecede tutarlılık olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle de akademik liderlik olarak değerlendirilebilecek pek çok şeyin resmi görevdeki yönetsel roldeki kişiler tarafından sağlanmadığı gözlemlenmiştir. Bunun yerine akademik liderlik, kişinin akademik hayata geçiş yapmasında ve ilerlemesinde büyük rol oynayan meslektaşlarının akademik disiplini ile ilişkisi sonucu ortaya çıkar. Danışmanlık yapan akademisyenler, mevcut ve önceki meslektaşlar, bütün akademisyenler aynı kurumun parçası olsun ya da olmasınlar, birinin akademik kariyeri boyunca önemli bir etkiye sahip olan

önemli akademik liderlik kaynakları olarak tanımlanmıştır. Akademik liderlik, akademik değerlerin ve kimliklerin inşa edildiği, harekete geçtiği ve iletişim kurduğu bir süreç olarak ifade edilmektedir (Bolden vd., 2012).

Akademik liderler, değişimlere hızla adapte olabilmelerinin yanında yenilikçi bir zihniyete sahiptirler. Akademik liderler, eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütürken, astlarının güçlü performans göstermelerini ve verimli çalışabilmelerini sağlamak amacıyla, onlarla güven temelli ilişkiler kurmalı ve bireysel farklılıkları ile motivasyonlarını dikkate almalıdır (Saydam, 2019). Profesyonel özerklik, çeşitli ödüllendirme sistemleri, sağlıklı çalışma koşulları, kariyer gelişim fırsatları, nitelikli eğitim imkânları, değişken çalışma saatleri ve adil ücret artışları gibi faktörler, örgütteki takipçilerin motivasyonunu ve performansını olumlu yönde etkileyen unsurlardır. Bu unsurlar, çalışanların iş memnuniyetini ve bağlılığını artırarak, örgütsel verimliliğe katkı sağlar (Siddique vd., 2011).

Büyük bir kurum olan üniversite, rektörden rektör yardımcısı ve dekanlara, akademik kurullardan bölüm başkanları ve idari kurullar ve bunun gibi çeşitli yönetim yapıları tarafından yönetilir. Bu idari yapılar sayesinde akademik liderlik stratejik ve idari yönetimden vizyoner ve dönüşümsel rollere kadar birçok farklı yönetsel tanım ve başlığa karşılık gelmektedir (Dumulescu & Mutiu, 2021).

Akademik liderlik, fikir üretme, misyon oluşturma, yönetim, takım oluşturma, takım çalışması yapma ve yaptırma, bilim ve araştırma, öğretim, öğrenci danışmanlığı, akademik yönetim gibi roller gerektiren bir liderlik türü olarak tanımlanmaktadır (Law & Glover, 2000; Harman, 2002). Akademik liderlik, temel olarak, akademik değerlerin ve kimliklerin inşa edilmesi, teşvik edilmesi ve devamlılığının sağlanması süreci olarak ifade edilmektedir (Bolden vd., 2012; Joyce & O'Boyle, 2013).

Bu liderler, bir unvana sahip olmalarının yanında akademik liderlik şartlarını da sağlamalıdır. Yükseköğretimkurumu yöneticisinden; öğretim programlarını hazırlamak, hazırlatmak veya bu süreçte rehberlik etmek, öğretim personel hizmetlerini yönetmek ve personelin ihtiyaçlarını belirleyip karşılamak, öğrenci hizmetlerini eksiksiz bir şekilde sunmak veya sunulmasını sağlamak, yükseköğretim kurumunun mali ve fiziksel kaynaklarını en verimli şekilde kullanmak ve yönetmek, kurum ve çevresi arasındaki ilişkileri en üst düzeyde tutmak ve etkili iletişim ile etkileşimi sağlamak gibi görevleri yerine getirmesi beklenir (Aydın, 1999). Akademik liderler, kendi kurumlarının kültürünü anlama ve yönetme farkındalığına ve yeteneğine sahip olmalıdır. Anlamanın ve de-

ğerlerin iletildiği kurum dilini, kurum ritüellerini, hikâyeleri hakkında bilgi sahibi olmalıdır (Russ, 2006).

Akademik liderler, fakülte ve bölüm personeline, yöneticilere çeşitli konularda doğrudan destek sağlayan ve öğrencilerin niteliklerini ve başarılarını artırmaya yönelik profesyonel yardım sunan kişilerdir. Bu kişiler, müfredat programlarının hazırlanmasına, öğretim ve öğrenci başarılarının değerlendirilmesine ve karar alma süreçlerine sürekli ve aktif olarak katılım göstererek rehberlik ederler ve akademik lider olarak adlandırılırlar (Ervay, 2006). Akademik liderler, meslektaşlarını profesyonel anlamda etkilemek ve daha az deneyime sahip akademisyenlere rehberlik etmek konusunda önemli bir role sahiptir. Bunun yanında, akademik liderler acil çözüm gerektiren problemleri ve karşılaşılan günlük sorunları bilimsel bir perspektiften analiz etmek için hazır bulunurlar (Klauke, 1990; Lashway, 2002; Levine, 2005).

Akademisyenlerin toplumsal ve çevresel bağlamda bireylerin profesyonel ve bilimsel gelişimlerini doğrudan etkilediği düşünüldüğünde, akademik liderlik her zaman büyük bir öneme sahip olmuştur. Yeni akademisyenlerin, genellikle daha deneyimli meslektaşlarının rehberliğine ihtiyaç duyduğu söylenebilir. Bu rehberlik sayesinde, yeni akademisyenler tecrübeli meslektaşlarının yönlendirmesiyle kapasitelerinin farkına vararak hem kendi sahip oldukları başarı potansiyellerini görürler hem de daha enerjik ve istekli hale gelirler (Karsantık, 2016).

Akademik liderler, değişimlere hızlıca adapte olabilme ve esnek düşünme yeteneklerine sahiptir. Bu liderler, eğitim ve öğretim süreçlerini yönetirken, örgütteki bireylerin yüksek performans göstermeleri ve verimli çalışmaları için onlarla güvene dayalı ilişkiler kurmalı ve bireysel farklılıklarını ve motivasyonlarını dikkate almalıdır (Saydam, 2019). Akademisyenler, yer aldıkları toplum ve çevredeki insanların, ortaya çıkan bilimsel ve profesyonel gelişmelere yönelik perspektiflerini doğrudan etkileme kabiliyetine sahiptir. Bu durum; akademik liderliğin her zaman önemli bir rol üstlendiğini göstermektedir. Tecrübeli akademisyenlerin yeni akademisyenlerle tecrübe paylaşımında bulunması, onlara yol göstermesi ve neleri başarabileceklerinin farkına varmalarını sağlamaları, yeni akademisyenlerin işlerine daha enerjik ve başarılı odaklı olmalarına katkı sağlayacaktır. Başarılı liderlik, yönetim kararlarında birlikteliği ve bütünlüğü sağlamayı içerir. Akademik liderlik, özellikle akademik çevrelerde ve kurumlarda gerek görülen ve bu kurumlar üzerinde önemli etkileri olan bir liderlik türüdür. Bu liderlik türü, vizyon belirleme, fikir üretme, ekip kurma ve ekip çalışmasını teşvik etme gibi rolleri kapsar. Ayrıca, akademik liderliğin temelinde profesyonel gelişim, yükseköğretim yönetimi,

eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve öğrenci danışmanlığı gibi alanlar yer alır (Baloğlu & Öz, 2021). Akademik liderliği yüksek olanların yükseköğretimin etkinliğine ve verimliliğine önemli katkısı olmaktadır (Avolio & Luthans, 2006).

2.3.1. Akademik Liderlik Gelişimi

Cogner & Benjamin (1999)'a göre akademik liderliğin gelişimi zaman alan bir süreçtir. Araştırmalar, bu gelişim sürecinin iki buçuk yıl ile 10 yıl arasında değişebileceğini ve tamamlanma süresinin tam olarak öngörülemediğini göstermektedir (Akt., Gmelch, 2013).

Gardner (1988), liderlik özelliğinin gelişimi uzun yıllar gerektiren bir süreç olduğunu vurgulamış ve şu üç temel alanının akademik liderlerin gelişiminde gerekli olduğunu söylemiştir:

1. Kavramsal Anlayış: Akademik liderlerin, liderlik rollerinin ve sorumluluklarının gerektirdiği kendine özgü kavramsal anlayışa sahip olmaları gerekmektedir. Bu, liderlerin görevlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için kritik bir unsurdur. Kavramsal anlayış, liderlerin stratejik düşünme, vizyon geliştirme ve bu vizyonu hayata geçirme yeteneğini içerir.

2.İletişim ve İşbirliği Becerileri: Akademik liderler için, kurumdaki personel, öğretim üyeleri, öğrenciler, diğer yöneticiler ve harici gruplarla etkili bir şekilde çalışabilmek için iş birliği yapabilme becerisi hayati öneme sahiptir. Bu beceriler, müzakere, çatışma çözme, takım yönetimi ve etkili iletişim gibi yetkinlikleri kapsar. Bu sayede, liderler, takipçileriyle sağlıklı ilişkiler kurabilir ve ortak hedeflere ulaşmak için işbirliği yapabilir.

3.Yansıtma ve Öğrenme: Liderlerin, tecrübelerinden ders çıkarmak ve yönetebilme sanatını ilerletmek için düzenli olarak yansıtma yapmaları gerekmektedir. Bu süreç, liderlerin kendi performanslarını değerlendirmeleri, hatalarından ders çıkarmaları ve sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri için bir fırsat sunar. Yansıtma, aynı zamanda liderlerin daha bilinçli ve düşünceli kararlar almalarına yardımcı olur.

Bu üç alan, akademik liderlerin etkili ve başarılı bir şekilde görev yapmalarını sağlayacak temel bileşenlerdir. Gardner (1988), liderlik gelişiminin bir maraton olduğunu ve bu süreçte sabır, sürekli öğrenme ve kişisel gelişimin önemli olduğunu belirtir. Bu yaklaşım, akademik liderlerin hem kendilerini hem de yönettikleri kurumları ileriye taşımalarına olanak sağlar. Bu çalışmada, analitik çerçeve olarak Gardner'ın tanımladığı üç ana alan ve bunların kesişim noktaları kullanılmaktadır. Gmelch ve Miskin (2004)'e

göre bu çerçeve, akademisyenliğin ardından yöneticilik pozisyonuna geçen yeni bölüm başkanlarının ve kariyerlerinde yükselen yeni dekanların bu üç alandaki gelişimlerini ve bu süreçlerin liderlik becerilerini nasıl etkilediğini analiz etmektedir. Ortiz (1982, akt., Gmelch, 2013)'in araştırması yeni yöneticilerinin sosyalleşme süreçlerinde bu üç alanın rolünü vurgulamıştır. Bu çalışmalar, akademik liderlerin etkili bir şekilde göreve adapte olabilmeleri için kavramsal anlayış, iletişim becerileri ve yansıtmanın önemini ortaya koymaktadır. Bu analitik çerçeve, akademik liderlikte başarılı olmanın yollarını ve bu süreçte karşılaşılan zorlukları anlamak için güçlü bir temel sunmaktadır.

2.3.2. Akademik Liderlik Becerileri:

Akademik liderlerin görev ve rollerini yerine getirebilmesi için sahip olmaları gereken birçok beceri vardır. Bu beceriler kişiler arası iletişim becerisi, karar verme ve problem çözme becerisi, liderlik becerileri olmak üzere üç kategoriye ayrılır (Petty, 2000).

a) Kişiler arası iletişim becerisi: Akademik lider ve akademik yöneticilerin başarılı olması için yedi beceriye sahip olması gerekir. Bunlar; değişime kolay adapte olabilmesi için uyum becerisi; yazma, dinleme ve konuşma becerilerini içeren iyi iletişim kurma becerisi; yükseköğretim ve akademik disiplinin teorik yapısını anlamak için algılama becerisi; yükseköğretimin bulunduğu çevrenin algılanması için bağlamsal beceri; teori ve teknik becerileri gerçek pratikle birleştirme becerisi olan bütünleştirici beceri; ekip geliştirme ve fikir birliği oluşturmayı içeren kişinin işi için kişiler arası yetkinliğe sahip olma becerisi; çeşitli idari işleri yerine getirme ve denetleme yeterliliğini içeren teknik beceridir (Townsend & Moyo, 1997).

b) Karar verme ve problem çözme becerisi: Tucker (1981) akademik liderlerin otokratikten istişariye, katılımcıdan uzlaşmacı olmak üzere yedi karar verme stilini belirlemiştir. Buna göre akademik lider;

1. Karar verir ve bunu takipçilerine duyurur.
2. Karar verir ve bunu kabul ettirmeye çalışır.
3. Karar verir ve sorular üretir.
4. Değişikliğe tabi geçici bir karar sunar.
5. Problemi sunar, takipçilerinden öneri alır ve karar verir.
6. Sınırları belirler ve fakültelerin bu sınırlar dâhilinde karar vermesini ister.
7. Fakültenin geniş tanımlanmış sınırlar dâhilinde karar vermesine izin verir.

c) Liderlik becerileri: Tucker (1981), akademik liderler için karar vermenin sadece durumsal olduğu ve fakülte katılımının sadece fakültenin uzmanlığına bağılı olmadığı aynı zamanda da onların kararlarının kabul edilebilirliği ve karar vermede katılımlarına izin verilmesi önemli bir kriter olduğunu belirtmiştir. Akademik liderlerin başarılı olmaları fakültede ve yönetimde güvenilir olmaları ile ilişkilidir. Akademik liderler; dürüst, ilham veren, yetenekli, adil, destekleyici, açık görüşlü, açık sözlü, cesur, işbirlikçi, kararlı, sadık, azimli, eğitici, kolaylaştırıcı ve güçlendirici, bağımsız olmalarının yanında kendini kontrol etme becerisine sahip olmalıdır. (Higgerson, 1996; Kouzes & Posner).

2.3.3. Akademik Liderlik Boyutları:

Gmelch ve Ramsden (2000) akademik liderliğin dört boyuttan oluştuğunu belirtmiştir. Bunlar:

a) Akademik girişimcilik: Akademik liderlerin meslektaşları arasında belirli bir vizyon veya geleceğe yönelik proaktif bir bağlılık duygusu oluşturma çabalarını ifade eder.

b) Akademik kişilerin liderlik faaliyeti yürüttüğü bölüm: Akademik liderlerin faaliyet gösterdiği bu alan, bireyselleştirilmiş düşünciyi ve entelektüel uyarımı teşvik eden bir transformasyonel liderlik bölgesidir. Bu bölüm, akademik liderlerin etkili bir şekilde rehberlik ve yönlendirme yaptığı yerdir.

c) Kişilerin yönetimi: Bu bölümde, bireyler, kurum çalışanlarının gözetimi, performans değerlendirmesi ve gelişimine odaklanarak akademik yönetici rollerini üstlenirler. Akademik yöneticiler, ekiplerine geri bildirimde bulunur, gelecekteki hedefleri belirlemelerine yardımcı olur ve bu hedeflere ulaşmaları için gerekli bilgi ve yetkinlikleri kazandırır.

d) Akademik görevlerin yönetildiği bölge: Bu görevler, yeni derslerin ve programların geliştirilmesi, mali yönetim, personel yetiştirme, kaynak sağlama, izleme ve değerlendirme, performans yönetimi, mentorlük faaliyetlerinin koordinasyonu ve kalite güvencesinin sağlanmasını içerir.

2.3.4. Akademik Liderlik Sorumlulukları ve Roller:

Akademik liderlik bir kurumun akademik yönünü saptamak, kurumu ve elemanlarını yönlendirmek ile ilgilidir (Middlehurst & Elton, 1992). Akademik liderlik, ders ve etkinliklerin dengelenmesi, öğretim üyelerinin seçimi, akademik konularda iletişim,

danışmanlık hizmetleri ve akademik liderlik gelişimine yönelik kararları kapsar. Yönetimsel liderlik, akademik liderlikle uyum içinde çalışarak, kurumun iyileştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik sorumlulukları kapsar. Bu sorumluluklar, öğretim üyelerinin motivasyonu, iletişimi, bütçe yönetimi ve lobi faaliyetlerini içerir (Karsantık, 2016).

Bryman ve Lilley (2009), yükseköğretime karşı akademik liderlerin taşımaları gereken sorumluluklarını aşağıdaki gibi ifade etmektedir:

1. Stratejik Vizyonu Net Olarak Algılamak: Liderler bölümlerin izlemesi gereken yola rehberlik eder ve stratejik liderlik oluştururlar.

2. Bölümün Gelecekteki Yönünü Tayin Etmek İçin Toplantılar Düzenlemek: Akademik liderler bölümleri için izlemeleri gereken yolu belirlemelerinin yanında o yolda ilerlendiğinden emin olmalıdır.

3. Düşünceli Davranmak: Düşünceli davranan akademik liderler, bölümün güven, sıcaklık ve izleyicinin saygısını kazanmayı sağlar.

4. Akademik Personele Karşı Eşitlikçi Bir Tutum Sergilemek ve Onlarla Bütünleşmiş Bir Şekilde Davranmak: Örgüt üyelerine adaletli davranmak ve onların güvenliğini kazanmak.

5. Güvenilirlik ve Kişisel Bütünlük: Akademik liderler, diğer örgüt üyeleri tarafından dürüstlükleri, güvenilirlikleri ve tutarlılıkları ile tanınmalıdır. Ayrıca, uyumlu ve ılımlı bir yaklaşım sergileyerek ekip içinde güven ve birlik beraberlik hissi yaratmalıdır.

6. Stratejik Kararlara Dâhil Etme ve Etkili İletişim Kanalları Kurma: Akademik liderler, örgüt üyelerinin kendilerini etkileyen kararlara katılımını teşvik etmeli ve konuların tartışılması için açık iletişim yolları oluşturmalarıdır.

7. Bölümün Gelişimini Sürekli ve Dinamik Bir İletimle Yönetme: Akademik liderler, fakülte veya bölüm üyeleri arasında aidiyet duygusu oluşturmak ve artırmak için sürekli iletişimde olmalıdır. Bland ve ark. (2005)'ne göre, önem arz eden meselelerde etkili iletişim kurmanın araştırma üretkenliğini büyük ölçüde artırmaktadır.

8. Örnek Teşkil Etmek ve Saygınlık Kazanmak: Etkili bölüm liderleri, rol model olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, akademik liderlerin itibar sahibi olmaları önem arz etmektedir.

9. Dinamik ve İş Birliğine Dayalı Çalışma Ortamları İnşa Etmek: Akademik liderlerin önemli görevlerinden biri, tüm personeli değişim için cesaretlendirerek karşılıklı güven ve saygı ortamı yaratmaktır.

10. Küresel Perspektif ve İleriye Dönük Vizyon Geliştirmek: Akademik liderler, bölümün imajını ve kimliğini oluşturma görevini üstlenerek, bölümün ihtiyaçları ve katkıları yakından takip etmelidir.

11. Performansa Yönelik Geri Bildirim: Etkili akademik liderler bölümün iyileşmesi ve gelişmesine faydalı olmak amacıyla yapıcı geri bildirim ve mentorluk yapmaktadır. Bu liderler, akademik personelin performansını artırmak ve yeteneklerini en üst düzeye çıkarmak amacıyla sürekli geri bildirim ve rehberlik sunar.

12. Kaynak Temini ve İş Yükünü Düzenleyerek Araştırmayı Destekleme: Akademik liderler, öğretim üyelerinin kaynakla ilgili gereksinimlerini karşılamalı, iş yüklerini dengeleyerek onları özgürce araştırma yapmaya ve amaçlarını yerine getirmeye teşvik etmelidir.

2.3.5.Akademik Liderlik Zorlukları:

Son yıllarda yükseköğretimde akademik liderlik üzerine çeşitli çalışmalar yapılmıştır (Bryman & Lilley, 2009; Kelloway vd., 2000; Koh vd., 1995). Bu çalışmalar birçok bölüm başkanının kişisel deneyimlerine dayanarak yapılmıştır ve akademik liderlik; önemli ölçüde stres, yüksek tükenmişlik ve yüksek iş gücü temposu gerektiren karmaşık ve zor bir süreç olarak tanımlanmıştır (Çetin & Kinik, 2015). Dahası, ideal akademik liderlerin seçimi akademik liderlik özelliği sergileyen adayların eksikliğini nedeniyle idari konumların yetkin olmayan adaylar tarafından doldurulmaktadır. Ayrıca akademik liderler sadece sahip oldukları bilgi, beceri ve yeteneklere göre seçilmezler. Çok az yönetici akademik lider, uzmanların belirlediği akademik liderlik özelliğini sergiler (Tahir vd., 2014). Seçilen akademik liderin çoğu zekâ, araştırma kabiliyetleri ve alanlarındaki sahip oldukları ünleri sebebiyle seçilmektedir (Gilley, 2003). Ama bu özellikler etkili liderlik ve etkili liderliğin gerektirdiği bilgelik anlamına gelmeyebilir (Bass, 1990).

Akademik liderler açısından, üniversitenin sahip olduğu programları uluslararası standartlara uyarlayıp, talepler ve gereksinimleri yerine getirmek epey zahmetli bir iştir (Dima & Ghinea, 2016). Akademik liderler için üniversitede karşılaştıkları zorlukların üstesinden gelmek zor ve karmaşık bir süreç olmaktadır. Bunun sebebi olarak üniversitelerin karşılaştığı finansal ve ideolojik ikilemler Gigliott (2017) öğretim elemanlarının çatışma durumlarının sağlıklı bir şekilde yönetilememesi ve onlara ilham verilememesi, kısıtlı kaynakların yönetilmesi, karmaşık değişim isteği, seri ve isabetli karar alma zorunluluğu mecburiyeti (Advisory Board, 2011) gösterilir. Günümüzde akademik liderli-

ğin karşılaştığı en büyük zorluklardan biri, modern üniversitelerdeki sürekli ve çok yönlü değişimleri öngörme ve önleyici bir şekilde karşılık verebilme yetisidir (Berg & Jarbur, 2014).

2.4. Örgütsel Adalet

2.4.1. Adalet

Adalet olgusu, felsefe tarihi kadar eski olan uzun yıllardır filozofların ilgisini çekmiş değişik bakış açılarından incelenmiş sosyal bilimlerin konularından biridir (Cevizci, 2010; Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010). Kavram olarak adalet, TDK tanımına göre “herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk, hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme” olarak tarif edilmiştir. Adalet kavramı, doğruluk ve haklılık anlamına gelen İngilizce bir kelime olan “justice” kelimesinin karşılığıdır. Bu kavramda Latince “Jus” kelimesinden türemiştir. Adalet kavramı, tüm insan ilişkilerinin temelini oluşturan bir kavram olmasının yanında eşitlik, dürüstlük, doğruluk, iyilik, tarafsızlık, insaniyet, hak yemeyip başkalarının haklarına saygılı olma, meşruluk, haklılık, hak tanırılık ve tarafsızlık anlamlarına da gelmektedir (Kaya, 2000).

Birçok filozof adalet kavramını kendi düşüncesine göre tanımlamıştır. Her düşünürün adalet tanımının farklı olmasının sebebi adaletle duyulan özlemin dile dökülmek istenmesidir. Bireylerin uyum ve huzur içinde yaşamaları için adalet elzem bir gereklilik iken, zıt kavramı olan adaletsizlik ise karmaşaya sebep olan en temek etmendir (Esener, 2002). Hak sahibi kişilerin işverenleri ya da üstleri tarafından haklarının korunması için akla ilk gelen kavram adalet kavramıdır. Adalet kavramının tanımını daha net verebilmek için adaletsizlik kavramını açıklamak gerekir. Adaletsizlik, hak sahibinin hakkının verilmemesi ve elinden alınması ve adil davranmamaktır. Adalet kavramı ise, kişilere hakkının teslim edilmesi, kişiler arasında hakkaniyeti sağlayıp eşitliği korumaktır (Halis & Akkova, 2008).

Adalet kavramı ile ilgili araştırmaların başlangıcı Aristoteles, Sokrates ve Platon’a kadar gitmektedir. Antik dönemde Aristoteles kişiler arası kaynak dağılımındaki adaleti inceleyen ilk kişidir. Aristoteles’ göre adalet, tüm çalışanların hak ettiği değeri almasıdır. Aristoteles mutlak adaletin sağlanmasını, ekonomik olarak orantılı eşitliğin sağlanması olarak tanımlamıştır. Adaletin olup olmamasından ziyade önce kimin için olduğu sorusunun sorgulanması gerektiğini vurgulamıştır (Aristoteles, 2009). Platon’a göre adalet toplum düzeninin sağlanması için bir yapıtaşı ve erdem ölçütüdür. Platon adaleti mutlak eşitlik olarak benimsemiş ve adaletin olabilmesi için herkese aynı şeyin

verilmesi gerektiğini savunmuştur. Emeğin yalnızca nicelik olarak değil, kalitesinin de dikkate alınması gerektiğini vurgulamıştır (Demir, 1987).

Sokrates'e göre adalet, mutluluğun kaynağıdır ve her bireyin kendi görevine odaklanıp onu en iyi şekilde yapması ve her konuya müdahil olmamasıdır (Topakkaya, 2008). Adalet kavramı, eşitlik, hak yemezlilik, dürüstlük, doğruluk, tarafsızlık, insaniyet, iyilik, meşruluk, hakkaniyetli olmak gibi anlamlara karşılık gelmektedir (Karaman, 2009). Genel olarak adaletin tanımı, hakların gözetilmesi ve doğru ile yanlışın belirlenmesidir (Aykanat & Yıldırım, 2012). Sonuç olarak, toplumsal bir varlık olan insan için adalet önemli bir gereksinim olmakla beraber, toplulukları eşitlik, hak ve hukuk gibi kavramlar ışığında bir arada tutabilmektir (Karacaoğlu & Yörük, 2012).

2.4.2. Adaletin Unsurları

Adalet eşitlik, karşılıklılık ve rasyonellik kavramlarından oluşur (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010).

Eşitlik kavramı genelde “adalet” ile birlikte ele alınmasına rağmen içerik bakımından farklılıklar barındırmaktadır. Her eşit davranış veya eşit paylaşım, adil kabul edilemeyebilir. Bir iş yerinde tüm çalışanlara aynı ücretin verilmesi adil bir uygulama olarak kabul görmeyebilir (Güriz, 1994.). Örneğin, daha zor, daha fazla sorumluluk gerektiren veya daha tehlikeli işleri üstlenen çalışanlara, diğerlerinden daha yüksek ücret vermek adaleti tesis etmenin bir yöntemidir (Çakır, 2006). Dolayısıyla eşitliğin, aslında adalete ulaşmak için gerekli bir unsur olduğu söylenebilir.

Karşılıklılık: Adalet kavramının bir diğer unsuru olan karşılıklılıkta, toplumsal ilişkilerin temeli olarak takas yer almaktadır. Mevcut olan tüm ilişkilerde adaletten söz edilmesi için verilen ile alınanın birbirine eşit olması gerekmektedir. Karşılıklılık, alınan ve verilenlerin birbirlerine denk olmasıdır. Eğer bir ilişkide karşılıklılık unsuru bulunmuyorsa, söz konusu ilişkide bir tarafın diğer tarafı istismar etme durumu ortaya çıkacaktır. Bireylerin çalışma hayatında, emeği karşılığında hak ettiği ücreti alması, yöneticinin istismarını engelleyecek ve adaletsizlik ortadan kalkacak ve adalet sağlanmış olacaktır (Serin, 2019; Uçar, 2016).

Çalışan birey, örgütte görevinin gerektirmiş olduğu yetkinliklere sahip olduğunda, verdiği emek karşılığında orantılı bir biçimde ödüllendirilmek ister. Birey, verdiği emek karşısında hak ettiğini alamadığını düşünüyorsa adalet duygusu zedelenir. Bu sebepten dolayı örgütün, çalışanlarının örgüte kazandırdıkları karşılığında çalışana verdiklerinin eşit olduğuna dair dengeyi korumaması gerekir (Aktuğ, 2016).

Rasyonellik: Adalet kavramı karşılıklılık unsuruna nispi bir özellik katmaktadır. Önceden belirlenmiş kural ve ilkelere göre ilişkilerin ve akışın düzenlenmesi adaletsizlik algısının azaltılmasında büyük rol oynayacaktır. Adaletsizliğin azaltılması da rasyonellik özelliğini ortaya çıkarmıştır. Rasyonellik, belirgin sonuçlara göre karar verme, bu sonuçlara göre davranışlarda bulunma ve akılcı hareket etmedir (Serin, 2019).

Kişisel yargılardan ziyade akılcı ve somut verilere dayalı karar verme ve davranış sergilemeyi ifade eder. Adalet açısından rasyonellik, uygulanacak eylemin veya davranışın önceden belirlenmiş kurallara uygun olmasını ve keyfi davranışlardan kaçınılmasıdır (Güriz, 1994). Objektif, keyfi olmayan ve belli kurallara dayanan kararlar, adaletin sağlanmasına önemli ölçüde katkıda bulunacaktır (Çakır, 2006).

2.4.3. Örgütsel Adalet Kavramı ve Önemi

Genel olarak adalet kavramı; hakka ve hukuka önem verip yerine getirmek anlamına gelir ve örgütsel boyutta ele alındığında ise yöneticilerin adil olmaları ve adaletli bir davranış sergilemeleri olarak tanımlanır (İçerli, 2010). Adaletin kavramına önem verilip antik çağdan beri üzerine araştırmalar yapılmasının sebebi, bütün sistemlerin her şart ve koşulda refahının ve devamlılığının sürmesini ve astların beklentilerini karşılayabilmesindendir. Amaçları gerçekleştirerek varlığını sürdürmeye çalışan örgütler içinde adalet önem teşkil etmektedir. Örgütte; çalışanların çalışma verimi, yüksek performansın ödüllendirilmesi, yanlış davranışın cezalandırılması, maaş politikası, görev bilinci, hizmet içi eğitim, malzeme tahsisi, terfi, sorumluluk dağılımı gibi birçok icraatın düzenlenmesinde ve kararlar alınmasında örgüt içerisinde adaleti gerektirmektedir (Uğuz, 2022). Örgütsel adalet, örgüt üyelerine karşı adil bir davranış sergilenip sergilenmediğine ilişkin kanaattir. Örgütsel adalet, çalışanların iş yerinde kendilerine yönelik adil muameleye ilişkin algılarını değerlendiren bir kavramdır (Demir, 2010).

Örgütsel yaklaşımlar incelendiğinde, bireyler arasındaki etkileşimleri ve bu etkileşim sonucunda ortaya çıkan sorunları ele aldıkları görülmektedir. Bunun sonucunda da örgüt içerisinde meydana gelen kazanımların adil bir şekilde dağıtılması anlamına gelen “örgütsel adalet” kavramı ortaya çıkmaktadır (İşbaşı, 2000). Örgütsel adalet kavramı hakkında yapılan ilk çalışmalar, 1961 yılında Homans'ın "Dağıtımsal Adalet Teorisi" adlı eseriyle başlamış, ardından Adams'ın 1965 yılında yayımladığı "Eşitlik Teorisi" çalışmasıyla devam etmiştir. Bu konunun günümüze kadar birçok araştırmada ele alındığı görülmektedir (Kavak, 2016). Köroğlu (2015) örgütsel adaleti, çalışanların örgüt içerisindeki adalet algıları ve işlerine dair eylem ve düşüncelerinin temeli olarak

tanımlar. İş yaşamında eşitlik ilkesiyle özdeşleştirilen bu terim, çalışanların örgüt içinde gördükleri saygı ve değerin bir göstergesi olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel adalet kavramı için birçok tanım yapılmıştır. Örgütsel adalet kavramını alanyazına ilk kazandıran Greenberg için örgütsel adalet kavramı; örgüt çalışanlarının örgütsel olayları, kuralları ve uygulamaları adalet ilkesine dayandırması, çalışanların kendilerinden beklenen örgütsel rol, görev ve sorumluluklarının performanslarına dayanarak kendilerine adil davranıldığı inancıdır. Kısacası, iş görenlerin örgüt içinde ödül dağılımı ve ceza uygulamalarında, örgüt içinde kuralların uygulanması, etkileşim ve iletişimde adaletli olup olmadığı ile ilgilidir (Greenberg, 1987).

Başka bir tanımda, örgütsel adalet, bir örgütte çalışanların iş arkadaşları ve yöneticileriyle aralarındaki ekonomik ve sosyal ilişkide algılanan eşitliktir (Aytemiz-Seymen & Yaprak, 2013). Aslında örgüt çalışanların uğraş ve gayretlerinin adil bir şekilde değerlendirilip karşılığının verilmesinde de adil davranılıp davranılmadığı algısıdır (Özyurt, 2010). Örgütsel adalet, yönetsel kararların çalışanlar tarafından rasyonel, ahlaki ve adil olarak değerlendirilmesidir (Demirtaş & Kılıç, 2016).

Örgütsel adalet, örgüt içerisinde biten iş ve işlemlerin adil olmasına yönelik çalışanların inancını ifade eder. Bunun yanında örgütsel süreç ve uygulamaların adil ve objektif olması, kaynakların dağıtımı, ödül ve ceza uygulamalarının hakkaniyetli olması örgütsel adaleti temsil eden olgulardır (Atmaca & Gölmez, 2021). Örgütsel adalet, örgüt içerisinde meydana gelen her türlü kişisel ve örgütsel çıktının, ödül ve cezanın adil bir şekilde dağıtılmasıdır (Çağ, 2011). Genel olarak örgütsel adalet kavramı, çalışanların örgüt yönetiminin sergilediği adalet tutumu hakkındaki sezgiler olarak tanımlanabilir (Karaman, 2009).

Örgütlerin karşılaştığı en büyük zorluklardan biri, verimli ve etik bir ortamda iş-yerine bağlı, motivasyonu yüksek çalışanları eline tutabilmektir. Örgüt ve davranış bilimcileri örgütsel adaletin çalışanların etik davranışlarını, performanslarını, motivasyonlarını artıran veya azaltan değişkenler arasında olduğunu bulmuştur. Örgütsel adalet, çalışanların kurumdaki doğru ve yanlış davranışları, adil bir şekilde davranılıp davranılmadığını, kurum başarısını etkileyen değişkenlerin değerlendirilmesinde hangi hususların dikkate alındığı ile ilgili çalışan algısıdır (Greenberg, 1982). Örgütsel adalet, olumlu tavır ve davranışlarla ilişkilendirilirken örgütsel adaletsizlik ise olumsuz tepkilere sebep olur böylece çalışma ortamında olumsuz ve düşmanca bir atmosfer oluşur. Örgütsel adalet, hem çalışan hemde kurum içinde adalet ve adillik algısının önemini vurgula-

maktadır çünkü örgütsel adalet, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgüt liderine güven ve örgüte karşı sergilenen davranışları etkilemektedir (Maurssi-Afash, 2014).

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan araştırmalarda, örgüt çalışanlarının daha verimli ve etkili çalışabilmelerinde adalet duygusunun önemli bir yeri olduğu görülmüştür. Çalışanların sergiledikleri hal ve hareketleri örgüt içinde algılanan durumlar belirlemektedir. Örgütsel adaletin varlığını olumlu yönde algılayan bireylerin örgüte karşı güven, bağlılık ve çalışma verimi artarken benimsenen örgütsel adalet kavramı da çalışanların örgütteki motivasyonunu, iş doyumunu ve performansını artırır (Greenberg, 1990). Cropanzano (2007)'ya göre örgütsel adalet, yönetsel davranışlarının etik ve ahlaki yönden uygunluğunun bireysel değerlendirilmesidir. Ayrıca örgütsel adalet; kurumlar ve çalışanlar arasında güven ve bağlılığı artırır, iş performansı ve verimliliği yükseltir, yardımseverliği teşvik eder, müşteri memnuniyetini geliştirir ve çatışmaları azaltır.

2.4.4.Örgütsel Adaletin Boyutları

Aryee ve ark. (2002)'a göre dağıtım adaleti, prosedür (işlem) adaleti ve etkileşim adaleti örgütsel adaletin üç boyutunu oluşturmaktadır.

1-Dağıtım adaleti boyutu Adams'ın Eşitlik Teorisine dayanmaktadır. Ayrıca, kavramın kuramsal temelini 1960'lı yıllarda Homans ortaya atmıştır. Homans, dağıtım adaleti kavramını kurumda çalışan kişilerin kendilerini meslektaşları ile karşılaştırmaları sonucunda örgütün sahip olduğu adalet kavramı hakkında değerlendirmede bulunması olarak tanımlamaktadır (Dowd, 1975). Dağıtım adaletinin genel bir ifadeyle ele alacak olursak (ücretler, ödüllendirmeler, sunulan imkânlar, görev ve sorumluluklar vb.) kaynakların adil bir şekilde paylaşılıp paylaşılmadığına, yani “kararların adilliği” konusunda çalışanların algılarını belirtir (Şamdan, 2019).

Yürür (2005)'e göre kişiler örgütlerdeki dağıtım adaleti, bir kazanımın dürüst, ahlâklı veya etik olup olmadığına göre yargılamaktadır. Ancak her kişinin “doğru” algısı birbirinden farklı olduğu için karar vermek ya da yargılamak görüldüğünden daha zordur. Kişilerin örgüte dâhil olma sebepleri ve beklentileri düşünüldüğünde, iş görenlerin beklentileri, “hedeflere giden yolda birlikteliğe” yaptıkları katkının, verdikleri desteğin ve harcadıkları çabanın karşılığını almaktır. Dağıtım adaleti kavramı tartışılırken örgütteki kaynakların, iş ve yapılması gereken dağıtımının nasıl yapıldığı, paylaşımın uygunluğu, diğer çalışanlara ve bireyin kendisine ‘ne düştüğü’ ilk olarak akla gelen durumdur (Korkut, 2019). Dağıtım adaleti kavramında; çalışanlara verilen ücretler, edinilen haklar ve çalışma koşulları açısından çalışanlara eşit sonuç sağlamalıdır. Eşit çalış-

ma koşullarına eşit sonuçlar verilmediği takdirde ya da grup ya da çalışan orantısız bir şekilde haklar elde ettiğinde, bu durum çalışanların dağıtımsal adalet algılarını olumsuz etkilemektedir (Çetin, 2019).

2- Prosedür (işlemsel) adaleti boyutu, 1975 yılında Thibaut ve Walker tarafından ortaya atılmıştır. Prosedür adalet boyutunda, çalışanların karar alma süreçlerinde aktif rol alıp anlaşmazlıkların ortadan kaldırılması boyutun içeriğini oluştururken çalışılan kurumda alınan terfi, prim, ücret ve ödülleri belirlerken yöneticilerin adil olma seviyesi bu kavramın tanımını oluşturmaktadır (Engin, 2022). İşlemsel adaletin dağıtım adaletinden farkı, işlemsel adalet daha çok süreç ve sonuca odaklanmıştır. Ayrıca işlemsel adalet süreç kontrol ve açıklama olmak iki önemli unsur üzerine kurgulanmıştır.

Süreç kontrol; süreçte örgüt çalışanlarının verilen kararlarda söz hakkına sahip olma ve kontrol etme hakkı istemesidir.

Açıklama; çalışanların örgüt tarafından belirtilen fayda ve çıktıların sebeplerinin net olarak bildirilmesini istemeleridir.

Prosedür adaletin bu iki ögesini temel alınarak karar verilirken çalışanların bu sürece dâhil edilmesi ve örgütsel çıktıların (ödül, terfi, prim vb.) net bir şekilde çalışanlara bildirilmesi, ayrıca örgütü yönetenlerin de açık görüşlü, önyargısız, tutarlı olup doğru ve gerçek bilgilerle hareket etmesi örgüt içinde adaletli bir yöntemin varlığına işaret eder (Robbins & Judge, 2013).

3- Etkileşim Adaleti; Dağıtım adalet ve işlemsel adalet üzerine yapılan araştırmalar, yönetici ve çalışan arasındaki işten kaynaklı oluşan bağın önemini göstermiştir. İnsan davranışları ve insan ilişkilerinin önem kazanmasıyla örgütteki karşılıklı beklenti ve çalışan yönetici ilişkisi etkileşim adaleti boyutunun doğmasına sebep olmuştur (Uzunel, 2022). Etkileşim adaleti, lider ve örgütteki kişilerarası ilişkilerde hal, hareket, tutum ve iletişim gibi unsurların algılanış biçimidir. Etkileşim adaletinin temel unsurları; açık sözlülük/doğruluk, saygı, adaletle uygunluk ve gerekçe sunma şeklindedir (Dowd, 1975).

Kinter ve Seymen (2020)'e göre çalışanların etkileşimsel adalet algısına yönelik bazı hususlar önem arz etmektedir. Bunlar; doğru sözlü olmak, saygılı olmak, uygun zamanda gerekli soruları sormak, açıklayıcı olmaktır. Cropanzano ve ark. (2007) ise, örgüt içinde etkileşim adaletinin sağlanabilmesi ve yükselebilmesi için yöneticilerin örgüt içinde çalışanlarına yeterli bilgiyi vermesi gerekmektedir. Başka bir deyişle, bir kurumun etkileşim adaletine sahip olabilmesi için, yöneticilerin astlarına karşı katı, hoşgörüsüz ve ketum olmasından ziyade hoşgörülü, saygılı, anlayışlı, sevgi dolu ve

açıklayıcı olması gerektiğini vurgulamıştır. Şamdan (2019) etkileşimsel adaleti, kurumlarda kurallar, örgütsel normlar ve prosedürlerin işletilmesi sürecinde etkileşimin ve iletişimin niteliğini, yani kurallar uygulanırken çalışanların maruz kaldıkları tutum ve davranışların kalitesine ilişkin adalet algısı olarak ifade etmektedir.

2.4.5.Örgütsel Adalet Teorileri

Adalet olgusunun kaynağı ve gelişimi ile hakkında ortaya atılmış birçok farklı teori vardır. Örgütsel adalet hakkında yapılan çalışmalara yön veren yaklaşımlar bulunmaktadır (Uysal, 2002). Bunlar :

- Eşitlik Teorisi (Equality Theory): Eşitlik teorisine göre, kişiler kendilerini başkalarıyla karşılaştırdıklarında eşitlik duygusunu deneyimleyip deneyimlemedikleriyle ilgilidir.

- Göreli Yoksunluk Teorisi (Relative Deprivation Theory): Bireyler, yalnızca daha iyi ve arzu edilen bir seçeneği düşünmediklerinde göreli yoksunluk hissetmezler. Göreli yoksunluk ancak olumsuz karşılaştırmalar yapıldıktan sonra ortaya çıkar.

- Folger'in Bilişsel Dayanaklar Teorisi: Bu teoriye göre, birey göreli yoksunluk yaşadığında, öfke ve kızgınlık hissi ortaya çıkmaktadır.

- Kestirme Adalet Teorisi (Fairness Heuristic Theory): Bu teori bireylerin adalet kararlarını nasıl oluşturduklarına ilişkin bilgi vermekle kalmaz, adaletle ilişkin kararların oluşmasında işlemlere ilişkin değerlendirmelerin, sonuçlara ilişkin değerlendirmelere göre neden daha etkili olduğunu açıklar. Bu teoriye göre verilen yetki kişileri görevi kötüye kullanmaya fırsat tanır. Ayrıca insanlar sık sık otoriteyle ilişkileri konusunda belirsizlik hisseder.

- Araçsal Model, İlişkisel Model ve Ahlaki Erdemler Modeli: Bu modele göre, kişiler işlemleri kontrol altına almak isterler. İşlemler kontrol edildiği zaman hedeflenen sonuca ulaşmayı kolaylaştırır. Algılanan adaletsizlik duygusunun artması istenmeyen sonuçların elde edilmesiyle ortaya çıkmakta iken, istenen olumlu duygular ise adalet duygusunu desteklemektedir.

- Çoklu Yaklaşımlar Modeli (Multiple Needs Model): Bu yaklaşım, Williams (1997) tarafından geliştirilmiştir. Bu model, aidiyet ihtiyacı, kontrol ihtiyacı, bireysel saygı ihtiyacı ve anlamlı bir varoluş ve psikolojik ihtiyaçları arasında ilişki bulunduğunu ifade eder. Williams (1997)'a göre, bireyin diğer insanlar tarafından kötü muamele görmesi, bu dört ihtiyaçla çatışır. Adil davranılmadığında, savunmacı ve örtülü davranışlar gelişir, olumsuz duygular biriktirmesine sebep olur.

2.4.6.Örgütsel Adaletin Sonuçları

Literatüre bakıldığında, 2000’li yıllardan itibaren yapılan çalışmalarda örgütsel adalet kavramının üzerine birçok çalışma yapılmaya başlandığını görürüz. Örgütsel adaletin olduğu kurum ya da örgütlerde çalışan bireylerde performans verimliliği, iş tatmini, yüksek memnuniyet, huzur ve saygı, adaletin olmadığı kurumlara kıyasla çok yüksektir ve bunun sonucunda da yöneticilerin belirlenen amaca ulaşması, çalışma koşulları ve örgütün işleyişi daha kolay olmaktadır (Ünlü, 2017). Örgütsel adalet, çalışanların örgüte duyduğu güveni artırmakta ve bu da işe bağlılıklarını ve performanslarını yükseltmektedir (DeConinck, 2010). Örgütsel adaletin çalışanlar üzerinde çeşitli olumlu bireysel etkileri vardır. Bunlar arasında çalışanın öz saygısını ve kendine değer verme duygusunu güçlendirmesi, örgüt içinde kabul gördüğünü hissetmesi, daha adil davranmasını sağlaması, ödül dağıtımından memnun olmasına katkıda bulunması ve stres seviyesini azaltması sayılabilir (Greenberg, 2009).

2.5.Örgütsel Etik İklim

2.5.1.Örgüt İklimi

İklim kelimesi (climate) etimolojik olarak eğilim ve yönelim anlamlarına gelen yunanca kökenli bir kelimedir. İklim, ısı, sıcaklık, basınç gibi coğrafi anlamda kullanılması yanında örgüt üyelerinin örgüt içindeki atmosferi ve çevreyi tasvir etme biçimleri olarak ta kullanılmaktadır ve psikolojik bir yöne de sahiptir (Özkul, 2013). Aslında iklim, bir örgütteki insan ilişkilerinin özelliğini psikolojik olarak tanımlanmasıdır (Dönertaş, 2008).

1950’li yılların sonlarından beri örgüt teorisi ve yönetim alan yazında kullanılmış olan ve iş yaşamı hakkında yürütülen araştırmalar sonucunda sosyal bilimciler tarafından ortaya atılmış olan örgütsel iklim kavramı; meteoroloji biliminden sosyal bilimlere ve psikoloji bilimine aktarılan bir kavramdır. Bu alanda yapılan çalışmalarda da örgütsel iklim örgütte yer alan bireylerin duygularını, davranışlarını ve sergiledikleri tutumları barındıran, örgüt ortamını ve yaşamı tanımlayan bir kavram olarak işlenmiştir (Çoban, 2016).

Örgüt iklimi, bireyin tutum ve davranışları üzerinde etki eden örgütün çalışma ortamı olarak tanımlanır. Örgüt içinde nasıl davranılması ile ilgili algılanan genel anlamda örgüt ikliminin, kavramsallaştırılmış halidir (Barutçugil, 2004). Örgüt iklimi çalışanların bilgi yönetimi algılarını ve çalışanların davranışlarını etkilemektedir. Örgüt iklimini bireylerin içinde yer aldığı örgütteki rolleri ve yükümlülüklerine karşı yaptıkla-

rı yorum ve algıların karışımı olarak tanımlayan Cornell tarafından 1955 yılında iklim kelimesi ilk kez örgütsel boyutta ifade edilmiştir (Gölcür, 2022). Örgüt iklimi, bir örgütteki üyeler tarafından ortaklaşa kabul edilmiş değerler, inançlar ve anlamlar sistemidir bu yüzden örgüt iklimi, üyeleri birçok bakımdan etkiler. Örgüt kültürü, bir kurumun ana kriterlerini ve değerlerini temsil eden ve onları yönlendiren aynı zamanda da üyelerin davranış algılarını, örgüt normlarını, kurum atmosferini de etkilemektedir (Tang, 2017).

Örgüt iklimi, örgüt çalışanlarının örgüte ilişkin algıları olarak tanımlanabilir. Örgüt çalışanlarının örgüt iklimini ödüllendirici, destekleyici ve yenilikçi algılamaları durumunda yaratıcı davranışların meydana geldiği görülmüştür (Baltalılar, 2022). Robins, güçlü bir örgüt kültürünün çalışanların işi bırakma ve isteksiz olma eğilimlerini azaltacağını ve böylece örgüt kültürünün çalışanların davranışlarını etkilemek ve yönlendirmekte çok önemli bir rolü olduğunu belirtmiştir (Achillas vd., 2014).

Örgüt iklimini, Litwin ve Stringer (1968) belirli bir ortamda yaşamını sürdüren ve çalışanların motivasyonlarını ve davranışlarını etkiledikleri varsayılan çalışma ortamının bir takım ölçülebilir özellikleri hakkında sahip oldukları algılar olarak tanımlamışlardır. Ayrıca Litwin ve Stringer örgüt iklimin sahip olduğu altı boyutu ve içeriği şu şekilde sıralamıştır:

1. Esneklik ve uyumluluk: Örgüt üyelerinin, yeni fikirlerin kabul görme düzeyine ilişkin algılarını kapsar.
2. Sorumluluk: Çalışanların içsel olarak yapmaları gereken işlerini kendilerinin yerine getirme sorumluluğu ifade etmektedir.
3. Netlik: Çalışanların örgütsel amaçlar ve kendi rolleri arasındaki netliği bilip kendinden beklenenleri açık bir şekilde bilmeleridir.
4. Ödül: Çalışanların başarılı performanslarının tanınması, geri bildirim verilmesi ve ödüllendirilmesi anlamına gelir.
5. Standartlar: Ulaşılması zor ama mümkün hedeflerin belirlenmesi ve çalışanlardan en iyi çabayı göstermelerinin beklenmesi anlamına gelir.
6. Takım ruhuna sahip olma: Çalışanların ortak bir hedef için iş birliği içinde çalışmaları ve örgüte ait olmaktan gurur duymalarını ifade eder.

Bu boyutların her biri incelendiğinde, bunların örgüt iklimi üzerinde belirgin bir etki yarattığı anlaşılmaktadır. Ayrıca örgüt iklimi açık iklim ya da kapalı iklim olmak üzere ikiye ayrılır (Vehbi, 1997):

1. Açık iklim, davranış bilimcilerin en çok üzerinde durduğu ve çalışma yaptığı aynı zamanda da taraftar oldukları iklim türüdür. Açık iklimde astlara

güvenmek, destekleyici ve anlayışlı önder olmak, iletişimde açık ve net olmak ve yüksek verim amaçlamak esastır.

2. Kapalı iklim, açık iklimin tam tersidir ve tehdit edici iklim olarak ta adlandırılır. Kapalı iklime sahip örgütlerde liderler katı bir tutum sergileyerek astlarının üzerinde yakından denetimle baskı kurarlar ve astların emirlere sıkı sıkıya uymalarını isterler. Sıkı sorumluluk politikasıyla yüksek verimlilik hedeflense de sergilenen bu iklim ortamı olumsuz yönde etki eder.

Açık iklime sahip örgütlerde çalışanlar ile kurum arasında samimi ve doyum sağlayan bir ilişki var iken kapalı iklime sahip kurumlarda ise çalışanlar ve kurum arasında mesafeli ve iş doyumunu düşük ilişki vardır (Dönertaş, 2008).

Örgüt ikliminin sağlıklı bir şekilde devam edebilmesi için etik kavramı gereklidir. Etik kavramı, aslen Yunancadaki etikos kelimesinden türemiştir. Latinceye ethica olarak, Fransızcaya ethique ve Türkçe 'ye ise etik olarak geçmiştir (TDK). Antik Yunancada, Etikos kelimesinin karşılığı ahlaki karakter, ahlak, ahlaki olan demektir (Özturan, 2011). TDK'ya göre, "etik" kelimesi, Türkçede ahlak, ahlaki değerler, ahlak bilimi, töre bilimi ve huylar gibi anlamlara gelir. Ayrıca, çeşitli meslek gruplarının ve toplum bireylerinin uyması veya kaçınması gereken davranış kuralları bütünü olarak da tanımlanır. Etik kavramını matematik fizik gibi alanlardan ayırıp ele alıp inceleyen ilk filozof Aristoteles'tir. Aristoteles, etik kavramını gelenek ve göreneklere göre şekillenen bireyin tutum ve davranışlarının incelenip benimsenmesi olarak tanımlamaktadır. Kant'a göre Etik kavramı, zihninizde oluşan tutumlar yani zihniyet felsefesidir (Akt., Erdoğan, 2022). İnsan ilişkilerini ve toplumsal ilişkileri sağlayan ve düzene sokan insanlar tarafından kabul edilmiş ilkeledir (Bülbül, 2001).

Her örgüt, örgüt içinde karar verme sürecine öncülük eden ve etik davranışları açıklayan kendine bir özgü etik iklime sahiptir. Her örgüt, çalışanlarının sergilediği etik veya etik dışı eylemlerden sorumluluk taşır (Hendekçi-Arslan, 2017).

Victor ve Cullen kendileri tarafından oluşturulan etik iklim kavramının temsil ettiği anlamı örgütlerde kabul edilebilir ve kabul edilemez etik davranışların ve etik davranış boyutlarının neler olduğunu örgüt üyelerine açıklamakta yardımcı olur (Şişman, 2001). Etik iklim ile birçok tanım yapılmıştır. Etik iklim, örgütte yapılması gereken davranışları gösterir ve bir sorunla karşılaşıldığında ne yapılması gerektiğini de göstererek örgütteki kişilere yardımcı olur (Peterson, 2002).

Victor ve Cullen etik iklimle ilgili birinci boyut ve ikinci boyut olmak üzere bir model geliştirilmiştir. İlk boyut, karar verme sürecinde uygulanan etik kriterleri içerirken, ikin-

ci boyut ise etik kararların analiz seviyelerini kapsamaktadır. (Victor & Cullen, 1988). Analiz düzeyi boyutu, örgütte etik kararların uygulanmasına yönelik olarak kullanılır (Dündar, 2010).

Hayatımızın her alanında yer alan ve önemli bir kavram olan etik kavramı iş hayatında da önemli bir yere sahiptir. İş hayatında hizmet veren her meslek grubunun kendine ait etik değerleri vardır. Bir örgütün çalışanlarının davranışlarını yönlendiren ve şekillendiren kurallar bütününe örgütsel etik denir. Örgütsel etiğe sahip olan örgüt ya da kurumlardaki güven ve dürüstlük yüksek olduğundan iş görenlerin iş tatmini artarken bireysel ve kurumsal başarıları da artmaktadır (Şahin & Dündar, 2011). Yapılan çalışmalar, etik kurallara önem verilen ve etik davranışların önemsendiği, ayrıca astların etik davranışlarının desteklendiği kurumlarda etik dışı davranışların azaldığını ortaya koymuştur (Doğan & Kılıç, 2016). Bir örgütün sahip olduğu örgütsel etik iklim, yapılan davranışları doğruluk ve uygunluk bakımından algılayan ve problemin çözümüne etik açıdan bakılmasıdır (Savran, 2007).

2.5.2.Etik İklim Belirleyicileri

Etik iklimin belirleyicileri, örgütün sahip olduğu ekonomik ve sosyal yapı, bulunduğu çevre, kurulduğu günden bu yana geçirdiği süreçtir. Etik iklim boyutu, işletmelerin etik prensiplere sahip olmasıyla ilgilidir. Eğer bir kurumda etik iklim bulunmuyorsa, çalışanların kendi çıkarları öncelik kazanır. Örgütteki etik iklimin kararlar üzerindeki etkisi büyüktür (Victor & Cullen, 1988). Kurumdaki liderin veya yöneticinin etik iklimdeki rolü çok önemlidir. Liderin ahlaki gelişim süreci, çalışanlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir; bu nedenle liderin, etik iklimin oluşmasındaki etkilerini bilmesi önemlidir (Neubaum vd., 2004). Örgütün etik ikliminin oluşmasında etik kodlar önemli bir etkiye sahiptir. Etik kodlar, örgütün yapısı, sosyal normlar ve örgüte ait faktörler örgütün etik ikliminin oluşturulmasında ana etmenlerdir (Bıçer, 2017). Etik kodların olmadığı örgütlerde bireysel çıkarların ön planda olması sebebiyle etik dışı davranışlara daha sık rastlanırken, etik normların olduğu örgütlerde etik dışı davranışlara daha az rastlandığı yapılan araştırmalarda göz önne serilmiştir (Peterson, 2002).

Etik iklimin olmadığı örgüt ya da kurumlarda, davranışlar etiğe uygun olmaz, çıkarlar ön plana gelir (iltimas, para, mal olarak) ve iş ehil/uygun insana verilmemesi, işleyişin aksatılıp düzgün yapılmaması, adaletsizlik, yetersizlik ve insanlara güvenme gibi sorunlar ortaya çıkar (Direk, 2018).

2.5.3.Örgütsel Etik İklim

Etik iklim, örgütsel çalışma ortamının bir alt türü olarak, Victor ve Cullen tarafından 1988 yılında felsefi ve sosyolojik teorilere dayanarak etik eylemler ve kararlar almak amacıyla tanımlanmıştır. Etik iklim kavramı, örgüt içinde etik davranışların tanımlanması ve etik sorunlarla başa çıkma yöntemleri konusunda ortak bir anlayış geliştirilmesini ifade eder. Bir örgütün sahip olduğu kurallar ve ilkelerin, astlar ya da iş görenler tarafından ortak bir yargı paydasında algılanmasıdır. Bu kavramın örgüte ilk katkısı etik olmayan davranışların önüne geçmesidir (Şahin & Dündar, 2011).

Örgütsel etik iklim, örgütlerin sahip olduğu etik politikalar ve etik kuralların örgüt üyeleri tarafından içselleştirilmesi ve psikolojik olarak anlamlı şekilde algılanmaları olarak tanımlanmaktadır. Astların örgüt etik iklimi ile ilgili algıları, örgütün sahip olduğu ödül ve ceza sistemi, örgütteki resmi ve gayri resmi sistemler ya da örgütün sahip olduğu politika ve sergilediği süreçler tarafından şekillendirilir. Bir örgütün örgütsel etik iklime sahip olması çalışanların kurumda karşılaştığı problemleri gözlemleyip değerlendirebilmeleri ve çözüm bulmaları konusunda ayrıca da kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışların neler olduğu konusunda bir kanıya sahip olmalarını sağlar (Erondur vd., 2004).

Örgüt içinde güçlü ve sürdürülebilir bir etik iklim yaratmak için iki temel faktör gereklidir. Birincisi, örgüt içinde sağlam ve koşulsuz lider desteğinin bulunmasıdır. Etik bir örgüt oluşturmak için liderlerin davranışları vazgeçilmezdir. Liderlerin açık veya örtük olarak belirledikleri politikalar ve gösterdikleri etik duruş, çalışanların etik algılarını şekillendirir. Bu nedenle, etik liderler, örgüt içinde etik bir iklimi teşvik etmek için rol model olmalı ve bu süreçte rehberlik etmelidir. İkinci faktör ise, örgütlerde sürdürülebilir bir etik iklimin "kurallara uyum esaslı etik eğitimi" ile sağlanmasıdır. Etik eğitiminin hedefi, kurumun yönergelerini ve prensiplerini tüm çalışanlara aktarmaktır. Etik eğitimi sonunda benimsenen etik kurallar sayesinde, astların örgüt içinde doğru ile yanlışın ayırt edilmesinde, etik bir yaklaşımın gerekliliği konusunda ve benimsenen kuralların çalışanların etik karar verebilmelerinde rehberlik eder (Çalışkan, 2022).

2.5.4.Örgütsel Etik İklimin Boyutları

Victor ve Cullen (1987) örgütlerde etik davranışını açıklamak amacıyla teorik olarak analiz düzeyi ve etik ölçütler olmak iki teorik boyuta ayrılan bir etik iklim modeli geliştirmiştir. Birinci boyutta örgütsel karar verme etik ölçütler, ikinci boyutta ise etik

kararlar için analiz düzeyi boyutu bulunmaktadır. Bu iki boyutun kesişimi sonucunda dokuz teorik etik iklim tipi oluşmuştur.

Etik ölçütler egoizm, yardımseverlik ve ilkelilik; analiz odağı boyutu, bireysel düzey, örgütsel düzey ve evrensel düzey olmak üzere üçe ayrılır. Etik iklimin bireysel analiz düzeyi ve egoistik etik ölçütünün kesiştiği yerde bireysel çıkar, egoizm ile örgütsel kesiştiği yerde örgüt çıkarı, egoizm ile evrenselin kesiştiği yerde ise verimlilik yer alır. Yardımseverlik ve bireysel kesiştiği yerde arkadaşlık, yardımseverlik ve örgütsel kesiştiği yerde başkalarıyla ilgilenme, yardımseverlik ve evrenselin kesiştiği yerde ise sosyal sorumluluk bulunmaktadır. İlkelilik ile bireysel kesiştiği noktada bireysel ahlak, ilkelilik ile örgütsel ahlakın kesiştiği noktada örgüt kuralları ve yöntemleri, ilkelilik ve evrenselin kesiştiği noktada isekanınlar ve mesleki kanunlar yer almaktadır (Victor & Cullen, 1987). Araçsal boyutunda hem bireysel hem de örgütsel çıkarlar önemlidir (Weber & Seger, 2002). Etik ölçütlerin yardımseverlik ölçütünde sosyal sorumluluk, arkadaşlık ve başkalarıyla ilgilenme boyutlarında başkalarını düşünme önceliklidir ve bu boyut örgüte, dünyaya karşı verilen önemle ilgilidir (Tütüncü & Savran, 2007). Etik ölçütün ilkelilik ölçütünde; bağımsızlık boyutu, kabul edilebilir kurallar içinde bulunan bireysel kuralları davranış kurallarıdır. Kanun ve kodlar boyutu, tümüyle dünyada kabul edilmiş ve belirlenmiş genel geçer kurallarla ilgilidir. Kurallar boyutu da örgüt tarafından kabul edilen davranış normlarla ilgilidir (Neubaum vd., 2004).

2.6. İlgili Araştırmalar

2.6.1. Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar

Mavibaş (2022), doktora çalışmasında spor bilimleri fakültelerinde görevli akademik personelin örgütsel etik iklim ve örgütsel şeffaflık algıları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evreni spor bilimleri fakültesindeki personel oluştururken örneklemini ise 433 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırmada demografik özellikleri belirlemek için kişisel bilgi formu, Victor ve Cullen (1988) tarafından geliştirilen, Cullen ve ark. tarafından güncellenen, Özen ve Durukan (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanan örgütsel etik iklim ölçeği, örgütsel şeffaflık düzeyini belirlemek için Rawlins(2006) tarafından geliştirilen, Üçler ve Taştan (2017) tarafından Türkçe'ye uyarlanan örgütsel şeffaflık ölçeği, bilgi ifşa yönelimlerini (whistleblowing) belirlemek için Park ve ark. (2005) tarafından geliştirilen ve Saygan (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlanan bilgi ifşası ölçeği kullanılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için frekans analizi, genel ortalamalarını belirlemek için betimsel istatistik, ikili

değişkenlere göre örgütsel etik iklim, örgütsel şeffaflık ve bilgi ifşa yönelim düzeylerini karşılaştırılmak için bağımsız gruplarda t-testi, ikiden fazla değişkenlere göre karşılaştırılmak için tek yönlü varyans anova analizi; farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için de Tukey testi yapılmıştır. Örgütsel etik iklim, örgütsel şeffaflık ve bilgi ifşa yönelimleri arasındaki ilişki için ise pearson korelasyon analizi kullanılmış ve anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ alınmıştır. Örgütsel etik iklim düzeyleri ile bilgi ifşa yönelimleri arasındaki ilişkiye bakıldığında; katılımcıların örgütsel etik iklim düzeyleri arttıkça bilgi ifşa yönelimlerinin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır ($p < 0,01$).

Yavuz (2022), örgütsel etik iklim ve örgütsel adalet üzerine yaptığı yüksek lisans çalışmasını tarama modelinde betimsel araştırma yöntemini kullanmıştır. Araştırmanın evrenini Şanlıurfa ilindeki tüm ilçelerin devlet okullarında görev yapan 29.309 öğretmen ve yönetici, örneklemini ise 1382 öğretmen ve yönetici oluşturmaktadır. Araştırmada, demografik bilgi formu, Örgütsel Etik İklim ölçeği ve Örgütsel Adalet Ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel Etik İklim Ölçeği, Durkan ve Özen (2016) tarafından uyarlanmış ve kurallılık, sosyal sorumluluk, ilkelilik, verimlilik ve çıkarıcı yardımseverlik olmak üzere beş boyuttan ve 22 maddeden oluşan beşli likert tipi bir ölçektir. Örgütsel Adalet Ölçeği Hoy ve Tarter (2004) tarafından geliştirilen ve 2008 yılında Taşdan ve Yılmaz tarafından Türkçe'ye uyarlanan tek boyutlu ve beşli likert tipi bir ölçektir. Veriler SPSS 22.0 kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, devlet okulunda çalışan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel etik iklim algıları ve örgütsel adalet algıları arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Baloğlu ve Öz (2021) makalelerinde, nicel araştırma yöntemlerinden tarama modelini kullanmıştır. Çalışmanın evreni, Orta Anadolu 'da ki bir devlet üniversitesinde görev yapan 892 akademik personelden, örneklemini ise küme örnekleme yöntemi kullanılarak oluşturulan 252 öğretim elemanından oluşmaktadır. Karsantik tarafından geliştirilen Akademik Liderlik Ölçeği ile Meyer ve Allen tarafından geliştirilen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği verilerin toplanmasında kullanılmıştır. Akademik liderlik Ölçeği, 18 maddeden oluşan 5'li likert tipi ölçme aracı olup akademik liderliği Profesyonel Gelişim, Yükseköğretim Kültürü ve Yükseköğretim Yönetimi olmak üzere üç boyutta ölçmektedir. Örgütsel Bağlılık Ölçeği; 18 maddeden oluşan 5'li likert tipi ölçme aracı olup örgütsel bağlılığı normatif, duygusal ve devam bağlılığı açısından ölçmektedir. Veriler SPSS paket programı ile çözümlenmiştir. Ortalamalar arası farkların testinde parametrik olmayan dağılımlarda ikili gruplar için Mann Whitney U çoklu gruplarda ise Kuruskal Vallis H testi kullanılmıştır. Akademik liderlik ve örgütsel bağlılık arasın-

daki kolerasyonel ilişki ise Pearson Çarpım Momentler Kolerasyon Analizi saptanmıştır. Araştırmanın sonucunda, akademik liderlik ve örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğu görünmüştür. Akademik liderlik algısının yüksek olması örgütsel bağlılığı artıracığından çalışanların iş doyumunu artar, devamsızlık ve işe geç kalma gibi davranışları azaltacağı düşünülmektedir.

Karsantık (2019), doktora çalışmasında karma araştırma deseninden faydalanmıştır. Araştırmanın nicel boyutu, Türkiye'deki üniversitelerin eğitim fakültelerinde çalışan 8281 akademisyen ile yapılmıştır. Örneklem belirlenirken küme örnekleme yöntemi kullanılmış ve 471 öğretim elemanı ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın nitel boyutu ise fenomenoloji (olgu bilim) deseninde yürütülmüş ve İstanbul'da bulunan bir devlet üniversitesinde çalışan 19 akademisyenle yapılmıştır. Bu çalışmada kullanılan akademik liderlik, yükseköğretim kültürü ve akademik kimlik ölçeklerini araştırmacının kendisi geliştirmiştir. Akademik liderlik ölçeği, profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimi olmak üzere üç boyut ve 18 maddeden oluşan 5'li likert tipi ölçektir. Akademik kimlik ölçeği; bireysel kimlik, sosyal kimlik ve değerler boyutundan oluşan 22 maddelik bir ölçektir. Yükseköğretim Kültürü Ölçeği ise dışsal uyum, içsel bütünleşme ve temel varsayımlar boyutu olmak üzere 24 maddeli bir ölçektir. Nitel boyutta veri toplama aracı olarak ise araştırmacı tarafından geliştirilen 11 temel soru ve 15 sonda sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu ve kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Araştırma sonucunda akademik kimliğin, yükseköğretim kültürünü ve dolayısıyla akademik liderlik algıları üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Durmaz (2017), akademik liderlerin gelişimi üzerine yaptığı makale çalışmasında yükseköğretim kurumlarında yönetici konumunda görev yapan akademisyenleri üzerine bir araştırma yapmıştır. Bu çalışma ile akademik liderliğin tanımı, karşılaştığı zorluklar, akademik liderlerin gelişimin önemi ve liderlik gelişiminin bileşeni kavramsal anlayış, beceri gelişimi ve yansıtıcı uygulama yoluyla akademik liderliğin gelişimini teorik olarak incelemek ve Türk yükseköğretim alanyazınına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır.

Çavuş (2016), bu çalışmayı Adnan Menderes Üniversitesinde görevli 468 öğretim elemanı ile gerçekleştirmiştir. Bu çalışmada, araştırmacının kendisi tarafından geliştirilmiş sosyodemografik özelliklerini içeren kişisel bilgi formu, öğretim elemanlarının örgütsel adalet algılarını belirlemek için Nehoff ve Moorman (1993) tarafından hazırlanmış dağıtımsal adalet, işletimsel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç boyut-

tan ve 20 maddeden oluşan beşli likert tipinde hazırlanmış örgütsel adalet ölçeği ve Beck, Lester ve Trexler (1974) tarafından bireyin geleceğe yönelik olumsuz beklenti düzeyini belirlemek amacıyla geliştirilen ve 20 maddeden oluşan “Beck Umutsuzluk Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde SPSS 20 kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiyi bulmak için ANOVA, T-testi, kolerasyon, regresyon ve betimsel istatistiklerden yararlanılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre Çavuş akademisyenlerin örgütsel adalet algılarının "orta düzeyde" olduğunu tespit etmiştir. Bunun yanında Çavuş'un bulguları, akademisyenlerin örgütsel adalet algılarının yaş ve cinsiyet değişkenleri bakımından bir farklılık göstermediğini, fakat eğitim durumu, unvan, kıdem ve idari görev değişkenlerine göre ise anlamlı içerdiğini göstermektedir.

Karsantık (2016), yüksek lisans tez çalışmasında akademik liderlik üzerine çalışmıştır. Araştırmada nitel araştırma deseninden fenomenoloji yöntemi kullanılmıştır. Araştırmacılar ölçüt örnekleme yolu ile seçilmiştir. Araştırma, İstanbul'da 4 devlet üniversitesinde çalışan 30 yönetici konumundaki akademisyen ile araştırmacının kendisi tarafından geliştirilen yüz yüze yarı yapılandırılmış görüşme soruları sorularak ve demografik bilgi formu da kullanılarak yapılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Görüşme soruları ile yapılan oturumlar ile verilerin güvenilirliği sağlanmıştır. Araştırmanın geçerliği ise veri toplama araçları sayesinde elde edilen verilerin analiz sürecinde çeşitli değerlendiricilerin bakış açıları dikkate alınarak temin edilmiştir.

Uslu (2016), araştırmasında akademik entelektüel liderlik ölçeğini kullanarak Türkiye'nin farklı bölgelerindeki üniversitelerde çalışan 1398 akademisyenden veri toplamıştır. Toplanan veriler betimsel ve kovaryans analizleri kullanılarak incelenmiştir. Araştırmada Uslu tarafından geliştirilen beş boyutlu ve 20 soruluk beşli likert tipi Akademik entelektüel liderlik ölçeği kullanılmıştır.

Çalışkan (2015)'in çalışmasında Ankara ilindeki özel işletmeler ele alınmıştır. Bu makalede, örgütsel adaletin üç boyutunun, çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi ve bu etkide etik iklimin aracılık rolünün tespit edilmesini amaçlamıştır. Bu çalışmada kümelere göre örnekleme yöntemi ile tesadüfî olarak seçilen 914 kişi ile ölçek yapılmıştır. Çalışmada üç tane ölçek kullanılmıştır. Örgütsel Adalet Algısı ölçeği Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere 3 boyut ve 20 sorudan oluşan beşli likert türü ölçektir. Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilmiş 6 sorudan oluşan beşli likert tipi ölçektir. Etik İklim Ölçeği ise 6 maddeli beşli likert tipi ölçek türüdür ve Luria ve

Yagil tarafından 2008 yılında geliştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen veriler SPSS ve Amos programında analiz edilmiştir. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişki; faktör analizi, regresyon analizi ve sobel testleri gibi istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda, örgütsel adaletin üç boyutunun da örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği ve etik iklimin bu ilişkide kısmi aracılık rolünün olduğu belirlenmiştir.

İnce ve Gül (2014), Etik lider davranışları ile örgütsel adalet arasındaki ilişkileri değerlendirmeyi amaçlayan çalışmasında Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesinde görev yapan 84 idari personel üzerinde bir ölçek çalışması yapılmıştır. Çalışmada 5 soruluk kişisel bilgi formu ve Yılmaz tarafından geliştirilen iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik olmak üzere 4 boyut ve 44 ifadeden oluşan Etik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Çalışanların örgütsel adalet algısını ölçmek içinde prosedürel adalet, etkileşimsel ve dağıtımsal olmak üzere 3 boyutlu ve 25 soruluk beşli likert türü ölçek kullanılmıştır. Verilerin analizinde sırasıyla, anketi cevaplayanların demografik özelliklerine ait frekans tabloları, faktör analizi, güvenilirlik testleri, değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarını da içeren korelasyon analizi ve araştırma hipotezlerinin test edilmesine yönelik regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Örgütsel adaletin diğer bir alt boyutu olan etkileşim adaleti ile etik liderlik davranışı boyutları arasında kurulan regresyon analizine göre, etik liderlerin iletişimsel ve karar verme boyutları arasında pozitif, güçlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Akyol (2013), yönetim süreçlerinde örgütsel adalet algısını incelemek amacıyla Marmara bölgesinde bulunan dört devlet üniversitesinde yöneticilik görevi olan 358, yöneticilik görevi olmayan 752 akademisyen ile bu çalışmasını yürütmüştür. Akyol, akademisyenlerin örgütlenme sürecindeki örgütsel adalet algılarının "orta düzeyde" olduğunu saptamıştır. Aynı zamanda, Akyol, yönetici konumunda bulunan akademisyenlerin adalet algılarının iyi düzeyde olduğunu, yönetici konumunda olmayanların ise daha düşük düzeyde olduğu ortaya koymuştur.

Aykanat ve Yıldırım (2012), Yılmaz tarafından geliştirilen 4 boyutlu ve 44 sorudan oluşan beşli likert türü Etik Liderlik Ölçeği ve çoğunlukla Moorman'ın ölçeğinden alınan ve toplam 25 maddeden oluşan örgütsel adalet ölçeği kullanarak bu çalışmasını Ardahan üniversitesinde görevli 70 idari personel ile gerçekleştirmiştir. SPSS 15.0 istatistik programıyla değerlendirilmiş korelasyon ve regresyon çalışması yapılmıştır. Çalışmada, çalışanların "etik liderlik" davranışlarının, "örgütsel adalet" algısının şekillen-

mesinde önemli bir rol oynadığını ve bu iki unsur aralarında güçlü derecede bir ilişki bulunduğunu tespit edilmiştir.

Hacıfazlıoğlu (2010), Türkiye’den 12 kadın akademik lider ve Arizona (ABD)’den 12 akademik kadın lider olmak üzere 24 kişi ile nitel bir çalışma yürütmüştür. Bu nitel çalışma, kadın akademisyenlerin akademik liderliğe adım atma ve bu süreçte karşılaştıkları zorluklarla başa çıkma deneyimlerini incelemektedir. Verilerin analizini Marshall ve Rossman (1999)’ın önerdiği şekilde beş bölüme ayırarak analiz etmiştir: a) verileri düzenlemek, b) konu, örüntü ve kategorileri belirlemek, c) ortaya çıkan hipotezin bilgi ile test edilmesi, d) verilerin alternatif açıklamalarının araştırılması, e) raporun yazılması.

Demircan (2003) tarafından yapılan ve 67 devlet ve vakıf üniversitesinden 568 akademik personeli kapsayan araştırmada, öğretim elemanlarının örgütsel adalet algılarının "orta düzeyde" olduğu saptanmıştır. Araştırmada ayrıca, yönetime duyulan güvenin, prosedürel adalet ve normatif bağlılık arasındaki ilişkide önemli bir rol oynadığı saptanmıştır. Ek olarak, öğretim elemanlarının dağıtım adaleti ve süreç adaleti algılarının da "orta düzeyde" olduğu tespit edilmiştir.

2.6.2.Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Hickman (2021), yükseköğretimde örgütsel adalet ve destek personeli arasında kalma niyeti adlı doktora çalışmasında örgütsel adaletin denetleyici olmayan destek personelinin ABD’deki dört yıllık yükseköğretim kurumlarında kalma niyetini tahmin edip etmediğini ve ne ölçüde öngördüğünü belirtmeyi amaçlamaktadır. İlişkisel araştırma deseni kullanılmıştır. Bu nicel araştırmada demografik bilgiler, 3 boyutu olan (dağıtım sal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet) Robert Moorman tarafından geliştirilmiş 20 soruluk 5’li likert tipi örgütsel adalet ölçeği ve Sang-Wook Kim tarafından geliştirilen 5’li likert tipi 4 soruluk kalma niyeti ölçeği kullanılmıştır.

Zhu ve Zayim (2018), Üniversite yönetimi ve akademik liderlik: Avrupalı ve Çinli üniversite personelinin algıları ve kapasite geliştirme ihtiyacı algısı adlı makalesinde Çin ve Avrupa’da ki üniversitelerdeki akademik personelin, akademik liderlik ve üniversite yönetimi bakımından karşılaştıkları zorluklar ve kapasite geliştirme ihtiyacı hakkındaki algılarını araştırmaktadır. Çin’deki 7 üniversiteden toplamda 58 akademisyen, Avrupa’daki 8 üniversiteden de toplam 31 akademisyen katılmıştır. Veriler, 7 sorunun bulunduğu açık uçlu anketle online ve/veya yüz yüze toplanmıştır. Anketteki her soru akademik liderlik ve yükseköğretim alanındaki hem Çinli hem de Avrupalı uzmanlar

tarafından kontrol edilmiştir. Demografik bilgilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler kullanılırken açık uçlu sorular nitel veri analizi ile analiz edilmiştir.

Ricky (2017), Birmingham Üniversitesinde yürüttüğü doktora çalışmasında Endonezya'daki inanç temelli bir üniversitede akademik liderlerin hizmetkâr liderlik kavramı üzerine anlayışlarını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Nitel araştırma yöntemi olarak fenomenolojik yaklaşım kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmelerle 30 yükseköğretim kurumunun liderlerinden toplanmıştır. Ölçek soruları araştırmacı tarafından pilot çalışması yapılarak geliştirilmiştir. Veriler kodlama, kategorize etme ve yorumlama ile analiz edilmiştir.

Turrin (2016), Walden Üniversitesinde yürüttüğü bu çalışmanın amacı hemşirelik akademik liderliğinin fakültede ve eğitimde istimdanda kalma üzerine etkisini araştırmaktır. Nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Araştırmada araştırmacı tarafından geliştirilmiş yarı yapılandırılmış 9 soruluk demografik bilgiler ve 17 soruluk akademik liderlikle ilgili soru sorulmuştur. Amaçlı örneklem ile seçilen 13 kişi ile açık uçlu sorularla çalışılmıştır. Veriler, Giorgi'nin 4 aşamalı analitik metodolojisi kullanılarak yapılmıştır.

Mourssi-Alfash (2014), yükseköğretimde zorbalık, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlığı inceleyen Capella Üniversitesinde'ki doktora çalışması deneysel olmayan nicel bir çalışmadır. Veri analizinde SPSS 21.0 kullanılmıştır. Araştırmada maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır ve Midwest'te ki 786 üniversite personeline ölçek uygulanmıştır.

Spence-Ariemma (2014), Niagara Üniversitesinde yaptığı doktora çalışmasında yükseköğretimde akademik liderliği çalışmıştır. Araştırmada etkili liderlik davranışlarını, akademik liderlik modellerini ve akademik liderlik kavramını değişkenler açısından kıyaslamıştır. Araştırma, 2013 sonbaharda, Ontario'da bir yükseköğretim kurumunda bulunan tam zamanlı çalışan 520 fakülte personeli ile Field survey üzerinden yapılmıştır. Bu nicel çalışmanın örneklem türü, rastlantısal olmayan amaçlı örneklemdir. Kişisel bilgiler formu ve Robert Quinn tarafından geliştirilen 52 maddelik 5'li likert tipi "The Competing Values of Leadership Roles" anketi kullanılmıştır. Verilerin analizinde, betimsel analiz, bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü ANOVA testleri, ardından G-teorisi analizleri, açıklayıcı faktör analizi (EFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılmıştır. Çalışmada akademisyenleri sahip oldukları özelliklere göre incelemek, akademisyenlerin davranışsal değerlendirmelerinin değişkenliğini ve güvenilirliğini incelemek ve etkili akademik liderlerin özelliklerini belirlemek, son olarakta bir akademik

liderlik modeli oluşturup önerilen modeldeki değişkenler arasındaki nedensel ilişkiyi doğrulamaktır.

Bolden vd., (2012), Birleşik Krallık yükseköğretiminde öğretim elemanlarının akademik liderlik algı ve deneyimlerini ele aldıkları araştırmaları, akademisyenlerin akademik liderliğe ilişkin bakış açıları ile deneyimleri arasında yüksek dderecede tutarlılık olduğunu göstermektedir. Ayrıca kurum türü, yaş, disiplin ve cinsiyet gibi değişkenlerin akademik liderlik algıları üzerinde minimal bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Araştırmanın bulguları, akademik liderlik olarak algılanan faaliyetlerin genellikle resmi yönetim rollerine uymadığını ve doktora danışmanları, alanlarındaki çalışma arkadaşları ile tanınmış akademisyenlerin akademik liderlik kaynakları olarak görüldüğünü ortaya koymaktadır.

Wang ve Hsieh (2013), bu araştırmayı 408 tam zamanlı teknoloji şirketinde çalışan kişiler arasında yapmışlardır. Amaç, örgütsel destek, örgütsel etik iklim ve çalışan sessizliği arasındaki ilişkiyi saptamaktır.

Xu (2011), Çin’de ki üniversitelerde akademik liderlik algılarını değerlendirmek için gerçekteştirdiği çalışmasında, Çin kültürü ve Konfüçyüs prensiplerine uygun olarak beş faktörlü bir ölçek geliştirmiştir. Bu faktörler ahlak, besleme, iletişim, adalet ve yönetsel yeterlilikten oluşmaktadır. Çalışma, modern Çin’deki akademik liderlik anlayışının Konfüçyüs’ün liderlik felsefesiyle uyumlu olduğunu göstermiştir.

Yang (2011), yürüttüğü araştırmasında örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık ve çalışan uygunsuzluğu arasındaki ilişkiyi bulmayı amaçlamıştır. Çalışmada örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve çalışan uygunsuzluğu ölçeklerini kullanılmıştır. Ölçekler 409 kişi ile online ve yüz yüze yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizi, tanımlayıcı ve korelasyon analizini yapmak üzere SPSS16 kullanılmıştır. Araştırma sonucunca örgütsel adalet örgütsel vatandaşlık arasında olumlu ilişki varken örgütsel adalet ve çalışan uygunsuzluğu arasında ise negatif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Bu çalışma örgütsel adalet duygularını geliştirerek çalışanların örgütsel vatandaşlıklarını artırmak ve çalışan uygunsuzluğunu azaltmak için öneriler ortaya koymaktadır.

Fodchuk (2009), örgütsel adalet algısını incelemek amacıyla gerçekteştirdiği çalışmasında, Çin örgütsel adalet ölçeğini geliştirmiştir. Bu çalışmanın amacı, örgütsel adaletin teorik boyutunu incelemek ve Çinli çalışanlar için yeni bir adalet ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmektir. Çalışma 307 çalışan yapılan nitel bir çalışmadır. COJS (Chinese Organizational Justice Scale), dağıtımsal adaletin iki faktöre ayrıldığı Çin örgütsel adalet algıları için beş faktörlü bir model ortaya koymuştur. Beş faktörlü COJS ölçüm

modeli mükemmel uyum ve psikometrik özellikler göstermiş ve batı dağıtım adaleti (eşitlik temelli dağıtımlar), doğu dağıtım adaleti (ihtiyaç, guanxi ve performansla ilgili olmayan eşitlik kriterlerine dayalı dağıtımlar), prosedürel adalet, bilgisel adalet ve kişilerarası adalet faktörlerini içermiştir. Dağıtımsal adalet ve prosedürel adalet üzerine de benzersiz Çin adalet kriterleri belirlenmiştir.

Karriker (2005), doktora çalışmasında ABD'deki 554 kişi ile online ve yüz yüze yapmıştır. Veriler SPSS 12.0 ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda çok odaklı, çok boyutlu örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarını farklı şekilde algıladığı ve belirli araçların bunların nasıl gerçekleştiğini anlamamıza yardımcı olmak üzere hareket ettiğini değişim bağlamında işler.

Jimenez (2004), örgütsel iklim ve örgütsel öğrenme üzerine yaptığı doktora çalışmasında Newyork'taki okullarda rastgele örneklem yolu ile 41 okuldan 504 kişi ile yapılmıştır. 62 maddelik bir anket kullanılmıştır. Araştırmanın analizinde basit kolerasyon, çoklu regresyon kullanılmıştır

Harvey (2001), örgütsel etik iklim, etik ideoloji ve iş tatmini üzerine yaptığı doktora çalışmasında, rastgele olmayan amaçlı örneklem yoluyla 5 kuzeydoğu üniversitesinde çalışan 179 kişi ile yapılmıştır. İçerisinde etik iklim, iş tatmini, demografik bilgileri de içeren 80 soruluk bir ölçek kullanılmıştır. ANOVA, Verilerin analizinde, Kolerasyon analizi ve Regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda değişkenler arasında ilişki çıkmıştır.

Petty (2000), Indiana Üniversitesinde yürüttüğü çalışmasında, Ivy Tech State College akademik personeli üzerinde akademik liderliğin görev ve sorumluluğunun zorluğu üzerine araştırma yapmıştır. Araştırmaya 199 kişiden %58'i olan 116 kişi cevap vermiş ve veriler mail yoluyla toplanmıştır. Araştırmada 3 bölüm ve 81 sorudan oluşan The Ivy Tech State College Academic Chairs tarafından geliştirilmiş anket izin alınarak kullanılmıştır. Çalışmanın analizinde betimsel ve çıkarımsal analiz, ANOVA ve t testi kullanılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Yöntem

Bu çalışmada kullanılan araştırma yöntemleri ve veri toplama süreçleri hakkında ayrıntılar bu kısımda sunulmaktadır.

3.1. Araştırma Deseni

Bu araştırma, nicel araştırma yöntemiyle tasarlanmıştır. Bu çalışmanın temel hedefi, öğretim üyelerinin akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim algıları arasında yapısal ilişkilerin istatistiksel olarak araştırılmasıdır. Bu amaçla, çalışmada değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için ilişkisel tarama deseni ve değişkenlerin karşılaştırılıp nedensel ilişkilerini aydunlatabilmek için de nedensel karşılaştırma deseni kullanılmıştır. İlişkisel tarama deseni, iki veya daha fazla değişken arasında birlikte değişimin varlığını belirlemeyi amaçlayan bir tarama desenidir. Bu desende, değişkenlerin birlikte değişip değişmediği ve değişim varsa bu değişimin nasıl gerçekleştiği belirlenmeye çalışılır (Karasar, 2011). Nedensel araştırma yöntemi ise, olaylar ve olgular arasındaki ilişkileri, bu ilişkilerin nedenlerini ve sonuçlarını, katılımcılara müdahale etmeksizin inceleyen bir yaklaşımdır. (Fraenkel vd., 1993).

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evreni İç Anadolu’da bulunan bir devlet üniversitesinde belirlenene fakültelerde 2022-2023 yılında çalışan 1280 akademisyenlerden oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise belirlenen fakültelerde 2022-2023 yılında çalışan 704 akademisyenden oluşmaktadır. Çalışmanın örnekleme yöntemi, küme örnekleme yöntemi ile oluşturulmuştur. Örneklem seçimi, oluşturulan çeşitli tabakalardan random üyeler seçilmesiyle yürütülür. Küme örnekleme yöntemi kullanılarak, var olan doğal gruplar, son örneklem grubuna dâhil edilecek şekilde belirlenir. Bu yaklaşımda, nüfus önceden tanımlanmış kümeler şeklinde organize edilir ve ardından bu kümelerden rastgele bir şekilde seçim yapılır (Kılıç, 2013a). Bu çalışmada; araştırma yapılan üniversitedeki fakültelere göre kümeler oluşturulmuş ve bu kümelerden random olarak fakülte seçimi yapılmıştır. Araştırmanın örneklem büyüklüğünü belirlemek için kullanılan formül aşağıda verilmiştir (Büyüköztürk vd., 2021, s. 99):

N: Evren büyüklüğü

n: Belirlenmesi hedeflenen örneklem büyüklüğü

t: Güven düzeyine karşılık gelen t değeri

S: Standart sapma

d: Tahmini tolerans (sapma) miktarı

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad n_0 = [(tS)/d]^2$$

“Çalışmada evren büyüklüğü olan N=1280 olarak belirlenmiştir. Güven aralığı 0.95 olarak düşünüldüğünde güven düzeyine karşılık gelen t=1.96 ve s=0.5’tir. Araştırmada 5’li likert tipi ölçek kullanıldığından d= 0.05 olarak alınmıştır. Bunun sonucunda formüle göre örneklem büyüklüğü şu şekilde hesaplanmıştır” (Büyüköztürk vd., 2021, s. 99):

$$n_0 = \frac{1.96^2 \times 0.5^2}{0.05^2} = 384.16$$

$$n = \frac{384.16}{1 + \frac{384.16}{1280}} = 296$$

Yukarıda hesaplamaya göre araştırmanın en az 296 katılımcı ile yapılması gerekmektedir. Araştırmacı tarafından online/yüzyüze 940 a katılımcıya ulaşılmış ve 748 elde edilmiştir. Eksik verilerin bulunduğu ve rastgele işaretlenmiş 44 ölçek araştırmadan çıkarılmış ve 704 akademisyene ait veri analize alınmıştır. **Örneklemin anket sorularına verdikleri cevapların dağılımları aşağıda yer almaktadır.**

Tablo 3.1

Cinsiyete Göre Katılımcı Frekans ve Yüzde Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kadın	335	47.6
Erkek	369	52.4
Toplam	704	100.0

Araştırmada yer alan katılan toplam 704 akademisyenin 335'i (% 47.6) kadın, 369'u (% 52.4) erkektir.

Tablo 3.2

Unvana Göre Katılımcı Frekans ve Yüzde Dağılımı

Unvan	Frekans	Yüzde
Profesör	208	29.5
Doçent	137	19.5
Dr. Öğretim Üyesi	140	19.9
Öğretim Görevlisi Dr.	11	1.6
Öğretim Görevlisi	25	3.6
Araştırma Görevlisi Dr.	103	14.6
Araştırma Görevlisi	80	11.4
Toplam	704	100.0

Katılımcıların unvanlarına göre dağılım ve yüzdeleri tabloda sunulmuştur. Buna göre katılımcıların, 208'i (% 29.5) profesör, 137'si (%19.5) Doçent, 140'ı (% 19.9) Dr. Öğretim Üyesi, 11'i (%1.6) Öğretim Görevlisi Dr., 25'i (% 3.6) Öğretim Görevlisi, 103'ü (%14.6) Araştırma Görevlisi Dr. ve 80'i (11.4) Araştırma Görevlisinden oluşmaktadır.

Tablo 3.3

Çalışmakta Olduğu Fakülteye Göre Katılımcı Frekans ve Yüzde Dağılımı

Çalışmakta Olduğu Fakülte	Frekans	Yüzde
Diş Hekimliği Fakültesi	36	5.1
Eğitim Fakültesi	56	8.0
Fen Fakültesi	79	11.2
Hukuk Fakültesi	12	1.7
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	30	4.3
İlahiyat Fakültesi	16	2.3

Çalışmakta Olduğu Fakülte	Frekans	Yüzde
Mühendislik Mimarlık Fakültesi	245	34.8
Sağlık Bilimleri Fakültesi	18	2.6
Tıp Fakültesi	166	23.6
Turizm Fakültesi	14	2.0
Ziraat Fakültesi	32	4.5
Toplam	704	100.0

Katılımcıların çalışmakta olduğu fakülte frekans ve yüzde sonuçları değerlendirildiğinde, 36'sı (%5.1) Diş Hekimliği Fakültesi, 56'sı (%8) Eğitim Fakültesi, 79'u (%11.2) Fen Fakültesi, 12'si (%1.7) Hukuk Fakültesi, 30'u (%4.3) İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 16'sı (% 2.3) İlahiyat Fakültesi, 245'i (% 34.8) Mühendislik Mimarlık Fakültesi, 18'i (%2.6) Sağlık Bilimleri Fakültesi, 166'sı (% 23.6) Tıp Fakültesi, 14'ü (%2) Turizm Fakültesi, 32 'si (% 4.5) Ziraat Fakültesi'nde çalışmaktadır.

Tablo 3.4

İdari Göreve Göre Katılımcı Frekans ve Yüzde Dağılımı

İdari Görev	Frekans	Yüzde
Evet	110	15.6
Hayır	594	84.4
Toplam	704	100.0

Yukarıdaki tablo 3.4'e göre katılımcılar idari bir görevi olup olmaması açısından değerlendirildiğinde, 110 (%15.6) akademisyenin idari görev aldığı, buna karşın 594 (% 84.4) akademisyenin idari bir görevi bulunmadığı tablodan izlenebilmektedir.

Aşağıdaki tablo 3.5'te katılımcıların görev tanımlarına göre frekans ve yüzde dağılımları verilmiştir. Katılımcılar idari görev tanımları açısından değerlendirildiğinde, 1'i (%0.1) Dekan, 5'i (%0.7) Müdür, 4'ü (% 0.6) Müdür Yardımcısı, 18'i (%2.6) Bölüm Başkanı, 22'si (%3.1) Bölüm Başkan Yardımcısı, 56'sı (%8) ABD Başkanı, 4'ü

Dekan Yardımcısı (%0.6) ve 594'ünün (%84.4) ise idari bir görevi bulunmadığı görülmektedir.

Tablo 3.5

İdari Görev Tanımlarına Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı

İdari Görev Tanımları	Frekans	Yüzde
Dekan	1	0.1
Müdür	5	0.7
Müdür Yardımcısı	4	0.6
Bölüm Başkanı	18	2.6
Bölüm Başkan Yardımcısı	22	3.1
ABD Başkanı	56	8.0
Dekan Yardımcısı	4	0.6
Görevim Var	110	15.6
Görevim Yok	594	84.4
Toplam	704	100.0

Tablo 3.6

İdari Görev Süresine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı

İdari Görevde Bulunma Süresi	Frekans	Yüzde
1-5 Yıl	69	9.8
6-10 Yıl	32	4.5
11-15 Yıl	8	1.1
16-20 Yıl	1	0.1
Görevim Yok	594	84.4
Toplam	704	100.0

Katılımcıların idari bir görevde bulunma süresi değerlendirildiğinde, 69 kişinin (%9.8) 1-5 yıldır, 32 kişinin (%4.5) 6-10 yıldır, 8 kişinin (%1.1) 11-15 yıldır, 1 kişinin

(%0.1) 16-20 yıldır idari görev aldığı görülmektedir. Öte yandan 594 kişinin (% 84.4) idari bir görevi bulunmamaktadır.

Tablo 3.7

Eğitim Durumuna Göre Katılımcı Frekans ve Yüzde Dağılımları

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
Lisans	17	2.4
Yüksek Lisans	100	14.2
Doktora	550	78.1
Post Doktora	37	5.3
Toplam	704	100.0

Katılımcıların eğitim durumu açısından frekans ve yüzdeleri değerlendirildiğinde, 17'si (%2.4) lisans, 100'ü (%14.2) yüksek lisans, 550'si (%78.1) doktora, 37'si (%5.3) post doktora eğitim düzeyindedir.

Tablo 3.8

Akademisyenlerin Akademisyenlik Süresine Göre Katılımcı Frekans ve Yüzde Dağılımı

Akademisyen Olarak Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1-5 Yıl	126	17.9
6-10 Yıl	99	14.1
11-15 Yıl	141	20.0
16-20 Yıl	58	8.2
21-25 Yıl	97	13.8
26-29 Yıl	77	10.9
30 Yıl ve üzeri	106	15.1
Toplam	704	100.0

Katılımcıların, 126'sı (%17.9) 1-5 yıl, 99'u (%14.1) 6-10 yıl, 141'i (%20) 11-15 yıl, 58'i (%8.2) 16-20 yıl, 97'si (%13.8), 77'si (%10.9), 106'sı (%15.1) 30 yıl ve üzeri süredir akademisyen olarak çalışmaktadırlar.

Tablo 3.9

Akademisyenlerin İlgili Üniversitedeki Hizmet Süresine Göre Katılımcı Frekans ve Yüzde Dağılımı

Bu Üniversitede Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1-5 Yıl	191	27.1
6-10 Yıl	126	17.9
11-15 Yıl	121	17.2
16-20 Yıl	38	5.4
21-25 Yıl	77	10.9
26-29 Yıl	81	11.5
30 Yıl ve üzeri	70	9.9
Toplam	704	100.0

Katılımcıların ilgili üniversitedeki hizmet süresinin frekans ve yüzdeleri tablo 3.9'da sunulmaktadır. Akademisyenlerin 191'inin (%27.1) 1-5 yıldır, 126'sının (%17.9) 6-10 yıldır, 121'inin (% 17.2) 11-15 yıldır, 38'inin (%5.4) 16-20 yıldır, 77'sinin (%10.9) 21-25 yıldır, 81'inin (%11.5) 26-29 yıldır ve 70'inin (%9.9) 30 yıl ve üzeri süredir bu üniversitede çalıştığı görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmanın verileri ölçek yardımıyla elde edilmiştir. Çalışmada her değişken için farklı olmak üzere toplam üç farklı ölçme aracı kullanılmıştır. Ölçek dört bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler katılımcı kişisel bilgi formu, akademik liderlik ölçeği, örgütsel etik iklimi ölçeği ve yönetim süreçlerinde örgütsel adalet ölçeğidir. Katılımcı kişisel bilgi formu dokuz sorudan oluşmaktadır. Kişisel bilgi formu, katılımcı akademisyenin cinsiyeti, unvanı, çalışmakta olduğu fakülte, idari görevi, idari görev tanımı, idari görev

süresi, eğitim durumu, akademisyen olarak çalışma yılı, üniversitede çalışma yılı sorularından meydana gelmektedir.

3.3.1. Akademik Liderlik Ölçeği

Akademik liderlik ölçeği, Karsantık tarafından 2019 yılında geliştirilmiştir. Akademik liderlik ölçeği 18 maddeden oluşmaktadır ve üç alt boyutu ölçmek için tasarlanmıştır. Ölçek soruları, “Hiçbir zaman”, “Nadiren”, “Bazen”, “Sıklıkla”, “Her zaman” seçenekleriyle 5’li likert tarzında hazırlanmıştır. Puan aralıkları, “1.00-1.80 Hiçbir zaman/çok düşük, 1.81-2.60 Nadiren/ düşük, 2.61-3.40 Bazen/orta, 3.41-4.20 Sıklıkla/yüksek, 4.21-5.00 Her zaman /çok yüksek” biçiminde tanımlanmıştır.

Ölçek üç boyutlu yapıdan oluşmaktadır. Bu boyutlar profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimidir. Ölçeklerin alt boyutlarında yer alan maddelerin güvenirlik analizleri incelendiğinde sırasıyla 0.81, 0.67, 0.73 Cronbach α güvenirlik değerleri saptanmıştır. Ölçeğin tamamı için Cronbach α güvenirlik katsayısı $\alpha = 0.89$ olarak bulunmuştur.

3.3.2. Örgütsel Etik İklim Ölçeği

Örgütsel etik iklimi ölçeği, Çalışkan (2022) tarafından geliştirilmiştir. Örgütsel Etik İklimi Ölçeği dokuz maddeden oluşmaktadır ve iki alt boyutu ölçmek için tasarlanmıştır. Ölçek soruları, “Kesinlikle Katılmam”, “Katılmam”, “Kararsızım”, “Katılımım”, “Kesinlikle Katılımım” seçenekleriyle 5’li likert tarzında hazırlanmıştır. Puan aralıkları, “1.00-1.80 Kesinlikle katılmam/çok düşük, 1.81-2.60 Katılmam/ düşük, 2.61-3.40 Kararsızım/orta, 3.41-4.20 Katılımım /yüksek, 4.21-5.00 Kesinlikle Katılımım /çok yüksek” biçiminde tanımlanmıştır. Ölçek iki boyutlu yapıdan oluşmaktadır. Bu boyutlar kurallara yönelik iklim ve davranışlara yönelik iklimdir. Bu araştırmada, ölçeğin önceden var olan faktör yapısı uygulanmıştır, fakat güvenirlik analizi yeniden yapılmıştır. Ölçeklerin alt boyutlarında yer alan maddelerin güvenirlik analizleri incelendiğinde sırasıyla 0.75 ve 0.86 Cronbach α güvenirlik değerleri saptanmıştır. Ölçeğin toplam Cronbach α güvenirlik katsayısı ise $\alpha = 0.87$ olarak hesaplanmıştır.

3.3.3. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeği

Yönetim süreçlerinde örgütsel adalet ölçeği Akyol (2013) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek otuz yedi maddeden oluşmaktadır ve altı alt boyutu ölçmek için tasarlanmıştır. Ölçek soruları, “Hiç Katılmıyorum”, “Az Katılıyorum”, “Orta Derecede Katılıyo-

rum”, “Oldukça Katılıyorum”, “Tamamen Katılıyorum” seçenekleriyle 5’li likert tarzında hazırlanmıştır. Puan aralıkları, “1.00-1.80 Hiç katılmıyorum /çok düşük, 1.81-2.60 Az katılıyorum / düşük, 2.61-3.40 Orta derecede katılıyorum /orta, 3.41-4.20 Oldukça katılıyorum /yüksek, 4.21-5.00 Tamamen katılıyorum /çok yüksek” biçiminde tanımlanmıştır.

Ölçek altı boyutlu yapıdan oluşmaktadır. Ölçeği oluşturan boyutlar; karar verme sürecinde adalet, planlama sürecinde adalet, örgütlenme sürecinde adalet, koordinasyon sürecinde adalet, etkileme sürecinde adalet ve değerlendirme sürecinde adalettir. Bu araştırmada, ölçeğin önceden var olan faktör yapısı uygulanmıştır, fakat güvenirlik analizi yeniden yapılmıştır. Ölçeğin altı alt boyutlarında yer alan maddelerin güvenirlik analizleri incelendiğinde sırasıyla 0.81, 0.89, 0.90, 0.89, 0.91 ve 0.93 Cronbach α güvenirlik değerleri saptanmıştır. Ölçeğin tamamı için Cronbach α güvenirlik katsayısı ise $\alpha=0.98$ olarak belirlenmiştir.

3.3.4. Ölçme Araçlarının Güvenirlik Analizi

Araştırma kapsamında katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri yanıtları arasındaki tutarlılık olarak belirtilir. Bu analiz, ölçeğin ölçmeyi hedeflediği özelliği ne kadar doğru bir şekilde ölçtüğünü belirlemeyi amaçlar. Ayrıca, aynı zamanda elde edilen test puanlarının iç tutarlılığını değerlendirmek için de kullanılır (Büyüköztürk, 2014, s.181). Uygulanan test sonucunda ortaya konulan Cronbachs’ Alfa değerinin (α) ölçek iç tutarlılığını gösterir (George & Maller, 2019, s.244). Tablo 3.10’da Cronbachs’ Alpha Katsayısının güvenirlik düzeylerini gösterilmektedir.

Tablo 3.10

Cronbachs’ Alfa Katsayısı İçin Güvenirlik Düzeyi

Cronbachs’ Alfa Katsayısı	Düzy
$\alpha < 0.50$	Kabul Edilemez
$0.50 < \alpha < 0.60$	Zayıf
$0.60 < \alpha < 0.70$	Kabul Edilebilir
$0.70 < \alpha < 0.90$	İyi
$\alpha \geq 0.90$	Mükemmel

Tablo incelendiğinde, Cronbachs' Alpha (α) değeri $\alpha < 0.50$ olduğunda anket ölçeğinin iç tutarlılığı çok düşük, “Kabul Edilemez” olarak değerlendirilmektedir. $0.50 < \alpha < 0.60$ Cronbachs' Alpha (α) değer aralığı iç tutarlılığın “Zayıf” olduğunu göstermektedir. Cronbach Alpha (α) değerinin minimum 0.60 olması durumunda anket ölçeği güvenilirirdir ve “Kabul Edilebilir” olarak değerlendirilmektedir. $0.70 < \alpha < 0.90$ değer aralığı iç tutarlılığın “İyi” olduğunu göstermektedir. $\alpha \geq 0.90$ durumunda ölçüm aracının iç tutarlılığı “Mükemmel” olarak değerlendirilmektedir.

Akademik Liderlik, Örgütsel Etik ve Örgütsel Adalet Ölçekleri için Cronbach Alpha analizi ile test edilen güvenilirlik test sonuçları Tablo 3.11’de gösterilmektedir.

Tablo 3.11

Akademik Liderlik, Örgütsel Etik ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Güvenirlik Katsayısı

Ölçek	Cronbachs' Alpha	Madde Sayısı
Akademik Liderlik Ölçeği	.893	18
Örgütsel Etik İklimi Ölçeği	.867	9
Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeği	.975	37

Araştırmanın güvenilirlik analizini desteklemek amacıyla Tablo 3.11 Cronbachs' Alpha katsayıları incelendiğinde, 18 maddelik akademik liderlik ölçeğinin Cronbachs' Alpha güvenilirlik katsayısı .893 olarak bulunmuştur. Bu durumda, akademik liderlik ölçeği maddelerinin tümü ‘iyi’ düzeyde güvenilirirdir. Benzer şekilde 9 maddeden oluşan Örgütsel Etik İklimi ölçeğinin Cronbachs' Alpha değerinin .867 ile ‘iyi’ düzeyde güvenilir olduğu görülebilmektedir. Toplam 37 ifadeden oluşan Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeğinde, Cronbachs' Alpha güvenilirlik katsayısı .975 olarak hesaplanmıştır. Bunun sonucuna göre, ölçeğin tamamının ‘mükemmel’ düzeyde güvenilir olduğu anlaşılmaktadır.

Aşağıdaki tabloda araştırmada kullanılan ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilirlik kat sayıları verilmiştir. Ölçeklerin alt boyutlarının Cronbachs' Alpha güvenilirlik katsayısında iyi ve mükemmel olduğu görülmektedir. En düşük alt boyutun Cronbachs' Alpha güvenilirlik katsayısı .734 ile yükseköğretim yönetimi, en yüksek alt boyutun ise .930 ile değerlendirme sürecinde adalet olduğu görülmüştür.

Ölçek ve Alt Boyutları	Cronbachs' Alpha	Madde Sayısı
Akademik Liderlik Ölçeği	.893	18
1. Profesyonel Gelişim	.813	10
2. Yükseköğretim Kültürü	.672	5
3. Yükseköğretim Yönetimi	.734	3
Örgütsel Etik İklim Ölçeği	.867	9
1. Kurallara Yönelik İklim	.751	5
2. Davranışlara Yönelik İklim	.864	4
Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeği	.975	37
1. Karar Verme Sürecinde Adalet	.813	6
2. Planlama Sürecinde Adalet	.894	6
3. Örgütlenme Sürecinde Adalet	.904	6
4. Koordinasyon Sürecinde Adalet	.888	5
5. Etkileme Sürecinde Adalet	.911	5
6. Değerlendirme Sürecinde Adalet	.930	9

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmanın evrenini İç Anadolu'da yer alan bir devlet üniversitesinde araştırma kapsamında belirlenen fakültelerde çalışan 1280 akademisyenden oluşmaktadır. Üniversitede çalışan akademisyenlere ölçekler yüz yüze dağıtılarak ve mail yoluyla online olarak toplam 1100 ölçek dağıtılmış/gönderilmiştir. Yüzyüze ve online olarak toplam 748 ölçek toplanmıştır. Ancak; eksik verilerin bulunduğu ve rastgele işaretlenmiş 44 kişiye ait geçersiz veri çıkarılmış ve 704 akademisyene ait veri analize alınmıştır. Araştırma kullanılan ölçekler yüzyüze dağıtılmadan veya online olarak gönderilmeden önce ölçek sahiplerinden ölçek kullanım izni alınmıştır. Ayrıca etik kurallar çerçevesinde ilgili üniversiteden etik izni ve araştırma izni alınmıştır (Ek 3, Ek 4).

Çalışmada yer alan ölçeklerin kullanım izinleri, ölçek sahiplerinden mail vasıtasıyla alınmıştır. Akademik liderlik ölçeği 13/11/2022 tarihinde Doç. Dr. İsmail Karsantık'tan, yönetim süreçlerinde örgütsel adalet ölçeği için Doç. Dr. Bertan Akyol ve örgütsel Etik iklim ölçeği için Prof. Abdullah Çalışkan'dan ölçek kullanım izinleri alınmıştır. Tez çalışması başlatılmadan önce tez önerisi hazırlanmıştır. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nden tez önerisi onayı alındıktan sonra 09/11/2022

ESOGÜ Sosyal ve Beşeri Bilimler İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'ndan etik izin ve 07/12/2022 tarihinde araştırma izni onayı alınmıştır. Veri toplama aşaması, küme örneklemede yer alan Diş Hekimliği, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Fen Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Tıp Fakültesi, Ziraat Fakültesi'nde çalışan akademisyenlerle yüz yüze ve/veya online olarak yürütülmüştür.

3.5. Verilerin Çözümlemesi

Bu çalışmada anket yöntemi kullanılarak elde edilen verilerinin değerlendirilmesinde SPSS 27.0 Paket Programı kullanılmıştır. Verilerin normal dağılıma uygunluğu değerlendirilmiştir. Ölçeklerin güvenirliğini değerlendirmek amacıyla iç tutarlılık analizi gerçekleştirilmiştir ve Cronbach'ın Alfa katsayısı kullanılarak ölçeğin iç tutarlılığı incelenmiştir. Verilerin analizinde betimsel istatistik yöntemlerinden faydalanılmıştır. Bu çalışmada, ikili karşılaştırmalarda t testi, çoklu karşılaştırmalarda ise One-Way ANOVA yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca, anlamlı farklılığın kaynağının belirlenmesinde LSD testi uygulanmıştır. İlişkisel tarama modeli çerçevesinde, korelasyon ve çoklu regresyon yöntemleri kullanılmıştır.

3.5.1. Verilerin Analize Uygunluğu

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin istatistiksel analiz için uygunluğu değerlendirilmiştir. Bu amaçla, verilerin normal dağılıma uygunluğu ve parametrik testlerin ön koşulları için incelemeler yapılmıştır.

3.5.1.1. Normallik

Verilerin normal dağılıma uygunluğunu değerlendirmek için betimsel istatistiklerden (çarpıklık ve basıklık katsayıları vb.) faydalanılmıştır. Verilerin betimsel değerleri Tablo 3.12'de detaylı bir şekilde sunulmuştur.

Tabachnick ve Fidell (2013)'e göre, çarpıklık ve basıklık katsayılarının +2 ile -2 sınırları içinde olması, verilerin normal dağılım gösterdiğine dair bir kanıt olarak kabul edilir.

Tablo 3.12*Katılımcılardan Elde Edilen Betimsel İstatistikler*

	N	Aritmetik Ortalama	Medyan	Mod	Çarpıklık	Basıklık
Akademik Liderlik Ölçeği	704	64.89	66.00	62	-.580	.506
Profesyonel Gelişim	704	35.72	36.00	40	-.608	.716
Yükseköğretim Kültürü	704	17.88	18.00	19	-.350	.312
Yükseköğretim Yönetimi	704	11.30	12.00	12	-.632	.205
Örgütsel Etik İklimi Ölçeği	704	30.58	31.00	35	-.319	-.037
Kurallara Yönelik İklim	704	17.15	17.00	19	-.246	.157
Davranışlara Yönelik İklim	704	13.42	14.00	16	-.395	-.025
Örgütsel Adalet Ölçeği	704	120.53	121.00	113	-.166	.067
Karar Verme Sürecinde Adalet	704	19.87	20.00	18	-.091	.163
Planlama Sürecinde Adalet	704	19.25	19.00	18	-.101	-.169
Örgütlenme Sürecinde Adalet	704	19.81	20.00	21	-.329	.071
Koordinasyon Sürecinde Adalet	704	16.43	16.00	15	-.276	-.045
Etkileme Sürecinde Adalet	704	16.06	16.00	15	-.148	-.117
Değerlendirme Sürecinde Adalet	704	29.12	29.00	27	-.258	.011

Tablo 3.12 incelendiğinde, ortalama, ortanca ve tepedeğer birbirine yakın değerler almıştır. Çarpıklık (Skewness) değerleri “-0.632 ile -0.091” arasında değişmektedir. Basıklık (Kurtosis) değerleri ise genel olarak “-0.169 ile 0.716 ” arasında değişmektedir. Bu değer aralığı, veri dağılımlarının normal dağılıma yakın bir eğilim sergilediğini, aşırı sivri veya basık olmadığını göstermektedir. Bu değerler dikkate alınarak parametrik testlerin uygulanmasında sakınca olmadığına karar verilmiştir.

3.5.1.2. Doğrusallık, varyansların homojenliği ve çoklu bağımlılık

Doğrusallık ile yordanan değişkenlerin varyansının yordayıcı değişkenlerde sabit olduğu ve varyansların homojenliği durumunu ifade eder (Field, 2013, s. 234).

Kritik VIF değeri olan 10’dan küçük (Tablo 4.55 ve 4.56) ve tolerans değerleri 0,2’den büyük (Tablo 4.55 ve 4.56) bulunduğundan çoklu korelasyonda sorun olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durumda çoklu bağlanım sorunu olmadığını göstermektedir. Hataların bağımsız olma durumu tespiti için Durbin-Watson (DW:1.943,1.852) değerlerinin 1-3 aralığında yer aldığı için sorun olmadığı belirlenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.Bulgular

Bu bölümde, akademisyenlerle gerçekleştirilen araştırmadan elde edilen bulguların analizi sunulmaktadır.

4.1. Akademisyenlerin Akademik Liderlik Algılarına Üzerine Bulgular

Bu kısım, araştırmaya katılan yöneticilerin akademik liderlik algı düzeyini saptamaya yönelik olarak araştırmadaki değişkenlere ilişkin standart sapma ve aritmetik değerlerini içermektedir.

Akademisyenlerin akademik liderlik algılarına dair bulgular aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 4.1

Akademik Liderlik Ölçeği ve Boyutlarının Standart Sapma ve Aritmetik Ortalamaları

Ölçek ve Alt Boyutları	$\bar{x}$	SS
Akademik Liderlik	3.61	0.51
Profesyonel Gelişim	3.57	0.53
Yükseköğretim Kültürü	3.58	0.56
Yükseköğretim Yönetimi	3.77	0.69

Tablo 4.1’de akademik liderlik ölçeği ve ilgili boyutlarına ilişkin standart sapma ve aritmetik ortalama değerleri sunulmaktadır. Tablo incelendiğinde, akademisyenlerin akademik liderlik boyutlarında puanların en yüksek ortalamasının 3.77 ile yükseköğretim yönetimine, en düşük ortalamasının ise 3.57 ile profesyonel gelişime ait olduğu görülmektedir. Akademik liderlik ölçeği incelendiğinde, profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimi yüksek düzeyde algılanmaktadır.

Tablo 4.2

Cinsiyet Farklılıklarına Göre Akademik Liderlik Algılarına Dair Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları (n=704)

Ölçek Alt Boyutları	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	Ss	Sd	t	p
Profesyonel Gelişim	Kadın	335	3.55	0.57	702	-0.879	0.379
	Erkek	369	3.59	0.49			
Yükseköğretim Kültürü	Kadın	335	3.56	0.57	702	-0.826	0.409
	Erkek	369	3.59	0.55			
Yükseköğretim Yönetimi	Kadın	335	3.76	0.69	702	-0.273	0.785
	Erkek	369	3.77	0.68			
Akademik Liderlik Toplam	Kadın	335	3.59	0.54	702	-0.820	0.413
	Erkek	369	3.62	0.49			

*p<.05

Araştırmaya katılan akademisyenlerin cinsiyet değişkenine göre akademik liderlik algılarına ilişkin Tablo 4.2’ de yer alan bulgular incelendiğinde, hem kadın akademisyenler ($\bar{x}$: 3.76), hem de erkek akademisyenler de yükseköğretim yönetimi boyutuna ($\bar{x}$: 3.77) en yüksek değeri vermiştir. Katılımcıların akademik liderlik algıları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır [(t_{702} =-0.820, $p > 0.05$)]. Farklı bir ifadeyle kadın ve erkek akademisyenler akademik liderlik ile ilgili benzer algılara sahiptirler. Kadın ve erkek akademisyenlerin ortalama puanları birbirine yakın değerlere sahiptir [($\bar{x}$: 3.55; $\bar{x}$: 3.59), ($\bar{x}$: 3.56; $\bar{x}$: 3.59),($\bar{x}$: 3.76; $\bar{x}$: 3.77),($\bar{x}$: 3.59; $\bar{x}$: 3.62)].

Tablo 4.3

Unvan Değişkenine Göre Akademisyenlerin Akademik Liderlik Algılarının Betimsel İstatistikleri (n=704)

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Profesyonel Gelişim	Profesör (1)	208	3.52	.520
	Doçent Dr. (2)	137	3.60	.520

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Profesyonel Gelişim	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.64	.493
	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.44	.620
	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.57	.614
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.58	.556
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.56	.567
	Toplam	704	3.57	.531
Yükseköğretim Kültürü	Profesör (1)	208	3.54	.591
	Doçent Dr. (2)	137	3.59	.581
	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.65	.479
	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.42	.660
	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.58	.580
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.56	.551
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.57	.561
	Toplam	704	3.58	.559
	Profesör (1)	208	3.69	.700
	Doçent Dr. (2)	137	3.77	.626
Yükseköğretim Yönetimi	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.88	.646
	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.73	.647
	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.76	.767
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.76	.734
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.77	.721
	Toplam	704	3.77	.685
Akademik Liderlik	Profesör (1)	208	3.55	.517
	Doçent Dr. (2)	137	3.63	.494
	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.68	.466
	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.48	.561
	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.60	.583
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.60	.541
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.60	.545
	Toplam	704	3.61	.513

Tabloda yer alan bulgulara göre, profesyonel gelişim algısında, Dr. Öğretim Üyeleri ($\bar{x}=3.64$) en yüksek ortalamaya sahiptir. Öğretim Görevlileri Dr. ($\bar{x}=3.44$) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir. Yükseköğretim kültürü algısında, en yüksek ortalamaya Dr. Öğretim Üyeleri ($\bar{x}=3.65$), en düşük ortalamaya ise Öğretim Görevlisi Dr. ($\bar{x}=3.42$) olanların sahip olduğu görülmektedir. Yükseköğretim yönetimi algısına bakıldığında, en yüksek ortalamaya Dr. Öğretim Üyeleri ($\bar{x}=3.88$) ve en düşük ortalamaya ise Profesör ($\bar{x}=3.69$) olanların sahip olduğu tablodan izlenebilmektedir.

Tablo 4.4

Akademik Liderlik Algılarının Unvan Gruplarına Göre Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Profesyonel Gelişim	Gruplar	1.515	6	.253	.896	.497	
	Grup içi	196.452	697	.282			
	Toplam	197.967	703				
Yükseköğretim Kültürü	Gruplar	1.425	6	.238	.759	.603	
	Grup içi	218.185	697	.313			
	Toplam	219.610	703				
Yükseköğretim Yönetimi	Gruplar						
	Grup içi	2.905	6	.484	1.031	.403	
	Toplam	327.201	697	.469			
Akademik Liderlik Toplam	Gruplar						
	Grup içi	1.611	6	.268	1.020	.411	
	Toplam	183.440	697	.263			
	Toplam	185.051	703				

*p<.05

Akademisyenlerin algıladıkları akademik liderlik düzeylerinin unvan grupları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını saptamak için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Akademisyenlerin profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimine ilişkin algıları üzerinde yapılan Tablo 4. 4 ANOVA testi sonucunda alt boyutlarda 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır ($p>0.05$).

Tablo 4.5

Çalışmakta Oldukları Fakültelere Göre Akademisyenlerin Akademik Liderlik Algılarının Betimsel İstatistik Değerleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Profesyonel Gelişim	Diş Hekimliği F (1)	36	3.52	.523
	Eğitim F (2)	56	3.75	.484
	Fen F (3)	79	3.62	.481
	Hukuk F (4)	12	3.45	.604
	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.38	.682
	İlahiyat F (6)	16	3.56	.574
	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.56	.469
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	3.32	.889
	Tıp F (9)	166	3.60	.527
	Turizm F (10)	14	3.80	.625
	Ziraat F (11)	32	3.45	.599
Yükseköğretim Kültürü	Toplam	704	3.57	.531
	Diş Hekimliği F (1)	36	3.52	.457
	Eğitim F (2)	56	3.72	.609
	Fen F (3)	79	3.62	.566
	Hukuk F (4)	12	3.50	.600
	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.48	.607
	İlahiyat F (6)	16	3.55	.626
	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.57	.501
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	3.30	.801
	Tıp F. (9)	166	3.60	.586
	Turizm F (10)	14	3.71	.530

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Yükseköğretim Yönetimi	Ziraat F (11)	32	3.44	.563
	Toplam	704	3.58	.559
	Diş Hekimliği F (1)	36	3.70	.590
	Eğitim F (2)	56	3.96	.708
	Fen F (3)	79	3.86	.635
	Hukuk F (4)	12	3.61	.814
	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.42	.848
	İlahiyat F (6)	16	3.67	.544
	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.76	.611
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	3.61	.857
	Tıp F (9)	166	3.77	.718
Akademik Liderlik Toplam	Turizm F (10)	14	4.02	.891
	Ziraat F (11)	32	3.68	.778
	Toplam	704	3.77	.685
	Diş Hekimliği F (1)	36	3.55	.472
	Eğitim F (2)	56	3.77	.501
	Fen F (3)	79	3.66	.484
	Hukuk F (4)	12	3.49	.581
	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.41	.650
	İlahiyat F (6)	16	3.58	.520
	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.59	.441
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	3.36	.816
Toplam	Tıp F (9)	166	3.63	.527
	Turizm F (10)	14	3.81	.620
	Ziraat F (11)	32	3.49	.568
	Toplam	704	3.61	.513

Tablo 4.5'te yer alan analiz bulgularına göre, akademisyenlerin çalışmakta olduğu fakülte değişkenine göre en yüksek profesyonel gelişim algı ortalamasına Turizm Fakültesi ($\bar{x} = 3.80$) sahiptir. Buna karşın Sağlık Bilimleri Fakültesi ($\bar{x} = 3.32$) ise en düşük ortalamaya sahiptir. Yükseköğretim kültürü algısında, Eğitim Fakültesi en yüksek ortalamaya ($\bar{x} = 3.72$), Sağlık Bilimleri Fakültesinin ($\bar{x} = 3.30$) ise en düşük ortalamaya

sahip olduğu görülmektedir. Yükseköğretim yönetimi algısı incelendiğinde, en yüksek ortalamaya Turizm Fakültesi ($\bar{x}$ =4.02) ve en düşük ortalamaya İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinin ($\bar{x}$ =3.42) sahip olduğu tablodan izlenebilmektedir.

Tablo 4.6

Akademisyenlerin Fakülte Gruplarına Göre Akademik Liderlik Algılarının

Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

	Kaynak	Puan	sd	Kareler	F	p	LSD
				Ortalaması			
Profesyonel Gelişim							2>1,2>5
							2>7,2>8,
	Gruplar	5.916	10	.592	2.135	.020*	2>11,
	arası						3>5,3>8,
							9>5,9>8,
							10>5,10>8
	Grup içi	192.051	693	.277			
	Toplam	197.967	703				
	Gruplar						
Yükseköğretim Kültürü	arası	4.071	10	.407	1.309	.221	
	Grup içi	215.539	693	.311			
	Toplam	219.610	703				
							2>5,2>7,
Yükseköğretim Yönetimi	Gruplar	8.616	10	.862	1.857	.048*	3>5,7>5,
	arası						9>5,10>5
	Grup içi	321.489	693	.464			
	Toplam	330.106	703				

	Kaynak	Puan	sd	Kareler	F	p	LSD
				Ortalaması			
							2>1, 2>5,
							2>7, 2>8
							2>11,3>5,
							3>8, 9>5,
Akademik							9>8, 10>5
Liderlik	Gruplar	5.505	10	551	2.125	.021*	10>8,10>11
Toplam	arası						
	Grup içi	179.546	693	.259			
	Toplam	185.051	703				

Akademisyenlerin algıladıkları akademik liderlik düzeyinin görev yaptıkları birime göre anlamlı bir farklılığa sahip olup olmadığını saptamak için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Tablo 4.6'da yer alan istatistiksel veriler uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçlarını göstermektedir.

Ölçeğin alt boyut sonuçları incelendiğinde, akademisyenlerin fakülte gruplarına göre profesyonel gelişime ilişkin ortalama puanlarında anlamlı bir farklılığın var olduğu anlaşılmaktadır[($F_{(10-693)} = 2.135$, $p < 0.05$)]. Anlaşılan bu farklılığın profesyonel gelişim için 0.020 düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Farklılığın kaynağını belirlemek için uygulanan LSD test sonucuna göre, Diş Hekimliği Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile eğitim fakültesinde görev yapan akademisyen arasında eğitim fakültesinde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($p < 0.05$).

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görevli akademisyen ile eğitim fakültesinde görev yapan akademisyen arasında eğitim fakültesinde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev alan akademisyen ile eğitim fakültesinde görev alan akademisyen arasında eğitim fakültesinde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p < 0.05$).

Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile eğitim fakültesinde görev yapan akademisyen arasında eğitim fakültesinde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Ziraat Fakültesi'nde görevli akademisyen ile eğitim fakültesinde görevli akademisyen arasında eğitim fakültesinde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık vardır ($p < 0.05$).

Eğitim fakültesinde görevli akademisyenlerin, profesyonel gelişim boyutu düzeyi Diş Hekimliği Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Ziraat Fakültesinde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır. ($p < 0.05$).

Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, profesyonel gelişim boyutu düzeyleri İktisadi ve İdari Bilimler ve İlahiyat Fakültelerinde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır. ($p < 0.05$).

Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, profesyonel gelişim boyutu düzeyleri İktisadi ve İdari Bilimler ve Sağlık Bilimleri Fakültelerinde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır. ($p < 0.05$).

Turizm Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Turizm Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Turizm Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Turizm Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Turizm Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Ziraat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Turizm Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Turizm Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, profesyonel gelişim boyutu düzeyleri İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi ve Ziraat Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır. ($p < 0.05$).

Akademisyenlerin fakülte gruplarına göre yükseköğretim yönetimine ilişkin ortalama puanları anlamlı bir şekilde değişmektedir [$(F_{(10-693)} = 1.857, p < 0.05)$]. Bulunan bu farklılığın yükseköğretim yönetimi için 0.048 düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır.

Farklılığın kaynağını belirlemek için uygulanan LSD çoklu karşılaştırma test sonuçları şöyledir;

Eğitim Fakültesi'nde görev alan akademisyenler ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyenler arasında Eğitim Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Eğitim Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Eğitim Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$). Eğitim Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, Yükseköğretim yönetimi düzeyleri İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır. ($p < 0.05$).

Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Fen Fakültesi bünyesinde görev alan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p < 0.05$).

Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, Yükseköğretim Yönetimi düzeyleri İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bünyesinde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır. ($p < 0.05$).

Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Mühendislik Mimarlık fakültesinde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, Yükseköğretim Yönetimi düzeyleri İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında M Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

****Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, Yükseköğretim Yönetimi düzeyleri İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır.** ($p < 0.05$).

Turizm Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev alan akademisyen arasında Turizm Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Turizm Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, Yükseköğretim Yönetimi düzeyleri İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bünyesinde görevli görev yapan akademisyenlerden daha fazladır. ($p < 0.05$).

Akademisyenlerin fakülte gruplarına göre akademik liderlik toplam algısı istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık ortaya koymaktadır [($F_{(10-693)} = 2.125$, $p < 0.05$)]. Bulunan bu farklılığın akademik liderlik toplam için 0.021 düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır.

Tablo 4.7

Akademisyenlerin İdari Görev Durumlarına Göre Akademik Liderlik Algıları Üzerine

Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları (n=704)

Ölçek ve Alt Boyutları	İdari Görev	N	$\bar{x}$	Ss	Sd	t	p
Profesyonel Gelişim	Var	110	3.52	.545	702	-1.133	.258
	Yok	594	3.58	.528			
Yükseköğretim Kültürü	Var	110	3.56	.576	702	-.349	.727
	Yok	594	3.58	.556			
Yükseköğretim Yönetimi	Var	110	3.73	.726	702	-.538	.591
	Yok	594	3.77	.678			
Akademik Liderlik	Var	110	3.57	.532	702	-.876	.381
Toplam	Yok	594	3.61	.510			

Araştırmaya katılan akademisyenlerin idari görev durumu değişkenine göre akademik liderlik algılarına ilişkin Tablo 4.7’ de yer alan bulgular incelendiğinde, katılımcıların akademik liderlik algıları ile idari bir görevde bulunmaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır [($t_{702} = -1.133$, $p > 0.05$), ($t_{702} = -0.349$, $p > 0.05$), ($t_{702} = -0.538$, $p > 0.05$)]. İdari bir görevi bulunan ve bulunmayan akademisyenlerin ortalama puanları birbirine yakın değerlere sahiptir [($\bar{x}$: 3.52; $\bar{x}$: 3.58), ($\bar{x}$: 3.56; $\bar{x}$: 3.58), ($\bar{x}$: 3.73; $\bar{x}$: 3.77)].

Tablo 4.8

Akademisyenlerin Akademik Liderliğe İlişkin Algılarının İdari Görev Türü Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Profesyonel Gelişim	Dekan (1)	1	4.10	.
	Müdür (2)	5	3.42	.669
	Müdür Yrd. (3)	4	3.53	.568
	Bölüm Başk. (4)	18	3.47	.590
	Bölüm Başk. Yard. (5)	22	3.60	.454
	ABD Başkanı (6)	56	3.48	.575
	Dekan Yard. (7)	4	3.88	.096
	Görevim Yok (8)	594	3.58	.528
	Toplam	704	3.57	.531
Yükseköğretim Kültürü	Dekan (1)	1	4.20	.
	Müdür (2)	5	3.28	.335
	Müdür Yrd. (3)	4	3.70	.872
	Bölüm Başk. (4)	18	3.59	.551
	Bölüm Başk. Yard. (5)	22	3.58	.516
	ABD Başkanı (6)	56	3.52	.616
	Dekan Yard. (7)	4	3.90	.346
	Görevim Yok (8)	594	3.58	.556
	Toplam	704	3.58	.559

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Yükseköğretim Yönetimi	Dekan (1)	1	4.33	.
	Müdür (2)	5	3.33	1.027
	Müdür Yrd. (3)	4	3.58	.877
	Bölüm Başk. (4)	18	3.67	.695
	Bölüm Başk. Yard. (5)	22	3.86	.664
	ABD Başkanı (6)	56	3.73	.755
	Dekan Yard. (7)	4	3.92	.319
	Görevim Yok (8)	594	3.77	.678
	Toplam	704	3.77	.685
Akademik Liderlik Toplam	Dekan (1)	1	4.17	.
	Müdür (2)	5	3.37	.616
	Müdür Yrd. (3)	4	3.58	.681
	Bölüm Başk. (4)	18	3.53	.541
	Bölüm Başk. Yard. (5)	22	3.64	.445
	ABD Başkanı (6)	56	3.53	.565
	Dekan Yard. (7)	4	3.89	.157
	Görevim Yok (8)	594	3.61	.510
	Toplam	704	3.61	.513

Tablo 4.8'e göre, profesyonel gelişim algısında Dekan ($\bar{x}$ =4.10) en yüksek ortalamaya sahiptir. Müdür ($\bar{x}$ =3.42) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Benzer şekilde yükseköğretim kültürü algısında da, en yüksek ortalamaya Dekan ($\bar{x}$ =4.20), en düşük ortalamaya ise Müdür ($\bar{x}$ =3.28) olanların sahip olduğu görülmektedir. Benzerliğin devam ettiği yükseköğretim yönetimi algısına bakıldığında, en yüksek ortalamaya Dekan ($\bar{x}$ =4.33), en düşük ortalamaya ise Müdür ($\bar{x}$ =3.33) sahip olduğu tablodan izlenebilmektedir.

Tablo 4.9 varyans analizi sonucuna göre, akademisyenlerin idari görev boyutunda profesyonel gelişim ($F=0.784$, $P>0.05$), yükseköğretim kültürü ($F=0.686$, $P>0.05$) ve yükseköğretim yönetimi ($F=0.599$, $P>0.05$) alt boyutlarında 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık saptanamamıştır ($p>0.05$).

Tablo 4.9

Akademisyenlerin İdari Görev Türüne Göre Akademik Liderlik Algılarının Farklılaşması Üzerine Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Profesyonel Gelişim	Gruplar	1.548	7	.221	.784	.601	
	arası						
	Grup içi	196.419	696	.282			
	Toplam	197.967	703				
Yükseköğretim Kültürü	Gruplar	1.505	7	.215	.686	.684	
	arası						
	Grup içi	218.105	696	.313			
	Toplam	219.610	703				
Yükseköğretim Yönetimi	Gruplar	1.977	7	.282	.599	.757	
	arası						
	Grup içi	328.129	696	.471			
	Toplam	330.106	703				
Akademik Liderlik Toplam	Gruplar	1.389	7	.198	.752	.628	
	arası						
	Grup içi	183.662	696	.264			
	Toplam	185.051	703				

Aşağıda bulunan tablo 4.10'da akademisyenlerin idari görev süresine ilişkin betimsel bulgular izlenebilmektedir. Buna göre, profesyonel gelişim algısında 11-15 yılın ($\bar{x}$ =3.81) en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Öte yandan 6-10 yıl görev süresi ($\bar{x}$ =3.48) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir. Yükseköğretim kültürü algına bakıldığında, en yüksek ortalamaya 16-20 yıl ($\bar{x}$ =4.00), en düşük ortalamaya ise 6-10

yıl ($\bar{x} = 3.53$) olanların sahip olduğu görülmektedir. Yükseköğretim yönetimi algısına bakıldığında, en yüksek ortalama 11-15 yıl ($\bar{x} = 3.83$), en düşük ortalama ise 16-20 yıl ($\bar{x} = 3.33$) sahip olduğu tablodan izlenebilmektedir.

Tablo 4.10

Akademisyenlerin Akademik Liderliğe İlişkin Algılarının İdari Görev Süresi

Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Profesyonel Gelişim	1-5 yıl (1)	69	3.50	.506
	6-10 yıl (2)	32	3.48	.640
	11-15 yıl (3)	8	3.81	.449
	16-20 yıl (4)	1	3.80	.
	Görevim yok (5)	594	3.58	.528
	Toplam	704	3.57	.531
Yükseköğretim Kültürü	1-5 yıl (1)	69	3.55	.578
	6-10 yıl (2)	32	3.53	.598
	11-15 yıl (3)	8	3.68	.534
	16-20 yıl (4)	1	4.00	.
	Görevim yok (5)	594	3.58	.556
	Toplam	704	3.58	.559
Yükseköğretim Yönetimi	1-5 yıl (1)	69	3.72	.777
	6-10 yıl (2)	32	3.74	.676
	11-15 yıl (3)	8	3.83	.535
	16-20 yıl (4)	1	3.33	.
	Görevim yok (5)	594	3.77	.678
	Toplam	704	3.77	.685
Akademik Liderlik	1-5 yıl (1)	69	3.55	.517
	6-10 yıl (2)	32	3.53	.593
	11-15 yıl (3)	8	3.78	.435
	16-20 yıl (4)	1	3.78	.
	Görevim yok (5)	594	3.61	.510
	Toplam	704	3.61	.513

Katılımcıların idari görev süresi esas alınarak yapılan analiz sonucunu gösteren Tablo 4.11 aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.11

Akademisyenlerin İdari Görev Süreleri Açısından Akademik Liderlik Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Profesyonel	Gruplar arası	1.208	4	.302	1.073	.369	
Gelişim	Grup içi	196.760	699	.281			
	Toplam	197.967	703				
Yükseköğretim	Gruplar arası	.379	4	.095	.302	.877	
Kültürü	Grup içi	219.231	699	.314			
	Toplam	219.610	703				
Yükseköğretim	Gruplar arası	.382	4	.096	.203	.937	
Yönetimi	Grup içi	329.723	699	.472			
	Toplam	330.106	703				
Akademik	Gruplar arası	.650	4	.162	.616	.651	
Liderlik	Grup içi	184.401	699	.264			
Toplam	Toplam	185.051	703				

Katılımcıların idari görev süresi esas alınarak yapılan analiz sonucunu gösteren Tablo 4.11 değerlendirildiğinde, akademisyenlerin akademik liderliğine ilişkin durumları akademisyenlerin idari görev süresine göre, 0.05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemektedir ($p>0.05$).

Tablo 4.12*Akademisyenlerin Akademik Liderliğine Ait Algılarının Eğitim Durumuna İlişkin**Betimsel İstatistikleri*

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Profesyonel Gelişim	Lisans (1)	17	3.72	.395
	Yüksek Lisans (2)	100	3.58	.525
	Doktora (3)	550	3.56	.535
	Post-doktora (4)	37	3.62	.542
	Toplam	704	3.57	.531
Yükseköğretim Kültürü	Lisans (1)	17	3.56	.460
	Yüksek Lisans (2)	100	3.58	.545
	Doktora (3)	550	3.57	.561
	Post-doktora (4)	37	3.70	.618
	Toplam	704	3.58	.559
Yükseköğretim Yönetimi	Lisans (1)	17	3.88	.600
	Yüksek Lisans (2)	100	3.77	.734
	Doktora (3)	550	3.76	.682
	Post-doktora (4)	37	3.83	.656
	Toplam	704	3.77	.685
Akademik Liderlik	Lisans (1)	17	3.71	.378
	Yüksek Lisans (2)	100	3.61	.523
	Doktora (3)	550	3.60	.514
	Post-doktora (4)	37	3.67	.528
	Toplam	704	3.61	.513

Tablo 4.12’de akademisyenlerin eğitimin durumuna ilişkin betimsel bulguları görülmektedir. Tabloya göre, profesyonel gelişim algısında lisans düzeyine eğitim durumunun ($\bar{x}$ =3.72) en yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Buna karşın doktora eğitim seviyesinde ($\bar{x}$ =3.56) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Yükseköğretim kültürü algına açısından, en yüksek ortalamaya Post-doktora ($\bar{x}$ =3.70), en düşük ortalamaya ise lisans ($\bar{x}$ =3.56) olanların sahip olduğu görülmekte-

dir. Verilere göre, yükseköğretim yönetimi algısında lisans ($\bar{x}$ =3.88) ortalamaları en yüksek seviyede iken doktora ($\bar{x}$ =3.76) ortalamaları en düşük seviyededir.

Tablo 4.13

Akademisyenlerin Eğitim Durumu Açısından Akademik Liderlik Algılarındaki

Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Profesyonel	Gruplar arası	.515	3	.172	.608	.610	
Gelişim	Grup içi	197.453	700	.282			
	Toplam	197.967	703				
Yükseköğretim	Gruplar arası	.588	3	.196	.627	.598	
Kültürü	Grup içi	219.022	700	.313			
	Toplam	219.610	703				
Yükseköğretim	Gruplar arası	.433	3	.144	.306	.821	
Yönetimi	Grup içi	329.673	700	.471			
	Toplam	330.106	703				
Akademik	Gruplar arası	.395	3	.132	.499	.683	
Liderlik	Grup içi	184.656	700	.264			
Toplam	Toplam	185.051	703				

Tablo 4.13’de Akademisyenlerin eğitim durumu açısından akademik liderlik algılarındaki farklılıkların tek yönlü varyans analizi (anova) sonuçları değerlendirildiğinde, akademisyenlerin akademik liderliğine ilişkin durumları akademisyenlerin eğitim durumuna göre, 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Tablo 4.14*Akademisyenlerin Akademik Liderliğe İlişkin Algılarının Akademisyenlik Süresi**Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri*

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Profesyonel Gelişim	1-5 yıl	126	3.66	.529
	6-10 yıl	99	3.59	.590
	11-15 yıl	141	3.53	.547
	16-20 yıl	58	3.65	.460
	21-25 yıl	97	3.59	.487
	26-29 yıl	77	3.51	.514
	30 yıl ve üzeri	106	3.48	.527
	Toplam	704	3.57	.531
Yükseköğretim Kültürü	1-5 yıl	126	3.61	.544
	6-10 yıl	99	3.60	.519
	11-15 yıl	141	3.56	.563
	16-20 yıl	58	3.64	.535
	21-25 yıl	97	3.60	.568
	26-29 yıl	77	3.52	.637
	30 yıl ve üzeri	106	3.52	.559
	Toplam	704	3.58	.559
Yükseköğretim Yönetimi	1-5 yıl	126	3.84	.696
	6-10 yıl	99	3.86	.653
	11-15 yıl	141	3.72	.727
	16-20 yıl	58	3.70	.722
	21-25 yıl	97	3.82	.651
	26-29 yıl	77	3.65	.732
	30 yıl ve üzeri	106	3.71	.608
	Toplam	704	3.77	.685
Akademik Liderlik Toplam	1-5 yıl	126	3.68	.518
	6-10 yıl	99	3.64	.532
	11-15 yıl	141	3.57	.531

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Akademik Liderlik Toplam	16-20 yıl	58	3.65	.474
	21-25 yıl	97	3.63	.475
	26-29 yıl	77	3.54	.542
	30 yıl ve üzeri	106	3.53	.492
	Toplam	704	3.61	.513

Tablo 4.14, akademisyenlerin akademik liderliğe ilişkin algılarının akademisyenlik süresine göre betimsel bulgularını göstermektedir. Tabloya göre, profesyonel gelişim algısında 1-5 yıllık mesleki kıdemin ($\bar{x}$ =3.66) en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Buna karşın 30 yıl ve üzeri mesleki kıdemi ($\bar{x}$ =3.48) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Yükseköğretim kültürü algısına açısından, en yüksek ortalamaya 16-20 yıl ($\bar{x}$ =3.64), en düşük ortalamaya ise 26-29 yıl ve 30 yıl ve üzeri mesleki kıdemi ($\bar{x}$ =3.52) olanların sahip olduğu tespit edilmiştir.

Yükseköğretim yönetimi algısına bakıldığında, en yüksek ortalamaya 6-10 yıl ($\bar{x}$ =3.84), en düşük ortalamaya ise 26-29 yıl ($\bar{x}$ =3.65) sahip olduğu açıkça görülmektedir.

Tablo 4.15

Akademisyenlerin Akademisyenlik Süresi Açısından Akademik Liderlik Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Profesyonel Gelişim	Gruplar	2.773	6	.462	1.650	.131	
	arası						
	Grup içi	195.194	697	.280			
	Toplam	197.967	703				
Yükseköğretim Kültürü	Gruplar	1.095	6	.183	.582	.745	
	arası						

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Yükseköğretim Kültürü	Grup içi	218.515	697	.314			
	Toplam	219.610	703				
Yükseköğretim Yönetimi	Gruplar arası	3.803	6	.634	1.354	.231	
	Grup içi	326.303	697	.468			
	Toplam	330.106	703				
Akademik Liderlik	Gruplar	2.066	66	.344	1.312	.249	
Toplam	Arası						
	Grup içi	182.985	697	.263			
	Toplam	185.051	703				

Tablo 4.15 değerlendirildiğinde, akademisyenlerin akademik liderliğine ilişkin durumları akademisyenlerin akademisyenlik süresine göre, liderlik ölçeği toplamı için 0.05 düzeyinde ($p>0.05$) anlamlı bir farklılık görülmektedir. Ayrıca alt boyutlarda da 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 4.16

Akademisyenlerin Akademik Liderliğine Ait Algılarının İlgili Üniversitede Çalışma

Süresine İlişkin Betimsel İstatistikleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
	1-5 yıl	191	3.66	.501
	6-10 yıl	126	3.55	.563
	11-15 yıl	121	3.55	.580
Profesyonel Gelişim	16-20 yıl	38	3.63	.464
	21-25 yıl	77	3.55	.516
	26-29 yıl	81	3.54	.488

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Yükseköğretim Kültürü	30 yıl ve üzeri	70	3.44	.537
	Toplam	704	3.57	.531
	1-5 yıl	191	3.61	.524
	6-10 yıl	126	3.54	.548
	11-15 yıl	121	3.59	.581
	16-20 yıl	38	3.69	.517
	21-25 yıl	77	3.57	.627
	26-29 yıl	81	3.54	.578
	30 yıl ve üzeri	70	3.51	.560
	Toplam	704	3.58	.559
Yükseköğretim Yönetimi	1-5 yıl	191	3.86	.699
	6-10 yıl	126	3.74	.645
	11-15 yıl	121	3.73	.679
	16-20 yıl	38	3.71	.828
	21-25 yıl	77	3.80	.708
	26-29 yıl	81	3.69	.697
	30 yıl ve üzeri	70	3.71	.601
	Toplam	704	3.77	.685
Akademik Liderlik	1-5 yıl	191	3.68	.489
	6-10 yıl	126	3.58	.523
	11-15 yıl	121	3.59	.548
	16-20 yıl	38	3.66	.486
	21-25 yıl	77	3.59	.528
	26-29 yıl	81	3.56	.497
	30 yıl ve üzeri	70	3.50	.502
	Toplam	704	3.61	.513

Tablo 4.16 akademisyenlerin akademik liderliğe ilişkin algılarının, ilgili üniversitede çalışma süresine göre betimsel bulgularını göstermektedir. Tabloya göre, profesyonel gelişim algısında 1-5 yıllık çalışma süresinin ($\bar{x}$ =3.66) en yüksek ortalamaya sa-

hip olduğu görülmektedir. Buna karşın 30 yıl ve üzeri ($\bar{x}$ =3.44) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Yükseköğretim kültürü algısı açısından, en yüksek ortalamaya 16-20 yıl ($\bar{x}$ =3.69), en düşük ortalamaya ise 30 yıl ve üzeri ($\bar{x}$ =3.51) olanların sahip olduğu görülmektedir. Yükseköğretim yönetimi algısına bakıldığında, en yüksek ortalamaya 1-5 yıl ($\bar{x}$ =3.86), en düşük ortalamaya ise 26-29 yıl ($\bar{x}$ =3.69) sahip olduğu açıkça görülmektedir.

Tablo 4.17

Akademisyenlerin İlgili Üniversitede Çalışma Süresi Açısından Akademik Liderlik Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Profesyonel Gelişim	Gruplar arası	3.206	6	.534	1.912	.076	
Profesyonel Gelişim	Grup içi	194.761	697	.279			
	Toplam	197.967	703				
Yükseköğretim Kültürü	Gruplar arası	1.348	6	.225	.717	.636	
	Grup içi	218.262	697	.313			
	Toplam	219.610	703				
Yükseköğretim Yönetimi	Gruplar arası	2.726	6	.454	.967	.446	
	Grup içi	327.380	697	.470			
	Toplam	330.106	703				
Akademik Liderlik Toplam	Gruplar arası	2.164	6	.361	1.374	.222	
	Grup içi	182.887	697	.262			
	Toplam	185.051	703				

4.2 Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimi Algılarına İlişkin Bulgular

Bu katılımcıların örgütsel etik iklim algılarını belirlemek amacıyla yapılan ölçümlerin sonuçları sunulmuştur. Araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin standart sapma ve aritmetik ortalama değerleri analiz edilerek akademisyenlerin örgütsel etik iklim algılarına dair bulgular Tablo 4.18’de gösterilmiştir.

Tablo 4.18

Örgütsel Etik İklimi Ölçeği ve Boyutlarının Standart Sapma ve Aritmetik Ortalama Değerleri

Ölçek ve Alt Boyutları	$\bar{x}$	SS
Örgütsel Etik İklimi Ölçeği	3.40	0.62
Kurallara Yönelik İklim	3.43	0.62
Davranışlara Yönelik İklim	3.36	0.77

Tablo 4.18’de örgütsel etik iklimi ve ilgili boyutlarının standart sapma ve aritmetik ortalamaları sunulmuştur. Tablo incelendiğinde, akademisyenlerin örgütsel etik iklimi boyutlarında puanların en yüksek ortalamasının 3.43 ile kurallara yönelik iklime, en düşük ortalamasının ise 3.36 ile davranışlara yönelik iklime ait olduğu görülmektedir. Örgütsel etik iklimi ölçeğine göre, kurallara yönelik iklim yüksek ve davranışlara yönelik iklim orta düzeyde algılanmaktadır.

Tablo 4.19

Akademisyenlerin Cinsiyete Göre Örgütsel Etik İklim Algıları: Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları (n=704)

Ölçek Alt Boyutları	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	Ss	Sd	t	p
Kurallara	Kadın	335	3.41	0.64	702	-0.813	0.417
Yönelik İklim	Erkek	369	3.45	0.60			

Ölçek Alt Boyutları	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	Ss	Sd	t	p
Davranışlara	Kadın	335	3.31	0.77	702	-1.600	0.110
Yönelik İklim	Erkek	369	3.40	0.77			
Örgütsel Etik	Kadın	335	3.36	0.62	702	-1.333	0.183
İklimi Ölçeği	Erkek	369	3.43	0.62			

Araştırmaya katılan akademisyenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel etik algılarına ilişkin Tablo 4.19’da yer alan bulgular incelendiğinde, kadın akademisyenler en yüksek değeri kurallara yönelik iklim boyutuna ($\bar{x}$: 3.41), benzer şekilde erkek akademisyenler de en yüksek değeri kurallara yönelik iklim boyutuna ($\bar{x}$: 3.45) vermiştir. Katılımcıların örgütsel etik algıları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır [$(t_{702} = -1.333, p > 0.05)$]. Farklı bir ifadeyle kadın ve erkek akademisyenler örgütsel etik ile ilgili benzer algılara sahiptirler. Kadın ve erkek akademisyenlerin ortalama puanları birbirine yakın değerlere sahiptir [$(\bar{x}$: 3.41; $\bar{x}$: 3.45), ($\bar{x}$: 3.31; $\bar{x}$: 3.40), ($\bar{x}$: 3.36; $\bar{x}$: 3.43)].

Tablo 4.20

Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine Ait Algılarının Unvan Değişkenine İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Kurallara Yönelik İklim	Profesör (1)	208	3.41	.619
	Doçent Dr. (2)	137	3.46	.626
	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.45	.599
	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.25	.566
	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.49	.779
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.35	.641
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.51	.575
	Toplam	704	3.43	.620

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Davranışlara Yönelik İklim	Profesör (1)	208	3.29	.774
	Doçent Dr. (2)	137	3.49	.735
	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.38	.745
	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.41	.503
	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.20	.944
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.27	.815
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.39	.767
	Toplam	704	3.36	.771
Örgütsel Etik İklimi	Profesör (1)	208	3.36	.621
	Doçent Dr. (2)	137	3.48	.624
	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.42	.592
	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.32	.396
	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.36	.755
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.31	.652
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.45	.606
	Toplam	704	3.40	.621

Tabloda yer alan bulgulara göre, kurallara yönelik iklim algısında, araştırma görevlisi ($\bar{x}$ =3.51) en yüksek ortalamaya, sahiptir. Öğretim görevlisi Dr. ($\bar{x}$ =3.25) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir. Davranışlara yönelik iklim algısında, en yüksek ortalamaya Doçent Dr. ($\bar{x}$ =3.49), en düşük ortalamaya ise öğretim görevlisi ($\bar{x}$ =3.20) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.21

Akademisyenlerin Unvan Grupları Açısından Örgütsel Etik İklim Algılarındaki

Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Kurallara	Gruplar arası	1.850	6	.308	.801	.569	
Yönelik İklim	Grup içi	268.367	697	.385			

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
	Toplam	270.217	703				
Davranışlara	Gruplar arası	5.172	6	.862	1.456	.191	
Yönelik İklim	Grup içi	412.685	697	.592			
	Toplam	417.856	703				
Örgütsel Etik	Gruplar arası	2.398	6	.400	1.035	.401	
İklimi	Grup içi	269.108	697	.386			
Toplam	Toplam	271.506	703				

Akademisyenlerin algıladıkları örgütsel etik düzeylerinin unvan grupları arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek içintek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Akademisyenlerin kurallara ve davranışlara yönelik iklime ilişkin algıları üzerinde yapılan tablo 4.21 ANOVA testi sonucunda, alt boyutlarda 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır ($p>0.05$). Unvanın örgütsel etik iklimi üzerinde anlamlı bir etkisi gözlenmemektedir.

Tablo 4.22

*Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişkin Algılarının Çalışmakta Olduğunu
Fakülte Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri*

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Kurallara Yönelik	Diş Hekimliği F (1)	36	3.52	.578
İklim	Eğitim F (2)	56	3.55	.558
	Fen F (3)	79	3.52	.577
	Hukuk F (4)	12	3.12	.711
	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.35	.827
	İlahiyat F (6)	16	3.65	.630
	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.44	.562
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	3.16	.896
	Tıp F (9)	166	3.41	.627

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Kurallara Yönelik	Turizm F (10)	14	3.40	.618
İklim	Ziraat F (11)	32	3.22	.739
	Toplam	704	3.43	.620
	Diş Hekimliği F (1)	36	3.44	.621
	Eğitim F (2)	56	3.58	.649
	Fen F (3)	79	3.45	.799
Davranışlara Yönelik	Hukuk F (4)	12	2.96	.946
İklim	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.13	1.033
	İlahiyat F (6)	16	3.55	.918
	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.36	.718
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	2.96	.819
	Tıp F (9)	166	3.32	.778
	Turizm F (10)	14	3.34	.993
	Ziraat F (11)	32	3.28	.734
	Toplam	704	3.36	.771
	Diş Hekimliği F (1)	36	3.49	.510
	Eğitim F (2)	56	3.57	.534
	Fen F (3)	79	3.49	.623
Örgütsel Etik İklimi	Hukuk F (4)	12	3.05	.692
Toplam	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.25	.886
	İlahiyat F (6)	16	3.60	.694
	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.40	.561
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	3.07	.746
	Tıp F (9)	166	3.37	.629
	Turizm F (10)	14	3.37	.735
	Ziraat F (11)	32	3.25	.684
	Toplam	704	3.40	.621

Aşağıdaki Tablo 4.22’de akademisyenlerin örgütsel etik iklime ilişkin algılarının çalışmakta olduğu fakülteye göre değişip değişmediği incelenmiştir. Tablo 4.22’de bulunan analiz bulgularına göre, akademisyenlerin çalışmakta olduğu fakülte değişkenine göre en yüksek kurallara yönelik iklim ortalamasına İlahiyat Fakültesi ($\bar{x}$ =3.65) sahip-

tir. Buna karşın Hukuk Fakültesi ($\bar{x}=3.12$) ise en düşük ortalamaya sahiptir. Davranışlara yönelik iklim algısında ise en yüksek ortalamaya Eğitim Fakültesi ($\bar{x}=3.58$), en düşük ortalamaya Hukuk Fakültesi ve Sağlık Bilimleri Fakültesi ($\bar{x}=2.96$) sahip olduğu görülmektedir.

Aşağıdaki tablo 4.23'te akademisyenlerin fakülte gruplarına göre örgütsel etik iklimi algılarındaki farklılıklarının tek yönlü varyans analizisoneuçları verilmiştir.

Tablo 4.23

Akademisyenlerin Fakülte Gruplarına Göre Örgütsel Etik İklimi Algılarındaki

Farklılıklarının Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Kurallara Yönelik İklim	Gruplar arası	6.622	10	.662	1.741	.068	
	Grup içi	263.595	693	.380			
	Toplam	270.217	703				
Davranışlara Yönelik İklim	Gruplar arası	11.239	10	1.124	1.916	.040*	1>8,2>4,2>5, 2>7,2>8,2>9 3>4,3>5, 3>8 6>4,6>8,7>8
	Grup içi	406.617	693	.587			
	Toplam	417.856	703				
Örgütsel Etik İklimi Toplam	Gruplar arası	8.095	10	.810	2.130	.020*	1>4, 1>8, 2>4, 2>5, 2>8, 2>9, 2>11, 3>4, 3>8, 6>4, 6>8,7>8, 9>8
	Grup içi	263.411	693	.380			
	Toplam	271.506	703				

Akademisyenlerin algıladıkları örgütsel etik düzeyinin görev yaptıkları birime göre anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Tablo 4.23’de yer alan istatistiksel veriler uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçlarını göstermektedir. Ölçeğin alt boyut sonuçları incelendiğinde, akademisyenlerin fakülte gruplarına göre davranışlara yönelik iklime ilişkin ortalama puanlarında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur[($F_{(10-693)} = 1.916, p < 0.05$)]. Bulunan bu farklılığın davranışlara yönelik iklim için 0.040 düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Farklılığın kaynağını belirlemek için uygulanan LSD test sonucuna göre, Diş Hekimliği Fakültesi’nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesinde görev yapan akademisyen arasında Diş Hekimliği Fakültesi’nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır ($p < 0.05$).

Diş Hekimliği Fakültesi’nde görev yapan akademisyenlerin, davranışlara yönelik iklim düzeyleri Sağlık Bilimleri Fakültesi’nde görevli olan akademisyenlerinkinden daha fazladır. ($p < 0.05$).

Eğitim Fakültesi’nde görev yapan akademisyenlerin, davranışlara yönelik iklim düzeyleri Hukuk Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Tıp Fakültesi’nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır. ($p < 0.05$).

Eğitim Fakültesi’nde çalışan akademisyen ile Hukuk Fakültesi’nde çalışan akademisyen arasında Eğitim Fakültesi’nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($p < 0.05$).

Eğitim Fakültesi’nde görevli akademisyen ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde görevli akademisyen arasında Eğitim Fakültesi’nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p < 0.05$). Eğitim Fakültesi’nde görev yapan akademisyen ile Mühendislik Mimarlık Fakültesi’nde görev yapan akademisyen arasında Eğitim Fakültesi’nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık mevcuttur ($p < 0.05$). Eğitim Fakültesi’nde görevli akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi’nde görevli akademisyen arasında Eğitim Fakültesi’nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$). Eğitim Fakültesi’nde görev yapan akademisyen ile Tıp Fakültesi’nde görev yapan akademisyen arasında Eğitim Fakültesi’nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Fen Fakültesi’nde görev yapan akademisyenlerin, davranışlara yönelik iklim düzeyleri Hukuk Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi’nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır. ($p < 0.05$).

Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Hukuk Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Fen Fakültesi'nde görevli akademisyen ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görevli akademisyen arasında Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, davranışlara yönelik iklim düzeyleri Hukuk Fakültesi ve Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Hukuk Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, davranışlara yönelik iklim düzeyleri Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Akademisyenlerin fakülte gruplarına göre örgütsel etik iklimi toplam algısı istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir [($F_{(10-693)} = 2.130$, $p < 0.05$)]. Bulunan bu farklılığın örgütsel etik toplam için 0.020 düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır.

Tablo 4.24'te akademisyenlerin idari görev durumuna göre örgütsel etik iklimi algılarına ilişkin bağımsız grup t-testi sonuçları verilmiştir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin idari görev durumu değişkenine göre Örgütsel Etik İklimi algılarına ilişkin Tablo 4.24' te yer alan bulgular incelendiğinde, katılımcıların örgütsel etik algıları ile idari bir görevde bulunmaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır [($t_{702} = -1.302$, $p > 0.05$), ($t_{702} = -.990$, $p > 0.05$), ($t_{702} = -1.268$, $p > 0.05$)]. İdari bir görevi bu-

lunan ve bulunmayan akademisyenlerin ortalama puanları birbirine yakın değerlere sahiptir $[(\bar{x}: 3.36; \bar{x}: 3.44), (\bar{x}: 3.29; \bar{x}: 3.37), (\bar{x}: 3.33; \bar{x}: 3.41)]$.

Tablo 4.24

Akademisyenlerin İdari Görev Durumuna Göre Örgütsel Etik İklimi Algılarına İlişkin Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları (n=704)

Ölçek ve Alt Boyutları	İdari Görev	N	$\bar{x}$	Ss	Sd	t	p
Kurallara Yönelik İklim	Var	110	3.36	.630	702	-1.302	.193
	Yok	594	3.44	.618			
Davranışlara Yönelik İklim	Var	110	3.29	.814	702	-.990	.323
	Yok	594	3.37	.763			
Örgütsel Etik İklimi	Var	110	3.33	.645	702	-1.268	.205
Toplam	Yok	594	3.41	.617			

Tablo 4.25

Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişki Algılarının İdari Görev Türü Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Kurallara Yönelik İklim	Dekan	1	3.20	.
	Müdür	5	2.92	.769
	Müdür Yrd.	4	3.05	.526
	Bölüm Başk.	18	3.46	.729
	Bölüm Başk. Yard.	22	3.32	.565
	ABD Başkanı	56	3.40	.638
	Dekan Yard.	4	3.45	.300
	Görevim Yok	594	3.44	.618

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Davranışlara Yönelik İklim	Toplam	704	3.43	.620
	Dekan	1	3.75	.
	Müdür	5	3.10	.877
	Müdür Yrd.	4	2.81	.747
	Bölüm Başk.	18	3.58	.529
	Bölüm Başk. Yard.	22	3.27	.690
	ABD Başkanı	56	3.21	.922
	Dekan Yard.	4	3.69	.851
	Görevim Yok	594	3.37	.763
	Toplam	704	3.36	.771
Örgütsel Etik İklimi	Dekan	1	3.44	.
	Müdür	5	3.00	.685
	Müdür Yrd.	4	2.94	.517
	Bölüm Başk.	18	3.51	.605
	Bölüm Başk. Yard.	22	3.30	.552
	ABD Başkanı	56	3.32	.704
	Dekan Yard.	4	3.56	.521
	Görevim Yok	594	3.41	.617
Toplam	Toplam	704	3.40	.621

Tablo 4.25'e göre, Kurallara yönelik iklim algısında Bölüm Başkanı ($\bar{x}$ =3.46) en yüksek ortalamaya sahiptir. Müdür ($\bar{x}$ =2.92) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir. Davranışlara yönelik iklim algısında, en yüksek ortalamaya Dekan ($\bar{x}$ =3.75), en düşük ortalamaya ise Müdür Yardımcısı ($\bar{x}$ =2.81) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Aşağıdaki tablo tablo 4.26'da akademisyenlerin idari görev türüne göre örgütsel etik iklimi algılarının farklılıklarının tek yönlü varyans analizi sonucuna göre, akademisyenlerin Kurallara Yönelik İklim(F = .880, $P>0.05$ ve Davranışlara Yönelik İklim (F = 1.057, $P>0.05$) alt boyutlarında 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık saptanamamıştır ($p>0.05$).

Tablo 4.26*Akademisyenlerin İdari Görev Türüne Göre Örgütsel Etik İklimi Algılarının**Farklılıklarının Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)*

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Kurallara Yönelik İklim	Gruplar arası	2.371	7	.339	.880	.522	
	Grup içi	267.846	696	.385			
	Toplam	270.217	703				
Davranışlara Yönelik İklim	Gruplar arası	4.395	7	.628	1.057	.390	
	Grup içi	413.462	696	.594			
	Toplam	417.856	703				
Örgütsel Etik İklimi Toplam	Gruplar arası	2.603	7	.372	.962	.458	
	Grup içi	268.903	696	.386			
	Toplam	271.506	703				

Tablo 4.27*Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişki Algılarının İdari Görev Süresi**Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri*

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Kurallara Yönelik İklim	1-5 yıl (1)	69	3.33	.599
	6-10 yıl (2)	32	3.38	.728
	11-15 yıl (3)	8	3.50	.566
	16-20 yıl (4)	1	3.40	.
Kurallara Yönelik İklim	Görevim yok (5)	594	3.44	.618
	Toplam	704	3.43	.620

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Davranışlara Yönelik	1-5 yıl (1)	69	3.21	.803
İklim	6-10 yıl (2)	32	3.40	.868
	11-15 yıl (3)	8	3.50	.744
	16-20 yıl (4)	1	3.50	.
	Görevim yok (5)	594	3.37	.763
	Toplam	704	3.36	.771
	1-5 yıl (1)	69	3.28	.608
	6-10 yıl (2)	32	3.39	.743
Örgütsel Etik İklimi	11-15 yıl (3)	8	3.50	.614
Toplam	16-20 yıl (4)	1	3.44	.
	Görevim yok (5)	594	3.41	.617
	Toplam	704	3.40	.621

Tablo 4.27’de akademisyenlerin idari görev süresine ilişkin betimsel bulgular izlenebilmektedir. Buna göre, kurallara yönelik iklim algısında 11-15 yıl ($\bar{x}$ =3.50) en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Öte yandan 1-5 yıl görev süresi ($\bar{x}$ =3.33) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Davranışlara yönelik iklim algısına bakıldığında, en yüksek 11-15 yıl ve 16-20 yıl ($\bar{x}$ =3.50), en düşük ortalamaya ise 1-5 yıl ($\bar{x}$ =3.21) olanların sahip olduğu görülmektedir,

Tablo 4.28

Akademisyenlerin İdari Görev Süresine Göre Örgütsel Etik İklimi Algılarının

Farklılıklarının Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler	sd	Kareler	F	p	LSD
		Toplamı		Ortalaması			
Kurallara	Gruplar	.873	4	.218	.567	.687	
Yönelik İklim	arası						
	Grup içi	269.344	699	.385			

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
	Toplam	270.217	703				
Davranışlara Yönelik İklim	Gruplar arası	1.795	4	.449	.754	.555	
	Grup içi	416.061	699	.595			
	Toplam	417.856	703				
Örgütsel Etik İklimi	Gruplar arası	1.158	4	.289	.748	.559	
	Grup içi	270.349	699	.387			
	Toplam	271.506	703				

Katılımcıların idari görev süresi esas alınarak yapılan analiz sonucunu gösteren Tablo 4.28 değerlendirildiğinde, akademisyenlerin Örgütsel etik iklimine ilişkin durumları akademisyenlerin idari görev süresine göre, 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık görülmemektedir ($p>0.05$).

Aşağıdaki tablo 4.29’da akademisyenlerin eğitim durumuna göre etik iklimine ait betimsel istatistik değerleri verilmiştir.

Tablo 4.29

Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine Ait Algılarının Eğitim Durumuna Göre Betimsel İstatistik Değerleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
	Lisans (1)	17	3.55	.397
	Yüksek Lisans (2)	100	3.47	.639
Kurallara Yönelik İklim	Doktora (3)	550	3.42	.615
	Post-doktora (4)	37	3.46	.722
	Toplam	704	3.43	.620
Davranışlara Yönelik İklim	Lisans (1)	17	3.24	.783
	Yüksek Lisans (2)	100	3.39	.748

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Davranışlara Yönelik İklim	Doktora (3)	550	3.36	.770
	Post-doktora (4)	37	3.30	.856
	Toplam	704	3.36	.771
Örgütsel Etik İklimi	Lisans (1)	17	3.41	.493
	Yüksek Lisans (2)	100	3.43	.620
	Doktora (3)	550	3.39	.619
	Post-doktora (4)	37	3.39	.725
	Toplam	704	3.40	.621

Tablo 4.29’da akademisyenlerin eğitimin durumuna ilişkin betimsel bulguları görülmektedir. Tabloya göre, Kurallara yönelik iklim algısında lisans düzeyinde eğitim durumunun ($\bar{x}$ =3.55) en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Buna karşın doktora eğitim seviyesinde ($\bar{x}$ =3.42) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Verilere göre davranışlara yönelik iklim algısı açısından, yüksek lisans ($\bar{x}$ =3.39) ortalamaları en yüksek sevideyken lisans ($\bar{x}$ =3.24) ortalamaları en düşük seviyededir.

Aşağıdaki tablo 4.30’da ise akademisyenlerin eğitim durumu açısından örgütsel etik iklim algılarındaki farklılıkların tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.30

Akademisyenlerin Eğitim Durumu Açısından Örgütsel Etik İklim Algılarındaki

Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler	sd	Kareler	F	p	LSD
		Toplamı		Ortalaması			
Kurallara Yönelik İklim	Gruplar	.490	3	.163	.424	.736	
	arası						
	Grup içi	269.727	700	.385			
	Toplam	270.217	703				

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Davranışlara Yönelik İklim	Gruplar arası	.491	3	.164	.274	.844	
	Grup içi	417.365	700	.596			
	Toplam	417.856	703				
Örgütsel Etik İklimi	Gruplar arası	.150	3	.050	.129	.943	
	Grup içi	271.356	700	.388			
	Toplam	271.506	703				

Tablo 4.30 değerlendirildiğinde, akademisyenlerin örgütsel etik iklimine ilişkin durumları akademisyenlerin eğitim durumuna göre, 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0.05$)

Tablo 4.31

Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişki Algılarının Meslekte Süre Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Kurallara Yönelik İklim	1-5 yıl (1)	126	3.54	.636
	6-10 yıl (2)	99	3.40	.590
	11-15 yıl (3)	141	3.38	.631
	16-20 yıl (4)	58	3.36	.599
	21-25 yıl (5)	97	3.42	.603
	26-29 yıl (6)	77	3.44	.694
Kurallara Yönelik İklim	30 yıl ve üzeri (7)	106	3.43	.582
	Toplam	704	3.43	.620
Davranışlara Yönelik İklim	1-5 yıl (1)	126	3.45	.763
	6-10 yıl (2)	99	3.37	.833
	11-15 yıl (3)	141	3.27	.794

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Davranışlara Yönelik İklim	16-20 yıl (4)	58	3.41	.756
	21-25 yıl (5)	97	3.35	.736
	26-29 yıl (6)	77	3.35	.742
	30 yıl ve üzeri (7)	106	3.33	.757
	Toplam	704	3.36	.771
Örgütsel Etik İklimi	1-5 yıl (1)	126	3.50	.632
	6-10 yıl (2)	99	3.39	.625
	11-15 yıl (3)	141	3.33	.626
	16-20 yıl (4)	58	3.38	.600
	21-25 yıl (5)	97	3.39	.595
Toplam	26-29 yıl (6)	77	3.40	.655
	30 yıl ve üzeri (7)	106	3.39	.612
	Toplam	704	3.40	.621

Tablo 4.31, akademisyenlerin örgütsel etiğe ilişkin algılarının akademisyenlik süresine göre betimsel bulgularını göstermektedir. Tabloya göre, Kurallara yönelik iklim algısında 1-5 yıl mesleki kıdemin ($\bar{x}$ =3.54) en yüksek ortalama sahip olduğu görülmektedir. Buna karşın 16-20 yıl mesleki kıdemi ($\bar{x}$ =3.36) olanlar ise en düşük ortalama sahiptir. Davranışlara yönelik iklim algısı açısından, en yüksek ortalama 1-5 yıl mesleki kıdemin ($\bar{x}$ =3.45), en düşük ortalama ise 11-15 yıl mesleki kıdemi ($\bar{x}$ =3.27) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.32

Akademisyenlerin Meslekte Süresi Açısından Örgütsel Etik İklim Algılarındaki

Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler	sd	Kareler	F	p	LSD
		Toplamı		Ortalaması			
Kurallara	Gruplar	2.318	6	.386	1.005	.421	
Yönelik İklim	arası						

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
	Grup içi	267.900	697	.384			
	Toplam	270.217	703				
Davranışlara							
Yönelik İklim	Gruplar arası	2.309	6	.385	.646	.694	
	Grup içi	415.547	697	.596			
	Toplam	417.856	703				
Örgütsel Etik	Gruplar arası	1.963	6	.327	.846	.535	
İklim							
Toplam	Grup içi	269.543	697	.387			
	Toplam	271.506	703				

Tablo 4.32 değerlendirildiğinde, akademisyenlerin akademik liderliğine ilişkin durumları akademisyenlerin akademisyenlik süresine göre, örgütsel etik ölçeği toplamı için 0.05 düzeyinde ($p>0.05$) anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ayrıca alt boyutlar- da da 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık saptanamamıştır ($p>0.05$).

Tablo 4.33

Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimine İlişki Algılarının Üniversitede Çalışma Yılı Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
	1-5 yıl (1)	191	3.49	.595
	6-10 yıl (2)	126	3.39	.615
Kurallara Yönelik İklim	11-15 yıl (3)	121	3.44	.664
	16-20 yıl (4)	38	3.36	.617
	21-25 yıl (5)	77	3.38	.666
	26-29 yıl (6)	81	3.46	.635

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Davranışlara Yönelik İklim	30 yıl ve üzeri (7)	70	3.36	.551
	Toplam	704	3.43	.620
	1-5 yıl (1)	191	3.45	.719
	6-10 yıl (2)	126	3.30	.800
	11-15 yıl (3)	121	3.33	.827
	16-20 yıl (4)	38	3.30	.868
	21-25 yıl (5)	77	3.35	.786
	26-29 yıl (6)	81	3.38	.717
	30 yıl ve üzeri (7)	70	3.25	.748
	Toplam	704	3.36	.771
Örgütsel Etik İklimi	1-5 yıl (1)	191	3.47	.588
	6-10 yıl (2)	126	3.35	.628
	11-15 yıl (3)	121	3.39	.650
	16-20 yıl (4)	38	3.33	.658
	21-25 yıl (5)	77	3.37	.670
	26-29 yıl (6)	81	3.43	.610
	30 yıl ve üzeri (7)	70	3.31	.586
	Toplam	704	3.40	.621

Tablo 4.33, akademisyenlerin örgütsel etiğe ilişkin algılarının, ilgili üniversitede çalışma süresine göre betimsel bulgularını göstermektedir. Tabloya göre, kurallara yönelik iklim algısında 1-5 yıl yıllık çalışma süresinin ($\bar{x}=3.49$) en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Buna karşın 16-20 yıl ve 30 yıl ve üzeri ($\bar{x}=3.36$) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Davranışlara yönelik iklim algısı açısından, en yüksek ortalamaya 1-5 yıl ($\bar{x}=3.45$), en düşük ortalamaya ise 30 yıl ve üzeri ($\bar{x}=3.25$) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.34*Akademisyenlerin Üniversitede Çalışma Yılı Açısından Örgütsel Etik İklim**Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)*

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Kurallara Yönelik İklim	Gruplar	1.791	6	.299	.775	.590	
	arası						
	Grup içi	268.426	697	.385			
	Toplam	270.217	703				
Davranışlara Yönelik İklim	Gruplar	3.110	6	.518	.871	.516	
	arası						
	Grup içi	414.746	697	.595			
	Toplam	417.856	703				
Örgütsel Etik İklimi	Gruplar	2.225	6	.371	.960	.45	
	arası						
	Grup içi	269.282	697	.386			
Toplam	Toplam	271.506	703				

Akademisyenlerin çalışma süresine göre tablo 4.34 değerlendirildiğinde, örgütsel etik ölçeği için 0.05 düzeyinde ($p=.452$) anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ayrıca alt boyutlarda da 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık saptanamamıştır ($p>0.05$).

4.3 Akademisyenlerin Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Algılarına Yönelik Bulgular

Tablo 4.35'te örgütsel adalet ölçeği ve ilgili boyutlarına ilişkin standart sapma ve aritmetik ortalama değerleri bulunmaktadır.

Tablo 4.35

Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeği ve Boyutlarının Standart Sapma ve Aritmetik Ortalama Değerleri

Ölçek ve Alt Boyutları	$\bar{x}$	SS
Örgütsel Adalet Ölçeği	3.26	0.71
Karar Verme Sürecinde Adalet	3.31	0.68
Planlama Sürecinde Adalet	3.21	0.80
Örgütlenme Sürecinde Adalet	3.30	0.80
Koordinasyon Sürecinde Adalet	3.29	0.79
Etkileme Sürecinde Adalet	3.21	0.84
Değerlendirme Sürecinde Adalet	3.24	0.79

Tablo incelendiğinde, akademisyenlerin örgütsel adalet boyutlarında puanların en yüksek ortalamasının 3.31 ile karar verme sürecinde adalet, en düşük ortalamasının ise 3.21 ile planlama sürecinde adalet ve etkilme sürecinde adalet ait olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet ölçeğine göre, karar verme sürecinde adalet, planlama sürecinde adalet, örgütlenme sürecinde adalet, koordinasyon sürecinde adalet, etkilme sürecinde adalet ve değerlendirme sürecinde adalet orta düzeyde algılanmaktadır.

Tablo 4.36

Akademisyenlerin Cinsiyete Göre Örgütsel Adalet Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları

(n=704)

Ölçek Alt Boyutları	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	Ss	Sd	t	p
Karar	Kadın	335	3.22	0.67	702	-3.259	0.001*
	Erkek	369	3.39	0.68			
Planlama	Kadın	335	3.14	0.78	702	-2.283	0.023*
	Erkek	369	3.27	0.81			
Örgütlenme	Kadın	335	3.20	0.82	702	-3.191	0.001*
	Erkek	369	3.39	0.78			

Ölçek Alt Boyutları	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	Ss	Sd	t	p
Koordinasyon	Kadın	335	3.23	0.81	702	-1.811	0.071
	Erkek	369	3.34	0.77			
Etkileme	Kadın	335	3.15	0.85	702	-1.853	0.064
	Erkek	369	3.27	0.83			
Değerlendirme	Kadın	335	3.15	0.80	702	-2.631	0.009*
	Erkek	369	3.31	0.78			
Örgütsel Adalet	Kadın	335	3.18	0.71	702	-2.798	0.005*
	Erkek	369	3.31	0.70			

*p< .05

Araştırmaya katılan akademisyenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel adalet algılarına ilişkin Tablo 4.36’da yer alan bulgular incelendiğinde, kadın akademisyenler en yüksek değeri koordinasyon boyutuna ($\bar{x}$: 3.23), erkek akademisyenler ise en yüksek değeri karar ve örgütlenme boyutuna ($\bar{x}$: 3.39) vermiştir.

Yapılan t testi sonucuna göre, katılımcıların cinsiyetlerine göre koordinasyon ve etkileme algısı ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($p > 0.05$). Yani kadın ve erkek akademisyenler koordinasyon ve etkileme ile ilgili benzer algılara sahiptirler. Diğer taraftan cinsiyet değişkeni açısından akademisyenlerin örgütsel adalet alt boyutlarından karar/planlama/örgütlenme/değerlendirmede erkek akademisyenlerin puan ortalamaları kadın akademisyenlerden anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ($p < 0.05$).

Tablo 4.37

Akademisyenlerin Örgütsel Adalet Ait Algılarının Unvana İlişkin Betimsel İstatistikleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Karar Verme Sürecinde Adalet	Profesör (1)	208	3.33	.707
	Doçent Dr. (2)	137	3.36	.660
	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.34	.668
	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.02	.425
	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.27	.597

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Karar Verme	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.25	.686
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.26	.719
	Toplam	704	3.31	.681
	Profesör (1)	208	3.21	.830
	Doçent Dr. (2)	137	3.26	.745
Planlama	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.18	.766
	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.05	.624
	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.42	.788
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.11	.828
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.26	.816
Sürecinde Adalet	Toplam	704	3.21	.795
	Profesör (1)	208	3.31	.848
	Doçent Dr. (2)	137	3.31	.755
	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.34	.797
	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.17	.483
Örgütlenme	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.39	.835
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.24	.841
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.28	.760
	Toplam	704	3.30	.802
	Profesör (1)	208	3.24	.852
Sürecinde Adalet	Doçent Dr. (2)	137	3.28	.775
	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.39	.727
	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.20	.607
	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.36	.893
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.24	.801
Koordinasyon	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.27	.744
	Toplam	704	3.29	.791
	Profesör (1)	208	3.19	.910
	Doçent Dr. (2)	137	3.22	.806
	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.28	.829
Etkileme	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.25	.324
	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.29	.942

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Etkileme	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.13	.862
Sürecinde Adalet	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.20	.724
	Toplam	704	3.21	.840
	Profesör (1)	208	3.21	.843
	Doçent Dr. (2)	137	3.27	.767
	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.28	.727
Değerlendirme	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.15	.543
Sürecinde Adalet	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.31	.821
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.12	.849
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.28	.760
	Toplam	704	3.24	.792
	Profesör (1)	208	3.25	.754
	Doçent Dr. (2)	137	3.29	.668
	Dr. Öğretim Üyesi (3)	140	3.30	.690
Örgütsel	Öğretim Görevlisi Dr. (4)	11	3.14	.378
Adalet Toplam	Öğretim Görevlisi (5)	25	3.34	.753
	Araştırma Görevlisi Dr. (6)	103	3.18	.732
	Araştırma Görevlisi (7)	80	3.26	.682
	Toplam	704	3.26	.708

Tabloda yer alan bulgulara göre, karar verme süreci algısında, Doçent Dr. ($\bar{x}$ =3.36) en yüksek ortalamaya sahiptir. Öğretim Görevlisi Dr. ($\bar{x}$ =3.02) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir. Planlama süreci algısında, en yüksek ortalamaya Öğretim Görevlisi ($\bar{x}$ =3.42), en düşük ortalamaya ise Öğretim Görevlisi Dr. ($\bar{x}$ =3.05) olanların sahip olduğu görülmektedir. Örgütlenme Süreci algısında, en yüksek ortalamaya Öğretim Görevlisi ($\bar{x}$ =3.39), en düşük ortalamaya ise Öğretim Görevlisi Dr. ($\bar{x}$ =3.17) olanların sahip olduğu tablodan izlenebilmektedir.

Koordinasyon süreci algısında, en yüksek ortalamaya Dr. Öğretim Üyesi ($\bar{x}$ =3.39), en düşük ortalamaya ise Profesör ve Araştırma Görevlisi Dr. ($\bar{x}$ =3.24) olanların sahip olduğu belirlenmiştir. Etkileme süreci algısında, en yüksek ortalamaya Öğretim Görevlisi ($\bar{x}$ =3.29), en düşük ortalamaya ise Araştırma Görevlisi Dr. ($\bar{x}$ =3.13) olanların sahip olduğu belirlenmiştir. Değerlendirme süreci algısında, en yüksek ortala-

maya Öğretim Görevlisi ($\bar{x}$ =3.31), en düşük ortalamaya ise Araştırma Görevlisi Dr. ($\bar{x}$ =3.12) olanların sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.38

Akademisyenlerin Unvan Grupları Açısından Örgütsel Adalet Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Karar Verme Sürecinde Adalet	Gruplar	2.081	6	.347	.746	.613	
	arası						
	Grup içi	324.015	697	.465			
	Toplam	326.096	703				
Planlama Sürecinde Adalet	Gruplar	3.154	6	.526	.831	.546	
	arası						
	Grup içi	440.818	697	.632			
	Toplam	443.972	703				
Örgütlenme Sürecinde Adalet	Gruplar	1.036	6	.173	.267	.952	
	arası						
	Grup içi	451.221	697	.647			
	Toplam	452.257	703				
Koordinasyon Sürecinde Adalet	Gruplar	2.388	6	.398	.634	.703	
	arası						
	Grup içi	437.539	697	.628			
	Toplam	439.926	703				
Etkileme Sürecinde Adalet	Gruplar	1.682	6	.280	.395	.882	
	arası						
	Grup içi	494.858	697	.710			
	Toplam	496.540	703				

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Değerlendirme Sürecinde Adalet	Gruplar arası	2.457	6	.410	.650	.690	
	Grup içi	438.922	697	.630			
	Toplam	441.379	703				
Örgütsel Adalet Toplam	Gruplar arası	1.396	6	.233	.462	.837	
	Grup içi	350.911	697	.503			
	Toplam	352.306	703				

Akademisyenlerin algıladıkları örgütsel adalet düzeylerinin unvan grupları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını saptamak için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Akademisyenlerin Karar Verme Sürecinde Adalet, Planlama Sürecinde Adalet, Örgütlenme Sürecinde Adalet, Koordinasyon Sürecinde Adalet, Etkileme Sürecinde Adalet ve Değerlendirme Sürecinde Adaletle ilişkin algıları üzerinde yapılan Tablo 4.38 ANOVA testi sonucunda alt boyutlarda 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır ($p>0.05$).

Tablo 4.39

Akademisyenlerin Örgütsel Adalet Ait Algılarının Çalışmakta Olduğu Fakülteye İlişkin Betimsel İstatistikleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Karar Verme Sürecinde Adalet	Diş Hekimliği F (1)	36	3.36	.579
	Eğitim F (2)	56	3.31	.594
	Fen F (3)	79	3.44	.655
	Hukuk F (4)	12	3.03	.887
	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.27	.760
	İlahiyat F (6)	16	3.51	.877

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Karar Verme Sürecinde Adalet	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.33	.651
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	3.02	.716
	Tıp F (9)	166	3.27	.676
	Turizm F (10)	14	3.31	.956
	Ziraat F (11)	32	3.21	.802
	Toplam	704	3.31	.681
	Diş Hekimliği F (1)	36	3.30	.611
	Eğitim F (2)	56	3.24	.788
	Fen F (3)	79	3.30	.788
	Hukuk F (4)	12	2.88	.919
	İktisadi ve İdari Bilimler F(5)	30	3.11	.840
Planlama Sürecinde Adalet	İlahiyat F (6)	16	3.52	1.085
	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.23	.749
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	2.95	.747
	Tıp F (9)	166	3.15	.843
	Turizm F (10)	14	3.15	1.045
	Ziraat F (11)	32	3.18	.748
	Toplam	704	3.21	.795
	Diş Hekimliği F (1)	36	3.37	.700
	Eğitim F (2)	56	3.35	.780
	Fen F (3)	79	3.45	.752
	Hukuk F (4)	12	3.08	.996
Örgütlenme Sürecinde Adalet	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.24	.905
	İlahiyat F (6)	16	3.69	.977
	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.35	.750
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	2.77	.965
	Tıp F (9)	166	3.21	.822
	Turizm F (10)	14	3.14	.954
	Ziraat F (11)	32	3.20	.788
	Toplam	704	3.30	.802
	Diş Hekimliği F (1)	36	3.26	.613
	Eğitim F (2)	56	3.35	.767

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Koordinasyon Sürecinde Adalet	Fen F (3)	79	3.46	.686
	Hukuk F (4)	12	2.98	1.120
	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.20	.896
	İlahiyat F (6)	16	3.71	1.033
	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.30	.739
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	2.94	.996
	Tıp F (9)	166	3.23	.821
	Turizm F (10)	14	3.21	1.015
	Ziraat F (11)	32	3.19	.802
	Toplam	704	3.29	.791
	Diş Hekimliği F. (1)	36	3.30	.667
Etkileme Sürecinde Adalet	Eğitim F (2)	56	3.28	.796
	Fen F (3)	79	3.34	.761
	Hukuk F (4)	12	2.98	.892
	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.14	.953
	İlahiyat F (6)	16	3.65	1.018
	Mühendislik Mimarlık F(7)	245	3.23	.817
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	2.80	1.076
	Tıp F (9)	166	3.15	.878
	Turizm F (10)	14	2.91	.900
	Ziraat F (11)	32	3.21	.783
	Toplam	704	3.21	.840
Değerlendirme Sürecinde Adalet	Diş Hekimliği F (1)	36	3.32	.650
	Eğitim F (2)	56	3.37	.746
	Fen F (3)	79	3.35	.705
	Hukuk F (4)	12	3.08	.880
	İktisadi ve İdari Bilimler F (5)	30	3.11	.884
	İlahiyat F (6)	16	3.72	.909
	Mühendislik Mimarlık F (7)	245	3.27	.719
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	2.71	.891
	Tıp F (9)	166	3.14	.863
	Turizm F (10)	14	2.88	1.112

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
	Ziraat F(11)	32	3.18	.795
	Toplam	704	3.24	.792
	Diş Hekimliği F (1)	36	3.32	.562
	Eğitim F (2)	56	3.32	.656
	Fen F (3)	79	3.39	.652
	Hukuk Fa (4)	12	3.01	.871
Örgütsel	İktisadi ve İdari Bilimler F(5)	30	3.17	.830
Adalet Toplam	İlahiyat F (6)	16	3.64	.935
	Mühendislik Mimarlık F(7)	245	3.28	.656
	Sağlık Bilimleri F (8)	18	2.85	.834
	Tıp F (9)	166	3.19	.737
	Turizm F (10)	14	3.09	.939
	Ziraat F. (11)	32	3.19	.715
	Toplam	704	3.26	.708

Tablo 4.39’da yer alan analiz bulgularına göre, akademisyenlerin çalışmakta olduğu fakülte değişkenine göre en yüksek Karar Verme Sürecinde Adalet algı ortalamasına Fen Fakültesi ($\bar{x} = 3.44$) sahiptir. Buna karşın Sağlık Bilimleri Fakültesi ($\bar{x} = 3.02$) ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Planlama Sürecinde Adalet algısında ise en yüksek ortalamaya İlahiyat Fakültesi ($\bar{x} = 3.52$), en düşük ortalamaya Hukuk Fakültesinin ($\bar{x} = 2.88$) sahip olduğu görülmektedir. Örgütlenme Sürecinde Adalet algısı incelendiğinde, en yüksek ortalamaya İlahiyat Fakültesi ($\bar{x} = 3.69$) ve en düşük ortalamaya Sağlık Bilimleri Fakültesinin ($\bar{x} = 2.77$) sahip olduğu tablodan izlenebilmektedir. Koordinasyon Sürecinde Adalet algısında ise en yüksek ortalamaya İlahiyat Fakültesi ($\bar{x} = 3.71$), en düşük ortalamaya Sağlık Bilimleri Fakültesinin ($\bar{x} = 2.94$) sahip olduğu görülmektedir.

Etkileme Sürecinde Adalet algısında ise en yüksek ortalamaya İlahiyat Fakültesi ($\bar{x} = 3.65$), en düşük ortalamaya Sağlık Bilimleri Fakültesinin ($\bar{x} = 2.80$) sahip olduğu görülmektedir.

Değerlendirme Sürecinde Adalet algısında ise en yüksek ortalamaya İlahiyat Fakültesi ($\bar{x} = 3.72$), en düşük ortalamaya Sağlık Bilimleri Fakültesinin ($\bar{x} = 2.71$) sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.40

Akademisyenlerin Çalışmakta Olduğu Fakülte Açısından Örgütsel Adalet Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Karar Verme Sürecinde Adalet	Gruplar arası	5.261	10	.526	1.136	.332	
	Grup içi	320.835	693	.463			
	Toplam	326.096	703				
Planlama Sürecinde Adalet	Gruplar arası	5.959	10	.596	.943	.493	
	Grup içi	438.013	693	.632			
	Toplam	443.972	703				
Örgütlenme Sürecinde Adalet	Gruplar arası	12.712	10	1.271	2.004	.030*	1>8, 2>8 3>8, 3>9 5>8, 6>4 6>8, 6>9 6>11,7>8 9>8
	Grup içi	439.545	693	.634			
	Toplam	452.257	703				
Koordinasyon Sürecinde Adalet	Gruplar arası	9.802	10	.980	1.579	.108	
	Grup içi	430.124	693	.621			
	Toplam	439.926	703				
Etkileme Sürecinde Adalet	Gruplar arası	10.784	10	1.078	1.538	.121	
	Grup içi	485.756	693	.701			
	Toplam	496.540	703				

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Değerlendirme Sürecinde Adalet	Gruplar	15.621	10	1.562	2.543	.005*	1>8, 2>8
	arası						2>10,3>8
							3>9,3>10,
							6>4, 6>5,
							6>7, 6>8,
							6>9,6>11
							7>8, 9>8
							11>8
	Grup içi	425.758	693	.614			
	Toplam	441.379	703				
Örgütsel Adalet Toplam	Gruplar	9.367	10	.937	1.893	.043*	1>8, 2>8
	arası						3>8, 3>9
							6>4, 6>5,
							6>8, 6>9,
							6>10,6>11
							7>8
	Grup içi	342.939	693	.495			
	Toplam	352.306	703				

Akademisyenlerin algıladıkları örgütsel adalet düzeyinin görev yaptıkları birime göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını saptamak için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Tablo 4.40’da yer alan istatistiksel veriler uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçlarını göstermektedir. Ölçeğin alt boyut sonuçları incelendiğinde, akademisyenlerin fakülte gruplarına göre örgütlenme sürecinde adaletle ilişkin ortalama puanlarında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur [($F_{(10-693)} = 2.004$, $p < 0.05$)]. Bulunan bu farklılığın örgütlenme sürecinde adalet için 0.030 düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır.

Farklılığın kaynağını belirlemek için uygulanan LSD test sonucuna göre, Dış Hekimliği Fakültesi’nde görevli akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi’nde görev yapan akademisyen arasında Dış Hekimliği Fakültesi’nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($p < 0.05$).

Diş Hekimliği Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, örgütlenme sürecinde adalet düzeyleri Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görevli akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Eğitim Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde çalışan akademisyen arasında Eğitim Fakültesi'nde çalışan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Eğitim Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, örgütlenme sürecinde adalet düzeyleri Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

**** Fen Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, örgütlenme sürecinde adalet düzeyleri Sağlık Bilimleri ve Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).**

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, örgütlenme sürecinde adalet düzeyleri Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Hukuk Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Ziraat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, örgütlenme sürecinde adalet düzeyleri Hukuk, Sağlık Bilimleri, Tıp ve Ziraat Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, örgütlenme sürecinde adalet düzeyleri Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, örgütlenme sürecinde adalet düzeyleri Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Akademisyenlerin fakülte gruplarına göre değerlendirme sürecinde adaletle ilişkin ortalama puanlarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir [$F_{(10-693)} = 2.543$, $p < 0.05$]]. Bulunan bu farklılığın davranışlara yönelik iklim için .005 düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Farklılığın kaynağını belirlemek için uygulanan LSD test sonucuna göre, Diş Hekimliği Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Diş Hekimliği Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Diş Hekimliği Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, değerlendirme sürecinde adalet düzeyleri Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Eğitim Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Eğitim Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Eğitim Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Turizm Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Eğitim Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Eğitim Fakóltesi'nde görev yapan akademisyenlerin, değerlendirme s¼recinde adalet d¼zeyleri Sağlık Bilimleri ve Turizm Fakóltesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Fen Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen arasında Fen Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Fen Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen ile Tıp Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen arasında Fen Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Fen Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen ile Turizm Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen arasında Fen Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Fen Fakóltesi'nde görev yapan akademisyenlerin, değerlendirme s¼recinde adalet d¼zeyleri Sağlık Bilimleri, Tıp ve Turizm Fakóltesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen ile Hukuk Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen ile M¼hendislik Mimarlık Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen ile Tıp Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen ile Turizm Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakóltesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Ziraat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

İlahiyat Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, değerlendirme sürecinde adalet düzeyleri Hukuk, İktisadi ve İdari Bilimler, Mühendislik-Mimarlık, Sağlık Bilimleri, Tıp, Turizm ve Ziraat Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, değerlendirme sürecinde adalet düzeyleri Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, değerlendirme sürecinde adalet düzeyleri Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Ziraat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen ile Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyen arasında Ziraat Fakültesi'nde görev yapan akademisyen lehine anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0.05$).

Ziraat Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin, değerlendirme sürecinde adalet düzeyleri Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerden daha fazladır ($p < 0.05$).

Akademisyenlerin fakülte gruplarına göre örgütsel adalet toplam algısı istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir [$(F_{(10-693)} = 1.893, p < 0.05)$]. Anlaşılan bu farklılığın örgütsel etik toplam için .043 düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır

Tablo 4.41*Akademisyenlerin İdari Görev Durumuna Göre Örgütsel Adalet Algılarına İlişkin**Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları (n=704)*

Ölçek ve Alt Boyutları	İdari Görev	N	$\bar{x}$	Ss	Sd	t	p
Karar Verme	Var	110	3.39	.727	702	1.365	.173
Sürecinde Adalet	Yok	594	3.30	.672			
Planlama	Var	110	3.23	.818	702	.388	.698
Sürecinde Adalet	Yok	594	3.20	.791			
Örgütlenme	Var	110	3.35	.836	702	.639	.523
Sürecinde Adalet	Yok	594	3.29	.796			
Koordinasyon	Var	110	3.32	.836	702	.475	.635
Sürecinde Adalet	Yok	594	3.28	.783			
Etkileme	Var	110	3.19	.908	702	-.310	.757
Sürecinde Adalet	Yok	594	3.22	.828			
Değerlendirme	Var	110	3.26	.826	702	.412	.680
Sürecinde Adalet	Yok	594	3.23	.787			
Örgütsel Adalet	Var	110	3.29	.749	702	.535	.593
Toplam	Yok	594	3.25	.700			

Araştırmaya katılan akademisyenlerin idari görev durumu değişkenine göre Örgütsel Adalet algılarına ilişkin Tablo 4.41’ de yer alan bulgular incelendiğinde, katılımcıların adalet algıları ile idari bir görevde bulunmaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır [($t_{702} = 1.365$, $p > 0.05$), ($t_{702} = .388$, $p > 0.05$), ($t_{702} = .639$, $p > 0.05$), ($t_{702} = .475$, $p > 0.05$), ($t_{702} = -.310$, $p > 0.05$), ($t_{702} = .412$, $p > 0.05$)]. İdari bir görevi bulunan ve bulunmayan akademisyenlerin ortalama puanları birbirine yakın değerlere sahiptir [($\bar{x}$: 3.39; $\bar{x}$: 3.30), ($\bar{x}$: 3.23; $\bar{x}$: 3.20), ($\bar{x}$: 3.35; $\bar{x}$: 3.29), ($\bar{x}$: 3.32; $\bar{x}$: 3.28), ($\bar{x}$: 3.19; $\bar{x}$: 3.22), ($\bar{x}$: 3.26; $\bar{x}$: 3.23)].

Tablo 4.42*Akademisyenlerin Örgütsel Adaletine Ait Algılarının İdari Görev Süresine İlişkin**Betimsel İstatistikleri*

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Karar Verme Sürecinde Adalet	1-5 yıl	69	3.28	.705
	6-10 yıl	32	3.51	.749
	11-15 yıl	8	3.90	.666
	16-20 yıl	1	3.50	.
	Görevim yok	594	3.30	.672
	Toplam	704	3.31	.681
Örgütlenme Sürecinde Adalet	1-5 yıl	69	3.11	.843
	6-10 yıl	32	3.37	.692
	11-15 yıl	8	3.69	.936
	16-20 yıl	1	3.83	.
	Görevim yok	594	3.20	.791
	Toplam	704	3.21	.795
Koordinasyon Sürecinde Adalet	1-5 yıl	69	3.21	.826
	6-10 yıl	32	3.50	.800
	11-15 yıl	8	3.85	.910
	16-20 yıl	1	3.50	.
	Görevim yok	594	3.29	.796
	Toplam	704	3.30	.802
Etkileme Sürecinde Adalet	1-5 yıl	69	3.26	.812
	6-10 yıl	32	3.31	.835
	11-15 yıl	8	3.75	1.018
	16-20 yıl	1	4.20	.
	Görevim yok	594	3.28	.783
	Toplam	704	3.29	.791
Değerlendirme Sürecinde Adalet	1-5 yıl	69	3.09	.867
	6-10 yıl	32	3.28	.929
	11-15 yıl	8	3.68	1.141
	16-20 yıl	1	3.40	.

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Değerlendirme	Görevim yok	594	3.22	.828
Sürecinde Adalet	Toplam	704	3.21	.840
	1-5 yıl	69	3.17	.822
	6-10 yıl	32	3.33	.777
Örgütsel Adalet Toplam	11-15 yıl	8	3.78	.992
	16-20 yıl	1	3.11	.
	Görevim yok	594	3.23	.787
	Toplam	704	3.24	.792

Tablo 4.42'ye göre, karar verme algısında 11-15 yıl ($\bar{x}$ =3.90) en yüksek ortalama sahiptir. 1-5 yıl ($\bar{x}$ =3.28) olanlar ise en düşük ortalama sahiptir.

Örgütlenme süreci algısında, en yüksek ortalama 16-20 yıl ($\bar{x}$ =3.83), en düşük ortalama ise 1-5 yıl ($\bar{x}$ =3.11) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Koordinasyon süreci algısında, en yüksek ortalama 16-20 yıl ($\bar{x}$ =4.20), en düşük ortalama ise 1-5 yıl ($\bar{x}$ =3.21) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Etkileme süreci algısında, en yüksek ortalama 16-20 yıl ($\bar{x}$ =4.20), en düşük ortalama ise 1-5 yıl ($\bar{x}$ =3.26) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Değerlendirme süreci algısında, en yüksek ortalama 11-15 yıl ($\bar{x}$ =3.68), en düşük ortalama ise 1-5 yıl ($\bar{x}$ =3.09) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Aşağıdaki tablo 4.43'te akademisyenlerin idari görev süresi gruplarına göre örgütsel adalet algılarının farklılaşmasına yönelik tek yönlü varyans analizi (anova) sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.43

Akademisyenlerin İdari Görev Süresi Gruplarına Göre Örgütsel Adalet Algılarının

Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler	sd	Kareler	F	p	LSD
		Toplamı		Ortalaması			
Karar Verme	Gruplar	321.842	699	.460			
Sürecinde Adalet	arası						

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Karar Verme	Grup içi	326.096	703				
Sürecinde Adalet	Toplam	3.819	4	.955	1.516	.196	
Planlama	Gruplar	440.153	699	.630			
Sürecinde Adalet	arası						
	Grup içi	443.972	703				
	Toplam	4.296	4	1.074	1.676	.154	
Örgütlenme Süre-	Gruplar	447.961	699	.641			
cinde Adalet	arası						
	Grup içi	452.257	703				
	Toplam	2.662	4	.666	1.064	.373	
Koordinasyon	Gruplar	437.264	699	.626			
Sürecinde Adalet	arası						
	Grup içi	439.926	703				
	Toplam	2.917	4	.729	1.033	.389	
Etkileme	Gruplar	493.623	699	.706			
Sürecinde Adalet	arası						
	Grup içi	496.540	703				
	Toplam	2.956	4	.739	1.178	.319	
	Gruplar						
Değerlendirme	arası	438.423	699	.627			
Sürecinde Adalet		441.379	703				
	Grup içi						
	Toplam	3.128	4	.782	1.565	.182	
Örgütsel	Gruplar	349.179	699	.500			
Adalet Toplam	arası						
	Grup içi	352.306	703				
	Toplam	321.842	699	.460			

Tablo 4.43 varyans analizi sonucuna göre, akademisyenlerin Karar Verme Sürecinde Adalet (F= 1.516, P>0.05), Planlama Sürecinde Adalet (F=1.676 , P>0.05) , Örgütlenme Sürecinde Adalet (F= 1.064, P>0.05), Koordinasyon Sürecinde Adalet

($F=1.033$, $P>0.05$) Etkileme Sürecinde Adalet($F= 1.178$, $P>0.05$) ve Değerlendirme Sürecinde Adalet ($F= , P>0.05$) alt boyutlarında 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık saptanamamıştır ($p>0.05$).

Tablo 4.44

Akademisyenlerin Örgütsel Adaletle İlişkin Algılarının İdari Görev Türü Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri (n=704)

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Karar Verme Sürecinde Adalet	Dekan	1	4.00	.
	Müdür	5	3.43	.573
	Müdür Yrd.	4	3.21	.417
	Bölüm Başk.	18	3.43	.778
	Bölüm Başk. Yard.	22	3.51	.616
	ABD Başkanı	56	3.30	.777
	Dekan Yard.	4	3.83	.882
	Görevim Yok	594	3.30	.672
	Toplam	704	3.31	.681
Planlama Sürecinde Adalet	Dekan	1	3.50	.
	Müdür	5	3.40	.418
	Müdür Yrd.	4	2.83	.491
	Bölüm Başk.	18	3.29	.790
	Bölüm Başk. Yard.	22	3.17	.736
	ABD Başkanı	56	3.23	.886
	Dekan Yard.	4	3.63	1.272
	Görevim Yok	594	3.20	.791
	Toplam	704	3.21	.795
Örgütlenme Sürecinde Adalet	Dekan	1	4.00	.
	Müdür	5	3.37	.558
	Müdür Yrd.	4	3.13	.644
	Bölüm Başk.	18	3.58	.721
	Bölüm Başk. Yard.	22	3.48	.722

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Örgütlenme Sürecinde Adalet	ABD Başkanı	56	3.20	.910
	Dekan Yard.	4	3.67	1.247
	Görevim Yok	594	3.29	.796
	Toplam	704	3.30	.802
	Dekan	1	3.40	.
Koordinasyon Sürecinde Adalet	Müdür	5	3.32	.415
	Müdür Yrd.	4	3.05	.661
	Bölüm Başk.	18	3.36	.796
	Bölüm Başk. Yard.	22	3.45	.788
	ABD Başkanı	56	3.21	.905
Etkileme Sürecinde Adalet	Dekan Yard.	4	4.20	.566
	Görevim Yok	594	3.28	.783
	Toplam	704	3.29	.791
	Dekan	1	3.80	.
	Müdür	5	3.36	.385
Değerlendirme Sürecinde Adalet	Müdür Yrd.	4	2.75	.772
	Bölüm Başk.	18	3.26	.794
	Bölüm Başk. Yard.	22	3.27	.838
	ABD Başkanı	56	3.10	1.006
	Dekan Yard.	4	3.75	1.012
	Görevim Yok	594	3.22	.828
	Toplam	704	3.21	.840
	Dekan	1	4.11	.
	Müdür	5	3.67	.509
	Müdür Yrd.	4	3.00	.454
	Bölüm Başk.	18	3.31	.872
	Bölüm Başk. Yard.	22	3.29	.789
	ABD Başkanı	56	3.16	.867
	Dekan Yard.	4	3.89	.685
	Görevim Yok	594	3.23	.787
	Toplam	704	3.24	.792

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
	Dekan	1	3.84	.
	Müdür	5	3.45	.423
	Müdür Yrd.	4	3.00	.321
Örgütsel	Bölüm Başk.	18	3.37	.720
Adalet Toplam	Bölüm Başk. Yard.	22	3.35	.687
	ABD Başkanı	56	3.20	.814
	Dekan Yard.	4	3.82	.902
	Görevim Yok	594	3.25	.700
	Toplam	704	3.26	.708

Tablo 4.44’de akademisyenlerin idari görev türüne ilişkin betimsel bulgular izlenebilmektedir. Buna göre, Karar Verme Sürecinde Adalet algısında Dekan ($\bar{x}$ =4.00) en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Öte yandan Müdür Yardımcısı görev türünde ($\bar{x}$ =3.21) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Planlama Sürecinde Adalet algısına bakıldığında, en yüksek Dekan ($\bar{x}$ =3.50), en düşük ortalamaya ise Bölüm Başkan Yardımcısı ($\bar{x}$ =3.17) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Örgütlenme Sürecinde Adalet algısına bakıldığında, en yüksek Dekan ($\bar{x}$ =4.00), en düşük ortalamaya ise Müdür Yardımcısı ($\bar{x}$ =3.13) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Koordinasyon Sürecinde Adalet algısına bakıldığında, en yüksek Dekan Yardımcısı ($\bar{x}$ =4.20), en düşük ortalamaya ise Müdür Yardımcısı ($\bar{x}$ =3.05) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Etkileme Sürecinde Adalet algısına bakıldığında, en yüksek Dekan ($\bar{x}$ =3.80), en düşük ortalamaya ise Müdür Yardımcısı ($\bar{x}$ =3.00) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Değerlendirme Sürecinde Adalet algısına bakıldığında, en yüksek Dekan ($\bar{x}$ =4.11), en düşük ortalamaya ise Müdür Yardımcısı ($\bar{x}$ =3.00) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.45

Akademisyenlerin İdari Görev Türü Açısından Örgütsel Adalet Algılarındaki

Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Karar Verme	Gruplar arası	2.907	7	.415	.894	.510	
Sürecinde	Grup içi	323.188	696	.464			
Adalet	Toplam	326.096	703				
Planlama	Gruplar arası	1.711	7	.244	.385	.912	
Sürecinde	Grup içi	442.261	696	.635			
Adalet	Toplam	443.972	703				
Örgütlenme	Gruplar arası	3.896	7	.557	.864	.535	
Sürecinde	Grup içi	448.361	696	.644			
Adalet	Toplam	452.257	703				
Koordinasyon	Gruplar arası	4.575	7	.654	1.045	.398	
Sürecinde	Grup içi	435.352	696	.626			
Adalet	Toplam	439.926	703				
Etkileme	Gruplar arası	3.295	7	.471	.664	.703	
Sürecinde	Grup içi	493.245	696	.709			
Adalet	Toplam	496.540	703				
Değerlendirme	Gruplar arası	4.099	7	.586	.932	.481	
Sürecinde	Grup içi	437.280	696	.628			
Adalet	Toplam	441.379	703				
Örgütsel	Gruplar arası	2.702	7	.386	.768	.614	
Adalet Toplam	Grup içi	349.604	696	.502			
	Toplam	352.306	703				

Katılımcıların idari görev türü esas alınarak yapılan analiz sonucunu gösteren Tablo 4.45 değerlendirildiğinde, akademisyenlerin Örgütsel adaletine ilişkin durumları akademisyenlerin idari görev türüne göre, 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık görülmemektedir ($p>0.05$)

Tablo 4.46

Akademisyenlerin Örgütsel Adaletine Ait Algılarının Eğitim Durumuna İlişkin Betimsel İstatistikleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Karar Verme Sürecinde Adalet	Lisans (1)	17	3.22	.735
	Yüksek Lisans (2)	100	3.32	.666
	Doktora (3)	550	3.31	.686
	Post-doktora (4)	37	3.42	.634
	Toplam	704	3.31	.681
Planlama Sürecinde Adalet	Lisans (1)	17	3.25	.808
	Yüksek Lisans (2)	100	3.36	.774
	Doktora (3)	550	3.17	.791
	Post-doktora (4)	37	3.30	.871
	Toplam	704	3.21	.795
Örgütlenme Sürecinde Adalet	Lisans (1)	17	3.17	.656
	Yüksek Lisans (2)	100	3.36	.746
	Doktora (3)	550	3.29	.817
	Post-doktora (4)	37	3.32	.793
	Toplam	704	3.30	.802
Koordinasyon Sürecinde Adalet	Lisans (1)	17	3.07	.830
	Yüksek Lisans (2)	100	3.37	.700
	Doktora (3)	550	3.27	.807
	Post-doktora (4)	37	3.38	.765
	Toplam	704	3.29	.791
Etkileme Sürecinde Adalet	Lisans (1)	17	3.06	.607
	Yüksek Lisans (2)	100	3.28	.757
	Doktora (3)	550	3.19	.862
	Post-doktora (4)	37	3.37	.822
	Toplam	704	3.21	.840
Değerlendirme Sürecinde Adalet	Lisans (1)	17	3.15	.702
	Yüksek Lisans (2)	100	3.34	.754
	Doktora (3)	550	3.21	.804

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Değerlendirme	Post-doktora (4)	37	3.32	.755
Sürecinde Adalet	Toplam	704	3.24	.792
	Lisans (1)	17	3.16	.630
Örgütsel	Yüksek Lisans (2)	100	3.34	.663
Adalet Toplam	Doktora (3)	550	3.24	.718
	Post-doktora (4)	37	3.35	.701
	Toplam	704	3.26	.708

Tablo 4.46’da0 akademisyenlerin eğitimin durumuna ilişkin betimsel bulguları görülmektedir. Tabloya göre, Karar Verme Sürecinde Adalet algısında Post-doktora düzeyinde eğitim durumunun ($\bar{x}$ =3.42) en yüksek ortalamaoya sahip olduğu görülmektedir. Buna karşın lisans eğitim seviyesinde ($\bar{x}$ =3.22) olanlar ise en düşük ortalamaoya sahiptir.

Planlama Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaoya Yüksek Lisans ($\bar{x}$ = 3.36), en düşük ortalamaoya ise Doktora ($\bar{x}$ =3.17) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Örgütlenme Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaoya Yüksek Lisans ($\bar{x}$ = 3.36), en düşük ortalamaoya ise Lisans ($\bar{x}$ =3.17) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Koordinasyon Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaoya Yüksek Lisans ($\bar{x}$ = 3.37), en düşük ortalamaoya ise Lisans ($\bar{x}$ =3.07) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Etkileme Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaoya Post-doktora ($\bar{x}$ = 3.37), en düşük ortalamaoya ise Lisans ($\bar{x}$ =3.06) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Değerlendirme Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaoya Yüksek Lisans ($\bar{x}$ = 3.34), en düşük ortalamaoya ise Lisans ($\bar{x}$ =3.15) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.47*Akademisyenlerin Eğitim Durumu Açısından Örgütsel Adalet Algılarındaki**Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)*

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Karar Verme Sürecinde Adalet	Gruplar	.604	3	.201	.433	.730	
	arası						
	Grup içi	325.492	700	.465			
	Toplam	326.096	703				
Planlama Sürecinde Adalet	Gruplar	3.301	3	1.100	1.748	.156	
	arası						
	Grup içi	440.671	700	.630			
	Toplam	443.972	703				
Örgütlenme Sürecinde Adalet	Gruplar	.735	3	.245	.380	.768	
	arası						
	Grup içi	451.522	700	.645			
	Toplam	452.257	703				
Koordinasyon Sürecinde Adalet	Gruplar						
	arası	2.032	3	.677	1.083	.356	
	Grup içi	437.894	700	.626			
	Toplam	439.926	703				
Etkileme Sürecinde Adalet	Gruplar	2.080	3	.693	.982	.401	
	arası						
	Grup içi	494.459	700	.706			
	Toplam	496.540	703				
Değerlendirme Sürecinde Adalet	Gruplar	1.864	3	.621	.990	.397	
	arası						
	Grup içi	439.514	700	.628			
	Toplam	441.379	703				

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Örgütsel Adalet	Gruplar	1.356	3	.452	.902	.440	
Toplam	arası						
	Grup içi	350.950	700	.501			
	Toplam	352.306	703				

Tablo 4.47 değerlendirildiğinde, akademisyenlerin örgütsel adaletine ilişkin durumları akademisyenlerin eğitim durumuna göre, 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Tablo 4.48

Akademisyenlerin Örgütsel Adaletine Ait Algılarının Akademisyenlik Süresine İlişkin Betimsel İstatistikleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Karar Verme	1-5 yıl	126	3.36	.687
Sürecinde Adalet	6-10 yıl	99	3.32	.703
	11-15 yıl	141	3.25	.702
	16-20 yıl	58	3.28	.620
	21-25 yıl	97	3.30	.651
	26-29 yıl	77	3.33	.708
	30 yıl ve üzeri	106	3.35	.675
	Toplam	704	3.31	.681
Örgütlenme	1-5 yıl	126	3.37	.814
Sürecinde Adalet	6-10 yıl	99	3.16	.760
	11-15 yıl	141	3.12	.854
	16-20 yıl	58	3.19	.767
	21-25 yıl	97	3.20	.703
	26-29 yıl	77	3.19	.804
	30 yıl ve üzeri	106	3.20	.804
	Toplam	704	3.21	.795

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Koordinasyon	1-5 yıl	126	3.39	.784
Sürecinde Adalet	6-10 yıl	99	3.21	.813
	11-15 yıl	141	3.24	.864
	16-20 yıl	58	3.26	.739
	21-25 yıl	97	3.30	.742
	26-29 yıl	77	3.37	.878
	30 yıl ve üzeri	106	3.34	.759
	Toplam	704	3.30	.802
Etkileme	1-5 yıl	126	3.39	.798
Sürecinde Adalet	6-10 yıl	99	3.29	.763
	11-15 yıl	141	3.22	.820
	16-20 yıl	58	3.36	.662
	21-25 yıl	97	3.29	.723
	26-29 yıl	77	3.18	.931
	30 yıl ve üzeri	106	3.28	.786
	Toplam	704	3.29	.791
Değerlendirme	1-5 yıl	126	3.33	.767
Sürecinde Adalet	6-10 yıl	99	3.15	.813
	11-15 yıl	141	3.14	.905
	16-20 yıl	58	3.25	.788
	21-25 yıl	97	3.23	.780
	26-29 yıl	77	3.22	.989
	30 yıl ve üzeri	106	3.19	.830
	Toplam	704	3.21	.840
Örgütsel	1-5 yıl	126	3.35	.772
Adalet Toplam	6-10 yıl	99	3.20	.797
	11-15 yıl	141	3.14	.839
	16-20 yıl	58	3.20	.661
	21-25 yıl	97	3.22	.732
	26-29 yıl	77	3.25	.918
	30 yıl ve üzeri	106	3.27	.772
	Toplam	704	3.24	.792

Tablo 4.48, akademisyenlerin örgütsel adalete ilişkin algılarının akademisyenlik süresine göre betimsel bulgularını göstermektedir. Tabloya göre, Karar Verme Sürecinde Adalet algısında 1-5 yıl mesleki kıdemin ($\bar{x} = 3.36$) en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Buna karşın 11-15 yıl mesleki kıdemi ($\bar{x} = 3.25$) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Örgütlenme Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaya 1-5 yıl mesleki kıdemin ($\bar{x} = 3.37$), en düşük ortalamaya ise 11-15 yıl mesleki kıdemi ($\bar{x} = 3.12$) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Koordinasyon Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaya 1-5 yıl mesleki kıdemin ($\bar{x} = 3.39$), en düşük ortalamaya ise 6-10 yıl mesleki kıdemi ($\bar{x} = 3.21$) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Etkileme Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaya 1-5 yıl mesleki kıdemin ($\bar{x} = 3.39$), en düşük ortalamaya ise 26-29 yıl mesleki kıdemi ($\bar{x} = 3.18$) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Değerlendirme Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaya 1-5 yıl mesleki kıdemin ($\bar{x} = 3.33$), en düşük ortalamaya ise 11-15 yıl mesleki kıdemi ($\bar{x} = 3.14$) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.49

Akademisyenlerin Akademisyenlik Süresi Gruplarına Göre Örgütsel Adalet Algılarının Farklılaşmasına Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Karar Verme Sürecinde Adalet	Gruplar	1.049	6	.175	.375	.895	
	arası						
	Grup içi	325.046	697	.466			
	Toplam	326.096	703				
Planlama Sürecinde Adalet	Gruplar	4.543	6	.757	1.201	.304	
	arası						

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Planlama Sürecinde Adalet	Grup içi	Gruplar arası	697	.630			
	Toplam	443.972	703				
Örgütlenme Sürecinde Adalet	Gruplar arası	3.002	6	.500	.776	.589	
	Grup içi	449.255	697	.645			
	Toplam	452.257	703				
Koordinasyon Sürecinde Adalet	Gruplar arası	3.127	6	.521	.832	.546	
	Grup içi	436.800	697	.627			
	Toplam	439.926	703				
Etkileme Sürecinde Adalet	Gruplar arası	3.071	6	.512	.723	.631	
	Grup içi	493.468	697	.708			
	Toplam	496.540	703				
Değerlendirme Sürecinde Adalet	Gruplar arası	3.249	6	.542	.862	.523	
	Grup içi	438.129	697	.629			
	Toplam	441.379	703				
Örgütsel Adalet Toplam	Gruplar arası	2.382	6	.397	.791	.577	
	Grup içi	349.925	697	.502			
	Toplam	352.306	703				

Tablo 4.49 değerlendirildiğinde, akademisyenlerin örgütsel adaletle ilişkin durumları akademisyenlerin akademisyenlik süresine göre, örgütsel adalet ölçeği toplamı için 0.05 düzeyinde ($p>0.05$) anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ayrıca alt boyutlar da da 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık saptanamamıştır ($p>0.05$).

Aşağıdaki tablo tablo 4.50’de akademisyenlerin örgütsel adalete ilişkin algılarının, ilgili üniversitede çalışma süresine göre betimsel bulgularını göstermektedir. Tabloya göre, Karar Verme Sürecinde Adalet algısında 26-29 yıllık çalışma süresinin ($\bar{x}=3.38$) en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Buna karşın 11-15 yıl ($\bar{x}=3.26$) olanlar ise en düşük ortalamaya sahiptir.

Tablo 4.50

Akademisyenlerin Örgütsel Adalet İlişkin Algılarının Üniversitede Çalışma Yılı

Değişkenine Göre Betimsel İstatistik Değerleri

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Karar Verme Sürecinde Adalet	1-5 yıl	191	3.33	.671
	6-10 yıl	126	3.32	.699
	11-15 yıl	121	3.26	.693
	16-20 yıl	38	3.32	.641
	21-25 yıl	77	3.28	.723
Karar Verme Sürecinde Adalet	26-29 yıl	81	3.38	.686
	30 yıl ve üzeri	70	3.27	.640
	Toplam	704	3.31	.681
Örgütlenme Sürecinde Adalet	1-5 yıl	191	3.30	.806
	6-10 yıl	126	3.19	.716
	11-15 yıl	121	3.13	.857
	16-20 yıl	38	3.18	.865
	21-25 yıl	77	3.15	.770
	26-29 yıl	81	3.25	.775
	30 yıl ve üzeri	70	3.14	.802
	Toplam	704	3.21	.795
Koordinasyon Sürecinde Adalet	1-5 yıl	191	3.34	.773
	6-10 yıl	126	3.25	.790
	11-15 yıl	121	3.28	.862
	16-20 yıl	38	3.18	.825
	21-25 yıl	77	3.28	.826

Puan	Grup	N	$\bar{x}$	SS
Etkileme Sürecinde Adalet	26-29 yıl	81	3.43	.798
	30 yıl ve üzeri	70	3.27	.769
	Toplam	704	3.30	.802
	1-5 yıl	191	3.37	.761
	6-10 yıl	126	3.31	.764
	11-15 yıl	121	3.19	.820
	16-20 yıl	38	3.35	.758
	21-25 yıl	77	3.26	.782
	26-29 yıl	81	3.25	.896
	30 yıl ve üzeri	70	3.20	.771
Değerlendirme Sürecinde Adalet	Toplam	704	3.29	.791
	1-5 yıl	191	3.31	.757
	6-10 yıl	126	3.15	.784
	11-15 yıl	121	3.17	.924
	16-20 yıl	38	3.24	.887
	21-25 yıl	77	3.22	.857
	26-29 yıl	81	3.24	.919
	30 yıl ve üzeri	70	3.08	.868
	Toplam	704	3.21	.840
	1-5 yıl	191	3.33	.769
Örgütsel Adalet Toplam	6-10 yıl	126	3.20	.754
	11-15 yıl	121	3.18	.833
	16-20 yıl	38	3.12	.804
	21-25 yıl	77	3.18	.782
	26-29 yıl	81	3.32	.889
	30 yıl ve üzeri	70	3.15	.730
	Toplam	704	3.24	.792

Tablo 4.50'ye göre örgütlenme Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaya 1-5 yıl ($\bar{x}$ =3.30), en düşük ortalamaya ise 11-15 yıl ($\bar{x}$ =3.13) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Koordinasyon Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaya 26-29 yıl ($\bar{x}$ =3.43), en düşük ortalamaya ise 16-20 yıl ($\bar{x}$ =3.18) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Etkileme Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaya 1-5 yıl ($\bar{x}$ =3.37), en düşük ortalamaya ise 11-15 yıl ($\bar{x}$ =3.19) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Değerlendirme Sürecinde Adalet algısı açısından, en yüksek ortalamaya 1-5 yıl ($\bar{x}$ =3.31), en düşük ortalamaya ise 30 yıl ve üzeri ($\bar{x}$ =3.08) olanların sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.51

Akademisyenlerin İlgili Üniversitede Çalışma Yılı Grupların Açısından Örgütsel Adalet Algılarındaki Farklılıkların Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları (n=704)

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Karar Verme Sürecinde Adalet	Gruplar arası	.983	6	.164	.351	.909	
	Grup içi	325.113	697	.466			
	Toplam	326.096	703				
Planlama Sürecinde Adalet	Gruplar arası	3.241	6	.540	.854	.528	
	Grup içi	440.731	697	.632			
	Toplam	443.972	703				
Örgütlenme Sürecinde Adalet	Gruplar arası	2.699	6	.450	.697	.652	
	Grup içi	449.558	697	.645			
	Toplam	452.257	703				
Koordinasyon Sürecinde Adalet	Gruplar arası	3.195	6	.533	.850	.532	
	Grup içi	436.731	697	.627			
	Toplam	439.926	703				

Puan	Kaynak	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Etkileme	Gruplar	3.893	6	.649	.918	.481	
Sürecinde	arası						
Adalet	Grup içi	492.647	697	.707			
	Toplam	496.540	703				
Değerlendirme	Gruplar	4.149	6	.692	1.102	.359	
Sürecinde	arası						
Adalet	Grup içi	437.229	697	.627			
	Toplam	441.379	703				
Örgütsel Adalet	Gruplar	2.286	6	.381	.759	.603	
Toplam	arası						
	Grup içi	350.020	697	.502			
	Toplam	352.306	703				

Akademisyenlerin çalışma süresine göre tablo 4.55 değerlendirildiğinde, örgütsel adalet ölçeği için 0.05 düzeyinde ($p=.603$) anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ayrıca alt boyutlarda da 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık saptanamamıştır ($p>0.05$).

4.4 Akademik Liderlik, Örgütsel Etik İklim ve Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilere Dair Bulgular

Araştırmanın bu kısmında akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim arasında varolan ikili ilişkiyi ortaya çıkarmak için yapılan Pearson Kolerasyon Analizi sonucu yer almaktadır.

Korelasyon analizi sonucunda ulaşılan veriler Tablo 4.52’de yer almaktadır. Tablo incelendiğinde, Profesyonel gelişim ile yükseköğretim kültürü ($r=.749$; $p<.01$), yükseköğretim yönetimi ($r=.721$; $p<.01$), akademik liderlik ($r=.962$; $p<.01$), örgütsel etik iklimi ($r=.703$; $p<.01$) arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve istatistiksel anlamlı bir ilişkinin varlığı görülmektedir.

Tablo 4.52*Akademik Liderlik, Örgütsel Etik İklimi, Örgütsel Adalet Arasındaki Korelasyonlar*

Değişkenler	1.Profesyonel Gelişim	2.Yükseköğretim Kültürü	3.Yükseköğretim Yönetimi	4.Akademik Liderlik	5.Kurallara Yönelik İklim	6.Davranışlara Yönelik İklim	7.Örgütsel Etik İklimi	8.Karar Verme	9.Planlama	10.Örgütleme	11.Koordinasyon	12.Etkileme	13.Değerlendirme	14.Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet
1	1													
2	.749 **	1												
3	.721 **	.621 **	1											
4	.962 **	.871 **	.825 **	1										
5	.624 **	.611 **	.556 **	.667 **	1									
6	.647 **	.582 **	.586 **	.678 **	.636 **	1								
7	.703 **	.660 **	.631 **	.744 **	.905 **	.904 **	1							
8	.502 **	.456 **	.439 **	.524 **	.608 **	.604 **	.670 **	1						
9	.455 **	.454 **	.443 **	.498 **	.600 **	.608 **	.668 **	.789 **	1					
10	.457 **	.462 **	.413 **	.494 **	.592 **	.603 **	.661 **	.783 **	.815 **	1				
11	.501 **	.518 **	.451 **	.545 **	.611 **	.613 **	.677 **	.740 **	.777 **	.804 **	1			
12	.502 **	.512 **	.451 **	.544 **	.600 **	.608 **	.668 **	.700 **	.762 **	.804 **	.821* *	1		
13	.488 **	.487 **	.456 **	.530 **	.645 **	.625 **	.702 **	.713 **	.754 **	.804 **	.797* *	.821 **	1	
14	.534 **	.532 **	.490 **	.577 **	.677 **	.676 **	.748 **	.862 **	.900 **	.924 **	.904* *	.903 **	.920 **	1

N=704; **p <.01

Diğer taraftan profesyonel gelişim ile kurallara yönelik iklim ($r=.624$; $p<.01$), davranışlara yönelik iklim ($r=.647$; $p<.01$), karar verme ($r=.502$; $p<.01$), planlama ($r=.455$; $p<.01$), örgütlenme ($r=.457$; $p<.01$), koordinasyon ($r=.501$; $p<.01$), etkileme ($r=.502$; $p<.01$), değerlendirme ($r=.488$; $p<.01$), yönetim süreçlerinde örgütsel adalet ($r=.534$; $p<.01$) arasında orta seviyede, pozitif yönde ve önemli bir ilişki tespit edilmiştir.

Yükseköğretim kültürü ile akademik liderlik ($r=.871$; $p<.01$) arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Öte yandan yükseköğretim kültürü ile yükseköğretim yönetimi ($r=.621$; $p<.01$), kurallara yönelik iklim ($r=.611$; $p<.01$), davranışlara yönelik iklim ($r=.582$; $p<.01$), örgütsel etik iklimi ($r=.660$; $p<.01$), karar verme ($r=.660$; $p<.01$), planlama ($r=.660$; $p<.01$), örgütlenme ($r=.660$; $p<.01$), koordinasyon ($r=.660$; $p<.01$), etkileme ($r=.660$; $p<.01$), değerlendirme ($r=.660$; $p<.01$), yönetim süreçlerinde örgütsel adalet ($r=.660$; $p<.01$) aralarında orta düzeyde, pozitif yönde ve önemli bir ilişki olduğu görülmektedir.

Yükseköğretim yönetimi ile akademik liderlik ($r=.825$; $p<.01$) arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Diğer taraftan, Kurallara Yönelik İklim ($r=.556$; $p<.01$), Davranışlara Yönelik İklim ($r=.586$; $p<.01$), Örgütsel Etik İklimi ($r=.631$; $p<.01$), Karar Verme ($r=.439$; $p<.01$), Planlama ($r=.443$; $p<.01$), Örgütlenme ($r=.413$; $p<.01$), Koordinasyon ($r=.451$; $p<.01$), Etkileme ($r=.451$; $p<.01$), Değerlendirme ($r=.456$; $p<.01$), ve Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet ($r=.490$; $p<.01$) arasında orta seviyede, pozitif ve istatistiksel olarak önemlidir.

Akademik Liderlik ile Örgütsel Etik İklimi arasında ($r=.744$; $p<.01$) yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Ayrıca, Kurallara Yönelik İklim ($r=.667$; $p<.01$), Davranışlara Yönelik İklim ($r=.678$; $p<.01$), Karar Verme ($r=.524$; $p<.01$), Planlama ($r=.498$; $p<.01$), Örgütlenme ($r=.494$; $p<.01$), Koordinasyon ($r=.545$; $p<.01$), Etkileme ($r=.544$; $p<.01$), Değerlendirme ($r=.530$; $p<.01$) ve Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet ($r=.577$; $p<.01$) arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Kurallara Yönelik İklim ile Örgütsel Etik İklimi ($r=.905$; $p<.01$) arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Davranışlara Yönelik İklim ($r=.636$; $p<.01$), Örgütsel Etik İklimi ($r=.608$; $p<.01$), Karar Verme ($r=.600$; $p<.01$), Planlama ($r=.592$; $p<.01$), Örgütlenme ($r=.611$; $p<.01$), Koordinasyon ($r=.600$; $p<.01$), Etkile-

me ($r=.645; p<.01$), Değerlendirme ($r=.677; p<.01$) arasında orta düzeyde bir ilişki vardır. Bu ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır.

Davranışlara Yönelik İklim ile Örgütsel Etik İklimi ($r=.904; p<.01$) arasında yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Karar Verme ($r=.604; p<.01$), Planlama ($r=.608; p<.01$), Örgütlenme ($r=.603; p<.01$) Koordinasyon ($r=.613; p<.01$), Etkileme ($r=.608; p<.01$), Değerlendirme ($r=.625; p<.01$) ve Örgütsel Adalet ($r=.676; p<.01$) arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Örgütsel Etik İklimi ile Değerlendirme ($r=.702; p<.01$) ve Örgütsel Adalet ($r=.748; p<.01$) arasında yüksek seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Karar Verme ($r=.670; p<.01$), Planlama ($r=.668; p<.01$), Örgütlenme ($r=.661; p<.01$), Koordinasyon ($r=.677; p<.01$), Etkileme ($r=.668; p<.01$) arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir.

Karar Verme ile Planlama ($r=.789; p<.01$), Örgütlenme ($r=.783; p<.01$), Koordinasyon ($r=.740; p<.01$), Etkileme ($r=.700; p<.01$), Değerlendirme ($r=.713; p<.01$), Örgütsel Adalet ($r=.862; p<.01$) arasında yüksek seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Planlama ile Örgütlenme ($r=.815; p<.01$), Koordinasyon ($r=.777; p<.01$), Etkileme ($r=.762; p<.01$), Değerlendirme ($r=.754; p<.01$), Örgütsel Adalet ($r=.900; p<.01$) arasında yüksek seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Örgütlenme ile Koordinasyon ($r=.804; p<.01$), Etkileme ($r=.804; p<.01$), Değerlendirme ($r=.804; p<.01$), Örgütsel Adalet ($r=.924; p<.01$) arasında yüksek seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Koordinasyon ile Etkileme ($r=.821; p<.01$), Değerlendirme ($r=.797; p<.01$) ve Örgütsel Adalet ($r=.904; p<.01$) arasında yüksek seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Etkileme ile Değerlendirme ($r=.821; p<.01$) ve Örgütsel Adalet ($r=.903; p<.01$) arasında yüksek seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Değerlendirme ile Örgütsel Adalet ($r=.920; p<.01$) arasında yüksek seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

4.5. Stepwise Regresyon Analizi Sonuçları

Akademik liderlik alt boyutlarının örgütsel etik ve örgütsel adaleti yordama düzeylerinin belirlenmesi için yapılan adımsal (stepwise) regresyon analizi sonuçları Tablo 4.53 ve Tablo 4.54'te sunulmaktadır. Regresyon analizine ait sonuçlar Tablo

4.53'de gösterilmektedir. Profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimi gibi değişkenlerin dâhil edildiği adımsal regresyon modeli için yapılan tek yönlü ANOVA analizi, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır ($F_{((3-700))} = 33.616$, $p < .001$).

Tablo 4.53

Akademik Liderliğin Örgütsel Etik Üzerindeki Etkisini Belirleyen Adımsal Regresyon

Sonuçları

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar		t	p	Tolerans	VIF
	β	Std Hata	β					
1. (sabit)	.459	.114			4.037	.000		
Profesyonel Gelişim	.823	.031	.703		26.158	.000	1.000	1.000
2.(Sabit)	.203	.114			1.783	.075		
Profesyonel Gelişim	.556	.046	.475		12.202	.000	.439	2.280
Yükseköğretim Kültürü	.338	.043	.304		7.802	.000	.439	2.280
3.(Sabit)	.151	.112			1.350	.177		
Profesyonel Gelişim	.410	.051	.350		8.011	.000	.332	3.009
Yükseköğretim Kültürü	.294	.043	.264		6.832	.000	.425	2.353
Yükseköğretim Yönetimi	.194	.034	.214		5.798	.000	.465	2.149

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

1. $R: .703$, $R^2: .494$, $F_{(1-702)} = 684.266$, $p < .001$ Durbin-Watson: 1.938

2. $R: .731$, $R^2: .534$, $F_{(2-701)} = 60.865$, $p < .001$ Durbin-Watson: 1.948

3. $R: .745$, $R^2: .555$, $F_{(3-700)} = 33.616$, $p < .001$ Durbin-Watson: 1.943

$Y: .151 + .410$ (Profesyonel Gelişim) + $.294$ (Yükseköğretim Kültürü) + $.194$ (Yükseköğretim Yönetimi)

Adımsal regresyonun birinci aşamasında profesyonel gelişimin örgütsel etiği yordamadaki katsayısının. 823 olduğu tablodan izlenebilmektedir. Beta katsayısının önemini değerlendiren t-testi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ($t=26.158$, $p < .001$). Profesyonel gelişimin, örgütsel etiğin %49.4'ünü açıkladığı tespit edilmiştir. ($R: .703$, $R^2: .494$, $F_{(1-702)} = 684.266$, $p < .001$).

Adımsal regresyonun ikinci adımında modele profesyonel gelişime ilave olarak yükseköğretim kültürü de dâhil edilmiştir. Modeldeki diğer değişkenler sabitken profesyonel gelişimin beta katsayısı .556 ve yükseköğretim kültürünün beta katsayısı .338 olarak bulunmuştur. Beta katsayısının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı olarak değerlendirilmiştir ($t_{(profesyonel gelişim)} = 12.202$, $p < .001$ / $t_{(yükseköğretim kültürü)} = 7.802$, $p < .001$). Bu durumda profesyonel gelişim ve yükseköğretim kültürü birlikte örgütsel etiğin %53.4'ünü açıkladığı belirlenmiştir ($R: .731$, $R^2: .534$, $F_{(2-701)} = 60.865$, $p < .001$). Yükseköğretim kültürü %4'lük katkı yaparak örgütsel etik düzeyinin %53,4'ünü açıkladığı bulunmuştur.

Regresyon analizinin üçüncü aşamasında, profesyonel gelişim ve yükseköğretim kültürüne ilaveten, yükseköğretim yönetimi de modele entegre edilmiştir. Modelin diğer değişkenleri sabitken, profesyonel gelişimin beta katsayısı .410, yükseköğretim kültürünün beta katsayısı .294 ve yükseköğretim yönetiminin beta katsayısı .194 olarak hesaplanmıştır. t testi sonuçları, beta katsayılarının istatistiksel olarak önemli olduğunu göstermiştir. ($t_{(profesyonel gelişim)} = 8.011$, $p < .001$ / $t_{(yükseköğretim kültürü)} = 6.832$, $p < .001$ / $t_{(yükseköğretim yönetimi)} = 5.798$, $p < .001$).

Bu durumda profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetiminin birlikte örgütsel etiğin %55.5'ini açıklamaktadır ($R: .745$, $R^2: .555$, $F_{(3-700)} = 33.616$, $p < .001$). Yükseköğretim yönetimi % 2.1'lik katkı yaparak örgütsel etik düzeyinin %55.5'ini açıkladığı bulunmuştur.

Akademik liderliğin örgütsel etiği açıklamasında en önemli değişkenin profesyonel gelişim olduğu görülmektedir. Öte yandan en az etkili değişkenin ise yükseköğretim yönetimi olduğu bulunmuştur.

Araştırmadan elde edilen bulgular profesyonel gelişimin birinci sırada, yükseköğretim kültürünün ikinci sırada, yükseköğretim yönetiminin ise üçüncü sırada örgütsel etiği yordadığını göstermektedir.

Tablo 4.54

Akademik Liderliğin Örgütsel Adalet Yordamasına İlişkin Adımsal Regresyon Sonuçları

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar		t	p	Tolerans	VIF
	β	Std Hata	β					
1. (sabit)	.712	.154			4.632	.000		
Profesyonel Gelişim	.713	.043	.534		16.746	.000	1.000	1.000
2.(Sabit)	.425	.156			2.721	.007		
Profesyonel Gelişim	.413	.063	.310		6.610	.000	.439	2.280
Yükseköğretim Kültürü	.379	.059	.300		6.393	.000	.439	2.280
3.(Sabit)	.377	.155			2.430	.015		
Profesyonel Gelişim	.280	.071	.210		3.929	.000	.332	3.009
Yükseköğretim Kültürü	.339	.060	.268		5.679	.000	.425	2.353
Yükseköğretim Yönetimi	.178	.047	.172		3.819	.000	.465	2.149

* p<.05; ** p<.01; ***p<.001

1. R: .534, R^2 : .285, $F_{(1-702)}=280.413$, p<.001 Durbin-Watson: 1.825

2. R: .570, R^2 : .325, $F_{(2-701)}= 40.872$, p<.001 Durbin-Watson: 1.848

3. $R: .582$, $R^2: .339$, $F_{(3-700)} = 14.582$, $p < .001$ Durbin-Watson: 1.852

$Y: .377 + .280$ (Profesyonel Gelişim) $+ .339$ (Yükseköğretim Kültürü) $+ .178$ (Yükseköğretim Yönetimi)

Regresyon analiz sonuçları Tablo 4.54'de yer almaktadır. Adımsal regresyon modelinin anlamlılığına yönelik tek yönlü ANOVA sonuçları profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetiminin dahil edilerek kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğunu göstermektedir ($F_{(3-700)} = 14.582$, $p < .001$).

Adımsal regresyonun birinci aşamasında profesyonel gelişimin örgütsel adaleti yordamadaki katsayısının. 713 olduğu tablodan izlenebilmektedir. Beta katsayısının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları anlamlı bulunmuştur ($t = 16.746$, $p < .001$). Profesyonel gelişimin örgütsel adaletin %28.5'ini açıkladığı sonucuna varılmıştır ($R: .534$, $R^2: .285$, $F_{(1-702)} = 280.413$, $p < .001$).

Adımsal regresyonun ikinci aşamasında modele profesyonel gelişime ilave olarak yükseköğretim kültürü de dâhil edilmiştir. Modeldeki diğer değişkenler sabitken profesyonel gelişimin beta katsayısı. 413 ve yükseköğretim kültürünün beta katsayısı .379 olarak bulunmuştur. Beta katsayısının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları anlamlı bulunmuştur ($t_{\text{profesyonel gelişim}} = 6.610$, $p < .001$ / $t_{\text{yükseköğretim kültürü}} = 6.393$, $p < .001$). Bu durumda profesyonel gelişim ve yükseköğretim kültürü birlikte örgütsel adaletin %32.5'ini açıkladığı belirlenmiştir ($R: .570$, $R^2: .325$, $F_{(2-701)} = 40.872$, $p < .001$). Yükseköğretim kültürü %4'lük katkı yaparak örgütsel adalet düzeyinin düzeyinin %32.5'ini açıkladığı bulunmuştur.

Regresyon analizinin üçüncü aşamasında modele profesyonel gelişim ve yükseköğretim kültürüne ek olarak yükseköğretim yönetimi de dahil edilmiştir. Modeldeki diğer değişkenler sabit tutulduğunda profesyonel gelişimin beta katsayısı .280, yükseköğretim kültürünün beta katsayısı .339 ve yükseköğretim yönetiminin beta katsayısı .178 olarak bulunmuştur. Beta katsayısının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları anlamlı bulunmuştur ($t_{\text{profesyonel gelişim}} = 3.929$, $p < .001$ / $t_{\text{yükseköğretim kültürü}} = 5.679$, $p < .001$ / $t_{\text{yükseköğretim yönetimi}} = 3.819$, $p < .001$).

Bu durumda profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetiminin birlikte örgütsel adaletin %33.9'unu açıkladığı belirlenmiştir ($R: .582$, $R^2: .339$, $F_{(3-700)} = 14.582$, $p < .001$).

Yükseköğretim yönetimi %1.4'lük katkı yaparak örgütsel adalet düzeyinin düzeyinin %33.9'unu açıkladığı bulunmuştur.

Akademik liderliğin yönetim süreçlerinde örgütsel adaleti açıklamasında en önemli değişkenin profesyonel gelişim olduğu görülmektedir. Öte yandan en az etkili değişkenin ise yükseköğretim yönetimi olduğu bulunmuştur.

Araştırmadan elde edilen bulgular profesyonel gelişimin birinci sırada, yükseköğretim kültürünün ikinci sırada, yükseköğretim yönetiminin ise üçüncü sırada yönetim süreçlerinde örgütsel adaleti yordadığını göstermektedir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışma, bir yükseköğretim kurumunda algılanan akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar, bu bölümde tartışılmış ve öneriler sunulmuştur.

5.1 Sonuç

Çalışmanın verilerine dayanarak ulaşılan sonuçlar aşağıda maddeler halinde sunulmuştur.

5.1.1. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarına İlişkin Sonuçlar

Araştırma sonuçlarına göre, örneklemdeki akademisyenlerin profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimi algıları üzerinde yapılan değerlendirmeler, bu konulardaki algıların genellikle "sıklıkla" düzeyinde olduğunu göstermektedir. Bu durum, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yönetimle ilgili konularda sık sık farkındalık geliştirdiğini ve yüksek seviyede akademik liderlik algısına sahip olduklarını sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, akademik liderlik boyutları incelendiğinde, puanların dağılımında önemli farklar gözlemlenmiştir. Katılımcıların akademik liderlik boyutlarında en yüksek ortalama puanı yükseköğretim yönetimine, en düşük ortalama puanı ise profesyonel gelişime ait olduğu belirlenmiştir. Bu, öğretim elemanlarının genel olarak yükseköğretim yönetimi konusunda daha olumlu bir algıya sahip olduklarını, ancak profesyonel gelişim konusunda daha düşük bir değerlendirmeye sahip olduklarını göstermektedir.

Sonuç olarak, akademisyenlerin yükseköğretimdeki liderlik algıları, özellikle yükseköğretim yönetimi boyutunda güçlü bir şekilde ifade edilmektedir. Bu, akademik liderlik konusundaki farklı algıların ve önceliklerin belirlenmesine yönelik önemli bir anlayış sağlamaktadır.

5.1.2. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Cinsiyete Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Katılımcı akademisyenlerin, cinsiyet değişkenine göre akademik liderlik algılarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Yükseköğretim kurumunda görev yapan kadın ve erkek öğretim elemanlarının akademik liderlik ile ilgili algılarının benzer seviyede olduğu anlaşılmaktadır. Genel olarak, akademisyenlerin akademik liderlik algılarının benzer düzeyde olması, kurum içinde genel bir homojen liderlik değerlendirmesine işaret edebilir. Bu durum, cinsiyet eşitliğinin sağlıklı bir şekilde işlediğini ve liderlik rollerine dair toplumsal normlardaki değişimleri yansıtabileceğini göstermektedir. Öte yandan, kurum içindeki liderlik rollerine cinsiyetin belirli bir önceden kabul edilmiş kalıp veya kısıtlamalardan bağımsız olarak değerlendirildiği bir ortamın varlığına işaret edebilir.

5.1.3. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Unvana Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Sonuçlar, unvan grupları arasında akademik liderlik algılarının benzer olduğunu göstermektedir. Yani, farklı unvanlara sahip akademisyenler arasında profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yönetim konularındaki değerlendirmeler benzer seviyededir. Bu durum, yükseköğretim kurumu içindeki farklı unvanlara sahip bireylerin benzer bir perspektife sahip olduğunu düşündürebilir. Bu tür sonuçlar, eşitlik ve adil yönetim konularındaki çabaların, unvan farklılıklarına rağmen benzer algılar oluşturmada etkili olduğunu düşündürebilir.

5.1.4. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Fakülteye Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Bu sonuç fakülte veya bölümün akademik liderlik yeterlikleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Fakülte veya bölümler arasında gözlemlenen anlamlı farklılıklar, akademisyenlerin algıladıkları akademik liderlik yeterlikleri üzerinde belirgin bir etkiye sahip olabilir. Bu sonuç, farklı fakülte veya bölümlerin, özellikle profesyonel gelişim ve yükseköğretim yönetimi alanlarında, akademik liderlik konusunda farklı düzeylerde performans gösterdiklerini göstermektedir. Bu durum, liderlik becerilerinin ve stratejilerinin, fakülte veya bölümlerin özgün ihtiyaçlarına ve hedeflerine daha iyi uyum sağlayacak şekilde geliştirilmesi gerekliliğini göstermektedir.

5.1.5. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Bu sonuçlar, akademisyenlerin idari görev durumlarına bağlı olarak akademik liderlik algılarında istatistiksel olarak anlamlı bir değişiklik olmadığını göstermektedir. Bu durum, idari görevi olan akademisyenlerin, liderlik konusundaki algılarıyla idari görevi olmayan meslektaşları arasında belirgin bir ayrım olmadığını göstermektedir. Bu sonuç, idari pozisyona sahip olmanın, akademik liderlik konusundaki bakış açısını önemli ölçüde etkilemediğini göstererek, liderlik niteliklerinin ve değerlendirmelerinin görev durumundan bağımsız olarak benzerlik göstermediğini ortaya koymaktadır. Bu noktada, kurum içindeki liderlik anlayışının ve uygulamalarının, görev durumlarına bağlı olarak eşit ve adil bir şekilde algılandığını düşünmek mümkündür.

5.1.6. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Türüne Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Sonuçlar, akademisyenlerin farklı idari görev pozisyonlarına sahip olmalarının, profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimi alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmadığını göstermektedir. Bu durum, akademisyenlerin idari görev pozisyonlarına dayalı olarak değerlendirildiğinde, liderlik algılarının birbirine yakın olduğunu göstermektedir. Yani, farklı idari pozisyonlardaki akademisyenler arasında bu konulardaki algıların genel olarak benzer bir perspektife sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

5.1.7. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Yapılan analiz sonucuna göre akademisyenlerin akademik liderlik algıları, idari görev süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu durum, akademik liderlik yetkinliklerine ilişkin algıların, idari görev süresinden daha çok diğer faktörlere bağlı olarak şekillendiğini düşündürülebilir. Sonuç olarak, akademisyenlerin idari görev süresine bağlı olarak akademik liderlik algılarında anlamlı bir farklılık tespit edilmemesi, liderlik algılarının karmaşık ve çok yönlü bir şekilde şekillendiğini göstermektedir.

5.1.8. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Sonuç olarak, akademisyenlerin eğitim durumu, profesyonel gelişim algısı, yükseköğretim kültürü algısı ve yükseköğretim yönetimi algısı üzerinde belirgin farklılıklar göstermektedir. Ancak, akademik liderlik algılarına bakıldığında, bu farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı değildir. Yani, akademisyenlerin eğitim seviyeleri, akademik liderlik algıları üzerinde bir etki yaratmamaktadır. Akademik liderlik algılarının eğitim düzeyinden etkilenmemesi, liderlik değerlendirmelerinin daha geniş bir bağlamda şekillendiğini düşündürülebilir. Yani, liderlik algıları, eğitim seviyesinden ziyade diğer faktörlerle daha yakından ilişkilidir.

5.1.9. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Akademisyenlik Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Araştırmada, akademisyenlerin akademik liderlik algılarının akademisyenlik süresine göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin sonuçlar elde edilmiştir. Bu sonuçlar, akademisyenlik süresinin akademik liderlik algıları üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir. Yani, farklı akademisyenlik sürelerine sahip olan akademisyenler benzer düzeyde akademik liderlik algısına sahiptir.

5.1.10. Akademik Liderliğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Üniversite çalışma Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Araştırmada, akademisyenlerin akademik liderliğe yönelik algılarının üniversite çalışma süresine göre farklılaşp farklılaşmasına ilişkin sonuçlar elde edilmiştir. İstatistiksel sonuçlar, akademisyenlerin üniversitedeki çalışma sürelerinin liderlik algıları üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir. Bu bağlamda, akademisyenlerin üniversitedeki çalışma süreleri ile liderlik algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

5.1.11. Akademisyenlerin Örgütsel Etik İklimi Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Araştırmada akademisyenlerin örgütsel etik iklim düzeyine ilişkin sonuçlar elde edilmiştir. Bulunan sonuçlarına göre, örgütsel etik iklimi ölçeğine göre, akademisyenlerin genel olarak kurallara yönelik iklimi yüksek, ancak davranışlara yönelik iklimi orta düzeyde algıladıkları görülmektedir. Bu sonuçlar, akademisyenlerin örgüt içindeki etik değerleri ve normları nasıl algıladıkları konusunda önemli bir perspektif sunmaktadır.

5.1.12. Akademisyenlerin Örgütsel Etik Algılarının Cinsiyete Göre Değişim Değişmediğine İlişkin Sonuçlar

Araştırmaya katılan akademisyenlerin örgütsel etik algıları cinsiyet değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuç, yükseköğretim kurumlarında görev yapan kadın ve erkek öğretim elemanlarının örgütsel etik düzeylerinin birbirine oldukça yakın olduğunu ortaya koymaktadır. Kadın ve erkek öğretim elemanlarının örgütsel etik konularında benzer algılara sahip olduğu görülmektedir.

5.1.13. Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Unvana Göre Farklılaşım Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Bu analiz, akademisyenler arasında unvan gruplarına bağlı olarak örgütsel etik algılarının benzer olduğunu göstermektedir. Yani, farklı unvanlara sahip akademisyenler arasında örgütsel etik konusundaki değerlendirmeler benzer seviyededir. Bu durum, unvanın örgütsel etik iklimi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını ve örgüt içindeki farklı unvanlara sahip bireylerin benzer bir perspektife sahip olduğunu düşündürülebilir. Bu sonuç, çeşitli unvan grupları arasında örgütsel etik standartlarının ve değerlerinin geniş bir şekilde paylaşıldığını göstermektedir.

5.1.14. Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Fakülteye Göre Farklılaşım Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Sonuç olarak, fakülteler arasında belirli örgütsel iklim unsurları açısından farklılıklar olduğu anlaşılmıştır. Bu farklılıklar, belirli fakültelerde örgütsel normların, kuralların ve etik değerlerin farklı algılandığını ve bu algıların fakülte kültürüne göre şekillendiğini işaret etmektedir. Bu bağlamda, fakülte kültürü, örgütsel etik algılarını şekillendirebilmekte ve bu durum özellikle "davranışlara yönelik iklim" boyutunda belirginleşmektedir. Bu sonuçlar, örgüt içindeki alt birimler arasında örgütsel etik konusundaki farkındalığın ve algının farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır.

5.1.15. Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Durumuna Göre Farklılaşım Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Araştırma sonuçları, akademisyenlerin idari rollerinin örgütsel etik iklim algıları üzerinde belirgin bir farklılık yaratmadığını göstermektedir. İdari görevde bulunan ve bulunmayan akademisyenler, örgütsel etik konusundaki algıları konusunda benzer eği-

limlere sahiptir. Akademisyenlerin örgütsel etiğe ilişkin algıları benzerlik göstermektedir.

5.1.16. Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Türüne Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Bu durumda, akademisyenlerin Kurallara Yönelik İklim ve Davranışlara Yönelik İklim alt boyutlarındaki algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Yani, akademisyenlerin bu ölçek altındaki algıları, farklı idari görev pozisyonlarına sahip olmalarına bağlı olarak istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde değişmemiştir. Bu sonuçlar, örgütsel etik konusunda belirli bir idari görevin etkilemediğini göstermektedir.

5.1.17. Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Akademisyenlerin idari görev sürelerine göre örgütsel etik iklim algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu durum, idari görev sürelerinin örgütsel etik iklim algıları üzerinde doğrudan bir etkisi olmadığını göstermektedir. Akademisyenlerin örgütsel etiğe yönelik algıları idari görev süresine göre farklılaşmamaktadır.

5.1.18. Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Eğitim durumunun, akademisyenlerin örgütsel etiğe yönelik algılarında farklılık yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, akademisyenlerin eğitim düzeylerinin örgütsel etik iklim algıları üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir. Yani, farklı eğitim seviyelerine sahip akademisyenler benzer ölçüde örgütsel etik iklimi algısına sahiptir.

5.1.19. Örgütsel Etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Akademisyenlik Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Akademisyenlik süresinin, akademisyenlerin örgütsel etiğe yönelik algılarında farklılık yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, akademisyenlerin akademik liderlik algıları üzerinde akademik kıdem süresinin istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir. Başka bir deyişle, akademisyenlerin akademik liderlik ölçeği

toplamı ve alt boyutlarına dair algıları, mesleki kıdemleri ne olursa olsun benzerlik göstermektedir.

5.1.20. örgütsel etiğe Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Üniversitede Çalışma Süresine Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Üniversitedeki çalışma yıllarının örgütsel etik iklim algıları üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur. Diğer bir deyişle, bir akademisyenin üniversitedeki geçirilen çalışma yılları ile örgütsel etik iklim algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu durum, çalışanların örgütsel etik konusundaki algılarının, geçirdikleri yıllara bağlı olarak belirgin bir değişiklik göstermediğini göstermektedir.

5.1.21. Akademisyenlerin Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Araştırma sonucu, akademisyenlerin örgüt içindeki karar alma süreçlerinde adaletin daha yüksek bir algısına sahip olduklarını göstermektedir. Ayrıca, örgüt içinde planlama ve etkileme süreçlerinde adalet algısının diğer boyutlara göre biraz daha düşük olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak, örgütsel adaletin farklı boyutlarının akademisyenler arasında nasıl algılandığını ve özellikle karar alma süreçlerinde daha yüksek bir adalet algısının olduğunu göstermektedir.

5.1.22. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Cinsiyete Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Cinsiyet değişkeni açısından akademisyenlerin yönetim süreçlerinde örgütsel adalet alt boyutlarından karar, planlama, örgütlenme ve değerlendirmede erkek akademisyenlerin puan ortalamaları kadın akademisyenlerden anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Bu sonuç, cinsiyet değişkeni açısından akademisyenlerin yönetim süreçlerindeki örgütsel adalet alt boyutlarında belirli farklılıkları ortaya koymaktadır. Bu farklılık, yönetim süreçlerine dair örgütsel adalet algısının cinsiyete bağlı olarak değiştiğini göstermektedir.

5.1.23. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Unvana Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Sonuçlar, unvan grupları arasında örgütsel adalet algılarının benzer olduğunu göstermektedir. Yani, farklı unvanlara sahip akademisyenler arasında örgütsel adalet

konusundaki değerlendirmeler benzer seviyededir. Bu durum, unvanın örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını ve örgüt içindeki farklı unvanlara sahip bireylerin benzer bir perspektife sahip olduğunu düşündürebilir. Bu sonuç, örgütsel adalet ve adil yönetim konularında yapılan çabaların, unvan farklılıklarına rağmen benzer algılar oluşturmada etkili olduğunu göstermektedir.

5.1.24. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Fakülteye Göre Farklaşıp Farklaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Akademisyenler, örgütlenme sürecindeki adalet algılarında farklı fakülte gruplarına göre anlamlı bir farklılık yaşamaktadır. Bu durum, görev dağılımı, sorumluluklar ve faaliyetlerin yönetimi konusunda algılanan adaletin, fakülteler arasında değişkenlik gösterdiğini göstermektedir. Akademisyenlerin, değerlendirme sürecinde adalet algıları açısından fakülte grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

5.1.25. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Göreve Göre Farklaşıp Farklaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Araştırma sonuçları, akademisyenlerin idari görev durumlarının yönetim süreçlerinde örgütsel adalet algılarına etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir. Bu, idari pozisyondaki akademisyenlerin ve diğerlerinin benzer şekilde örgütsel adaleti değerlendirdiği anlamına gelmektedir. Akademisyenlerin idari göre göre, yönetim süreçlerinde örgütsel adalet yönelik algılarını farklılaşmamaktadır.

5.1.26. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Türü Göre Farklaşıp Farklaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Bu sonuçlar, akademisyenlerin yönetim süreçlerinde örgütsel adalet algılarının idari görev türlerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmediğini göstermektedir. Yani, hangi idari görev türünde olursa olsun, akademisyenlerin örgütsel adalet algıları benzer düzeydedir. Bu durum, akademisyenlerin örgüt içindeki yönetim süreçlerine ilişkin adalet algılarının idari görev pozisyonlarından bağımsız olduğunu ve genel bir tutarlılık olduğunu gösterir. Örgütsel adalet algıları, idari görev türüne bağlı olarak farklılık göstermemektedir, bu da örgüt içinde adaletin daha geniş ve eşitlikçi bir şekilde algılandığını işaret etmektedir.

5.1.27. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adaletle Yönelik Akademisyenlerin Algılarının İdari Görev Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Akademisyenlerin yönetim süreçlerinde, adaletle ilgili algılarında idari görev sürelerine bağlı olarak istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu durum, idari görev süresinin, akademisyenlerin yönetim süreçlerindeki adalet algıları üzerinde belirleyici bir etkisinin olmadığını göstermektedir. İdari görevi olan ve olmayan akademisyenler benzer örgütsel adalet algısına sahiptir.

5.1.28. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adaletle Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Bu sonuçlar, akademisyenlerin eğitim düzeylerinin yönetim süreçleri açısından örgütsel adalet algıları üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir. Yani, farklı eğitim seviyelerine sahip akademisyenler benzer ölçüde örgütsel adalet algısına sahiptir. Algılanan örgütsel adalet algısı, eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

5.1.29. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adaletle Yönelik Akademisyenlerin Algılarının Akademisyenlik Süresi Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Bu sonuçlar, akademisyenlik süresinin örgütsel adalet algıları üzerinde belirleyici bir faktör olmadığını göstermektedir. Diğer bir deyişle, çeşitli akademisyenlik sürelerine sahip bireyler, örgütsel adalet algıları konusunda benzer düzeyde algılara sahiptir. Akademisyenlik süresine göre, akademisyenlerin örgütsel adaletlerinde farklılık yoktur.

5.1.30. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adaletle Yönelik Akademisyenlerin Algılarının bu üniversitede çalışma yılına Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Sonuçlar

Bu durumda, örgütsel adalet algıları açısından akademisyenlerin üniversitedeki çalışma sürelerinin istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığı sonucuna varabiliriz. Bu bağlamda, akademisyenlerin üniversitedeki çalışma süreleri ile örgütsel adalet algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu sonuçlar, örgütsel adalet algılarının akademisyenlerin kariyer süreçleri ile bağlantılı olmadığını göstermektedir.

5.1.31. Akademik Liderliğin Örgütsel Etik İklimi ve Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet İlişkisi ve Etkisine Yönelik Sonuçlar

Araştırma sonuçları, çeşitli değişkenlerin bu ilişki üzerindeki rolünü vurgulamaktadır. Sonuçlar, akademik liderliğin örgütsel etik açısından belirleyici bir faktör olduğunu göstermektedir. Profesyonel gelişimin, özellikle örgüt içindeki etik normların oluşturulması ve sürdürülmesinde temel bir etken olduğu belirlenmiştir. Profesyonel gelişim, akademik liderlerin etik değerlere uygun bir liderlik sergilemelerini sağlayarak örgütsel etik iklimini olumlu yönde etkilemektedir.

İkinci olarak, araştırma sonuçları, yükseköğretim kültürünün örgütsel etik ve örgütsel adalet üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Yükseköğretim kurumlarının kültürel değerleri, çalışanların etik normlara ve adalet prensiplerine uyumunu şekillendirmekte ve bu da örgütsel etik iklimini güçlendirmektedir.

Üçüncü olarak, yükseköğretim yönetiminin etkisi incelendiğinde, bu çalışma yükseköğretim yönetiminin örgütsel etik iklimi ve yönetim süreçlerindeki örgütsel adalet üzerinde daha az belirleyici bir faktör olduğunu göstermektedir. Bu durum, örgütsel etik ve örgütsel adaletin daha çok akademik liderlik ve kültürel faktörlerle ilişkilendirildiğini öne sürmektedir.

Araştırma, akademik liderliğin örgütsel etik iklimi ve yönetim süreçlerindeki örgütsel adalet üzerindeki etkilerini anlamamıza katkı sağlamaktadır. Profesyonel gelişimin, yükseköğretim kültürünün ve yükseköğretim yönetiminin bu dinamiklerdeki rolleri üzerinde odaklanarak, örgütsel etik ve örgütsel adalet üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır.

5.2. Tartışma

Çalışmada akademisyenlerin örgütsel adalet algısının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, alanyazındaki diğer çalışmalarla karşılaştırıldığında farklılık göstermektedir. Uzunel (2022) tarafından yapılan çalışmada akademisyenlerin örgütsel adalet algısının yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde, Yüksel (2022)'in ve Gedik (2022)'in çalışmaları da akademisyenlerin örgütsel adaleti yüksek düzeyde algıladıklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, örgütsel adalet algısının farklı koşullar, yönetim yaklaşımları ve bireysel beklentiler gibi faktörlerden etkilenebileceğini düşündürmektedir.

Araştırma sonuçları, cinsiyet değişkeninin örgütsel adalet algılarında anlamlı bir fark yarattığını göstermektedir. Bu sonuç, Arslantaş ve Pekdemir (2007)'in çalışmasıyla

uyum içindedir; bu çalışmalarda çalışanların cinsiyetinin adaletle yönelik algıları açısından anlamlı bir fark yarattığını ortaya koymuştur. Öte yandan, Yavuz (2022)'un çalışması da cinsiyet açısından örgütsel adalet algısında anlamlı bir farklılık olduğunu belirtmektedir. Bu sonuçlar, cinsiyetin örgütsel adalet algıları üzerinde etkili bir faktör olabileceğini gösteren önemli kanıtlar sunmaktadır. Bununla birlikte, Korkut (2023)'un çalışması cinsiyete göre örgütsel adalet algısında anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Benzer şekilde, Polat (2022)'ın araştırması ve Yıldız (2019)'ın çalışması da, örgütsel adalet ölçeği cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde anlamlı düzeyde bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır.

Ayrıca, Yıldız (2019)'ın çalışması, örgütlenme boyutunda cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık tespit etmiştir; bu sonuca göre erkeklerin puan ortalamalarının kadınlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, yapılan bu çalışma ile örtüşmektedir. Aynı çalışma öğrenim durumuna göre örgütlenme boyutunda anlamlı bir farklılık olmadığını göstermiştir ki bu da yapılan bu çalışmadaki elde edilen sonuçlarla uyumludur. Bu durum, cinsiyetin örgütlenme boyutunda önemli bir etken olabileceğini ortaya koymaktadır.

Yapılan araştırmada, meslekte geçirilen süreyle örgütsel adalet algısı arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır, bu sonuç Yılmaz (2010), Polat (2022), Arslantaş ve Pekdemir (2007), Yavuz (2022), ve Kaya (2022)'nin çalışmalarıyla paralellik göstermektedir. Bu çalışmalar, kurumda geçirilen sürenin örgütsel adalet algısını önemli ölçüde etkilemediği konusunda hemfikirdir. Buna karşın, Korkut'un (2023) çalışması ise mevcut iş yerindeki çalışma süresinin örgütsel adalet algısını etkilediğini belirterek, yukarıda anılan çalışmaların sonuçlarıyla farklılık göstermektedir. Bu, demografik faktörlerden bağımsız bir örgütsel adalet algısını işaret ederken, Korkut (2023)'un çalışması, çalışma süresi gibi faktörlerin bu algıyı etkileyebileceği yönünde önemli bir bakış açısı sunmaktadır. Bu durum, örgütsel adalet algısının daha karmaşık ve çok boyutlu bir olgu olduğunu ve çeşitli faktörlerin etkileşim içinde bu algıyı şekillendirdiğini gösterir.

Yavuz (2022)'un çalışması, eğitim durumuna göre örgütsel adalet algısında anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymaktadır. Bu sonuç, Gölcür (2022)'ün ve Kara (2011)'nin çalışmalarıyla uyumludur; bu araştırmalarda da eğitim düzeyinin örgütsel adalet algısı üzerinde belirgin bir etki yaratmadığını belirtilmiştir. Benzer şekilde, yapılan çalışmada da eğitim durumunun örgütsel adalet algısında anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmüştür.

Mazlum-Kaya (2022)'nin araştırması, halen görev yapılan kurumdaki hizmet süresinin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını tespit etmiştir. Bu sonuç, yapılan çalışmanın sonucuyla da uyumludur; hizmet süresinin örgütsel adalet algısında anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmüştür. Her iki çalışmanın ortak sonucu, örgütsel adalet algısının hizmet süresi gibi ölçütlere dayalı olmadığını göstermektedir.

Çalışmada örgütsel etik algıları üzerine yapılan incelemede, cinsiyet değişkenine göre herhangi bir anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir. Kadın ve erkek akademisyenlerin ortalama puanları birbirine benzer bulunmuştur. Bu sonuç, Gölcür (2022)'ün çalışmasıyla uyum içindedir, her iki araştırma da cinsiyet açısından örgütsel etik algılarında anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymaktadır. Buna karşın, Hazır (2021) ve Yavuz (2022)' un çalışmaları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olduğunu, bu farkın erkekler lehine olduğunu belirtmiş, Hendekçi (2017) de benzer bir eğilimi gözlemlemiştir. Ancak, Mavibaş (2022) ve Kılıç (2013)'in çalışmaları da araştırmanın sonucuyla paralel olarak cinsiyet açısından örgütsel etik algılarında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermiştir.

Öğrenim durumu ve hizmet süresi gibi faktörlerin örgütsel etik algıları üzerindeki etkisi incelendiğinde, Gölcür (2022), Mavibaş (2022) ve Kılıç (2013b) tarafından yapılan çalışmalar, bu değişkenlerin örgütsel etik algıları üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlar, söz konusu faktörlerin örgütsel etik algıları üzerinde belirgin bir etkisi olmadığına işaret etmektedir ve bu da çalışmada elde edilen sonuçlarla uyumludur. Çalışmada elde edilen sonuçlar, öğrenim durumu ve hizmet süresinin örgütsel etik algıları üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığını destekler niteliktedir. Bu, örgütsel etik algılarının demografik faktörlerden bağımsız olarak, örgüt kültürü, liderlik tarzı ve bireysel değerler gibi diğer faktörler tarafından etkilenebileceğine dair bir gösterge olarak değerlendirilebilir.

Mavibaş (2022)'in çalışması, akademik unvanların örgütsel etik iklim algılarına etkisi olmadığını belirtmiş, bu sonuç yapılan çalışma ile örtüşmektedir. Ancak, idare görevi durumu üzerinde Mavibaş'ın işaret ettiği anlamlı fark, araştırma sonuçlarında saptanmamıştır. Bu, örgütsel etik iklim algılarının bazı demografik faktörlere duyarlı olabileceğini, fakat bu duyarlılığın çalışmalara göre farklılık gösterebileceğini ortaya koyar.

Sonuçlar, Nuribaloğlu ve Öz (2021)' ün çalışmasında orta düzeyde algılanan akademik liderlik algılarının, bu çalışmada yüksek düzeyde algılandığını ortaya koy-

muştur. Bu fark, akademik liderlik algısının zaman içinde ve farklı akademik ortamlarda nasıl değişebileceğine dair önemli bir gösterge sunar. Selma Saydam (2019)'ın çalışması, cinsiyet değişkenine göre akademik liderlik algılarında bir farklılaşma görülmediğini belirlemiştir. Bu sonuç, çalışma sonuçlarıyla uyumlu olup, katılımcıların akademik liderlik algıları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığını teyit etmektedir. Bu durum, akademik liderlik yeteneklerinin cinsiyetle ilişkili olmadığına dair genel bir anlayışın altını çizer.

Tan-Kılıç (2021)'ın çalışması, akademik liderlik unvan değişkeninde anlamlı bir farkın olduğunu göstermiştir; buna karşın, bu çalışmada akademik unvanlar (Profesör, Doçent, Dr. Öğretim Üyesi) arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Bu, akademik liderlik algısının bireysel yetkinlikler ve liderlik kapasitesi gibi faktörlerle daha yakından ilişkili olduğunu gösterir.

Saydam (2019)'ın çalışması, yönetim görevi olan öğretim elemanlarının akademik entelektüel liderlik puanlarının olmayanlara göre daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Ancak, bu çalışmada yönetim görevi olan ve olmayan öğretim elemanları arasında akademik liderlik algıları açısından bir farklılık görülmemiştir. Bu durum, liderliğin resmi görevlerden bağımsız olarak geliştirilebileceğini ve sergilenebileceğini gösterir.

5.3. Öneriler

Araştırmada elde edilen sonuçlar göz önüne alınarak bu bölümde benzer konularda çalışma yapmak isteyen araştırmacılar ve uygulayıcılar için öneriler yer almaktadır.

5.3.1.Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Bu konu üzerine araştırma yapacak olan uygulayıcılara yönelik öneriler şöyledir:

1. Bu çalışma, akademik liderlik algılarının çok boyutlu bir kavram olduğunu ve çeşitli faktörlerle nasıl şekillendiğini ortaya koymaktadır. Akademik liderliğin geliştirilmesi ve desteklenmesi sürecinde bu değişkenlerin ve dinamiklerin dikkatle değerlendirilmesi gerekmektedir.
2. Araştırma sonucunda, akademik liderlik, örgütsel etik iklim ve örgütsel adalet boyutlarının akademisyenler tarafından yüksek ve orta düzeyde algılandığı görülmüştür. Yükseköğretim kurumlarındaki bu algının devamı için gerekli çalışmaların yapılması önerilir.

3. Yükseköğretim kurumlarında örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim ortamının oluşturulması ve sürdürülebilmesi için akademik liderlerin gerekli davranışları sergilemesi ve uygulamaları yürütmesi önerilir.
4. Akademisyenlerin fakültelere göre akademik liderlik, örgütsel etik iklim ve örgütsel adalet algılarının farklı çıkmasından kaynaklı her birim kendine özgü kültürel özelliklerine uygun strateji geliştirebilir.
5. Cinsiyet değişkenine göre akademisyenlerin örgütsel adalet alt boyutlarından karar, planlama, örgütlenme ve değerlendirmede erkek akademisyenlerin puan ortalamaları kadın akademisyenlerden anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Bu yüzden kurumsal politikalar ve uygulamalar geliştirilerek dengenin sağlanması önerilir.

5.3.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Bu konu üzerine araştırma yapacak olan araştırmacılara yönelik öneriler şöyledir:

1. Bu çalışmada, İç Anadolu Bölgesi'nde bulunan bir devlet üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim algıları ele alınmıştır. Daha sonra yapılacak olan çalışmalarda hem farklı devlet üniversitelerinde çalışan akademisyenler hem de vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin belirtilen kavramlara ilişkin algıları farklı değişkenlerle incelenebilir.
2. Bu çalışma değişkenlere yönelik daha önce geliştirilmiş hazır ölçekler kullanılarak yapılan ve analiz edilen nicel bir çalışmadır. Ölçek geliştirme çalışmaları ve nitel bir çalışma ile zenginleştirilebilir. Ulusal yazının zenginleşmesine katkı sağlanacaktır.
3. Araştırmada akademik liderliğe yönelik akademisyenlerin algılarının fakülteye göre farklılık gösterdiği görülmüştür. Yükseköğretim kültürü boyutunda fark yok iken profesyonel gelişim ve yükseköğretim yönetimi boyutlarında çıkan farklılığın nedeni üzerine ayrıntılı bir araştırma yapılabilir.
4. Akademisyenlerin fakültelere göre örgütsel etik iklim algılarında, kurallara yönelik iklim boyutunda anlamlı bir farklılık yok iken, davranışlara yönelik boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Boyutlar arasında algılanan örgütsel etik iklim farklılığını anlamak için karşılaştırmalı çalışmalar önerilir.

5. Araştırma, cinsiyet değişkeni açısından akademisyenlerin örgütsel adalet alt boyutlarından karar verme, planlama, örgütleme, değerlendirme boyutlarında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Akademisyenlerin cinsiyete dayalı örgütsel adalet algılarındaki farklılıkları daha iyi anlamak için detaylı nitel/ nicel araştırmalar yapılabilir.
6. Fakültelere göre algılanan örgütsel adaletin alt boyutlarından örgütleme sürecinde ve değerlendirme sürecinde adalet boyutlarında ortaya çıkan farklılıklarının nedenlerini daha iyi anlamak için ayrıntılı araştırmalar yapılabilir.
7. Akademik liderlik konusu üzerine ülkemizde yapılan çalışma yok denilecek kadar azdır. Günümüzde yükseköğretimde önemli bir yer tutan akademik liderlik kavramının hem tek başına detaylı çalışılması hem de ilişkili kavramlarla ilişkisinin incelenmesi ulusal yazının zenginleşmesine katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Achillas, C., Aidonis, D., Folinas, D., Moussiopoulos, N., & Triantafillou, D. (2014). Identifying the optimal strategy for suppliers' involvement in product design: A case study. *Agricultural Engineering International: CIGR Journal*, 30-41. <https://doi.org/10.18174/ejournal.2917>
- Adair, J. E. (2006). *Leadership and motivation: The fifty-fifty rule and the eight key principles of motivating others*. Kogan Page Publishers.
- Akgüney, E. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algılamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yayın No. 28563530) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Aksel, İ. (2010). Liderlik teorileri. In C. Serinkan (Ed.), *Liderlik ve motivasyon geleneksel ve güncel yaklaşımlar* (s. 33-61). Nobel Yayın Dağıtım.
- Akşit, H. (2008). *Yönetim ve yöneticilik* (1. Baskı). Kum Saati Yayınları.
- Aktuğ, V. (2016). *Örgütsel adalet ve çalışan memnuniyeti*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Aktuğ, B. (2019). *Çalışma hayatında adalet ve etik*. Nobel Yayıncılık
- Akyol, B. (2013). *Üniversitelerdeki örgütsel adalet olgusunun öğretim elemanları algılarına göre yönetim süreçleri açısından değerlendirilmesi* (Tez No. 345877) [Yüksek lisans tezi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Alioğulları, Z. D. (2019). *Liderin politik becerisi, lider - üye etkileşimi, etik liderlik ve bazı iş sonuçları arasındaki ilişkiler* (Tez No. 552691) [Doktora tezi, Atatürk Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>

- Alkın, C. & Ünsar, S. (2007). Liderlik özellikleri ve davranışlarının belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(3), 75-94. <https://dergipark.org.tr/en/pub/gaziuiibfd/issue/28330/301076>
- Altan, S. & Özpehlivan, M. (2019). Otokratik ve katılımcı liderlik anlayışının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi: Sivil toplum kuruluşları üzerine bir araştırma. *The Journal of Social Science*, 3(5), 208-229. <https://doi.org/10.30520/tjsosci.511094>
- Altılar, T. (2002). *Liderlik ve yönetim*. Derin Yayınları.
- Arıkan, S. (2001). *Yönetim ve organizasyon*. Nobel Yayıncılık.
- Aristo. (1962). *The philosophy of Aristotle: A mentor book* (J. L. Creed & A. E. Wardman, Trans.). The New American Library.
- Aristoteles. (2009). *Nicomachean ethics* (E. Özbek, Trans.). İş Bankası Kültür Yayınları.
- Arslan-Hendekçi, E. & Özen, F. (2017). Algılanan örgütsel etik iklimin ilköğretim okullarında öğretmenlerin etik dışı davranışlarına etkisi (Diyarbakır merkez ilçeleri örneği). *Kahramanmaraş Sütçü İmam Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 425-450. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ksusbd/issue/40204/419266>
- Arslantaş, C. C., & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2007(1), 262-286.
- Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 267-285. <https://doi.org/10.1002/job.138>

- Atmaca, M. & Gölmez, S. (2021). Örgütsel adaletin iş performansı ve iş tatmini üzerine etkisi: Bir kamu kurumunda uygulama. *Business and Economics Research Journal*, 12(2), 432-447. <https://doi.org/10.20409/berj.2021.329>
- Avolio, B. J. (2011). *Relationships*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781483349107>
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Avolio, B. J., & Luthans, F. (2006). *The high impact leader*. McGraw-Hill Education.
- Aydın, A. (1999). *Eğitim yönetimi*. Pegem.
- Aykanat, Z. & Yıldırım, A. (2012). Etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisi: Teorik ve uygulamalı bir araştırma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 260-274. <https://dergipark.org.tr/en/pub/firatsbed/issue/45179/565669>
- Ayrancı, E. & Öge, E. (2010). Dönüşümsel liderlik kavramı hakkında önde gelen teoriler ve Türkiye’de kavramı ele alan çalışmalar. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, (17), 37-46. <https://dergipark.org.tr/en/pub/abmyoder/issue/46454/583561>
- Aytemiz-Seymen, O., Demirbağ, M. & Yaprak, A. (2013). Örgütsel adaletin çalışan motivasyonu üzerindeki etkisi: Bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 527-543. <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ilshs.19.96>
- Baloğlu, N. & Öz, H. (2021). Yükseköğretim kurumlarında akademik liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(1), 410-445. <https://doi.org/10.17679/inuefd.818390>

- Baltalılar, T. (2022). *Hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmalarda örgütsel adalet ve örgüt ikliminin örgütsel bağlılık üzerinden çalışan performansına etkisi* (Tez No. 728032) [Doktora tezi, Beykent Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Barutçugil, I. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. Kariyer Yayınları.
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. The Free Press.
- Bass, B. M., & Bass, R. (2009). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Simon and Schuster Publication.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 181-217. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00016-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00016-8)
- Bennis, W. (1999). *Bir lider olabilmek*. Sistem Yayıncılık.
- Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. Harper & Row
- Berg, C. H., & Jarbour, C. (2014). *Leadership and leadership development in academia*. CESAER Task Force Human Resources.
- Biçer, M. (2017). *Etik iklim, örgütsel öğrenme ve yenilikçi davranış ilişkisi üzerine bir araştırma* (Tez No.460763) [Doktora tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Bilgen, A. (2014). *Çalışanların etik liderlik ve etik iklim algılamalarının örgütsel bağlılıklarına etkisi: Özel ve kamu sektöründe karşılaştırılmalı bir uygulama* [Yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi]. <http://acikerisim.bahcesehir.edu.tr>

- Bland, C. J., Center, B. A., Finstad, D. A., Risbey, K. R., & Staples, J. G. (2005). A theoretical, practical, predictive model of faculty and department research productivity. *Academic Medicine*, 80(3), 225-237
<https://doi.org/10.1097/00001888-200503000-00006>
- Bolden, R., Gosling, J., O'Brien, A., Peters, K., Ryan, M. K., Haslam, S. A., Longworth, L., Davidovic, A., & Winklemann, K. (2012). *Academic leadership: Changing conceptions, identities and experiences in UK higher education* (Series 3: Publication 4). London: Leadership Foundation for Higher Education.
https://ore.exeter.ac.uk/repository/bitstream/handle/10871/15098/academic_leadership_v1_19312.pdf
- Bryman, A., & Lilley, S. (2009). Leadership researchers on leadership in higher education. *Leadership*, 5(3), 331-346. <https://doi.org/10.1177/1742715009337764>
- Bulut, Y. & Bakan, İ. (2005). Yönetici ve yöneticilik üzerine Kahramanmaraş kentinde bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5(9), 62-89.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/susead/issue/28433/302863>
- Bulut, H. (2012). *Etik liderliğin ve etik iklimin çalışanların örgütsel bağlılığına ve iş performansına etkileri* (Tez No. 311742) [Yüksek lisans tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Bülbul, H. (2001). *Sosyolojiye Giriş*. Nobel Yayın Dağıtım
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2021). *Eğitimde Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi.
- Can, H. (1994). *Organizasyon ve yönetim*. Siyasal Kitabevi.

Cevizci, A. (2010). *Felsefe Tarihi*. Say Yayınları.

Cherry, K. (2015). *Autocratic leadership: Characteristics, pros, cons, and tips*. Verywell Mind. <https://verywellmind.com/what-is-autocratic-leadership-2795314>

Chukwusa, J. (2018). Autocratic leadership style: Obstacle to success in academic libraries. *Library Philosophy and Practice*. <https://www.proquest.com/openview/f272f7718d86e58e22f7098301599444/1?pq-origsite=gscholar&cbl=54903>

Cihangiroğlu, N. & Yılmaz, A. (2010). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 194-213. <https://dergipark.org.tr/en/pub/susead/issue/28416/302511>

Cropanzano, R. (2007). The impact of organizational justice on organizational outcomes. In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), *Handbook of organizational justice* (pp. 34-55). Lawrence Erlbaum Associates.

Cullen, J. B., Victor, B., & Bronson, J. W. (1993). The ethical climate questionnaire: An assessment of its development and validity. *Psychological Reports*, 73(2), 667-674. <https://doi.org/10.2466/pr0.1993.73.2.667>

Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Tez No. 303635) [Yüksek lisans tezi, Afyonkarahisar Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>

Çağlar, A. (2004). *Liderlik ve yönetim stratejileri*. Alfa Yayınları.

Çakır, Ö. (2006). *Ücret adaletinin iş davranışları üzerindeki etkileri*. Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, Ankara.

- Çalışkan, A. (2015). Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: Etik iklimin aracılık rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2), 115-141.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/uiibd/issue/21612/232124>
- Çalışkan, A. (2022). Örgütsel etik iklimi: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(1), 34-54.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/uiibd/article/1118411>
- Çavuş, B. (2016). Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algılarıyla umutsuzluk düzeyleri arasındaki ilişki (Tez No.435888)[Yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Çetin-Atasoy, D. (2019). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin iş yaşamındaki yalnızlık düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki (Tez No. 553087) [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Çetin, M. O., & Kinik, F. S. F. (2015). An analysis of academic leadership behavior from the perspective of transformational leadership. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, (207), 519-527. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.122>
- Çoban, R. (2016). Örgütsel iklim ile çalışan bağlılığı arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bir araştırma (Tez No. 440817) [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349-1355.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.01.003>
- Demir, F. (1987). *Sosyal düşünceler tarihi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.

- Demir, K. (2010). Örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişki. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 43(2), 195-213
https://doi.org/10.1501/Egifak_0000001205
- Demircan, N. (2003). *Örgütsel güvenin bir ara değişken olarak örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir uygulama* (Tez No. 137553) [Doktora tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Demirtaş, Z. & Kılıç, Y. (2016). Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyumu algıları arasındaki ilişki düzeyleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (28), 259-267. <http://dx.doi.org/10.14582/DUZGEF.727>
- Dima, A. M., & Ghinea, V. M. (2016). A model of academic leadership. *Review of International Comparative Management*, 17(1), 73-86.
<https://doi.org/10.1515/ricm-2016-0005>
- Direk, H. (2018). *Etik liderlik davranışının etik iklim ve örgütsel güvene etkisi* (532490) [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Doğan, S. (2007). *Vizyona dayalı liderlik*. Kare Yayınları.
- Doğan, S. & Kılıç, S. (2016). Kamu çalışanlarınca algılanan örgütsel etik iklimin demografik değişkenler açısından incelenmesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 61-74.
<http://aksarayıbd.aksaray.edu.tr/en/download/article-file/415002>
- Dowd, J. J. (1975). Distributive justice and psychological reactance: A convergence of Homans and Brehm. *The Pacific Sociological Review*, 18(4), 421-441.
<https://doi.org/10.2307/1388231>

- Dönertaş, C. (2008). *Etik iklimin kuruma güven üzerindeki etkisi* (Tez No. 227180) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Dumulescu, D., & Muşiu, A. I. (2021). Academic leadership in the time of COVID-19—Experiences and perspectives. *Frontiers in Psychology*, (12), 648344. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.648344>
- Durmaz, A. (2017). Akademik liderlerin gelişimi. *Ejovac Electronic Journal of Vocational College*, 7(3), 8-14. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/396512>
- Dündar, T. (2010). *Sağlık çalışanlarının yıldırıma maruz kalmalarında hastane etik iklimi ile sosyo-demokratik özelliklerinin rolü: Bolu ili hastanelerinde bir araştırma* (Tez No. 248185) [Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Enders, J. (2004). Higher education, internationalisation, and the nation-state: Recent developments and challenges to governance theory. *Higher Education*, (47)361-382. <https://doi.org/10.1023/B:HIGH.0000016461.98676.30>
- Engin, A. (2022). *Örgütsel adalet ile işyeri kıskançlığı arasındaki ilişki: Bir alan araştırması* (Tez No. 737094) [Yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Erdoğan, B. R. (2022). *Etik liderlik ve örgütsel prestijin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleriyle ilişkisi: Çanakkale ili Kızılay örneği* (Tez No. 766978) [Yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi]. YÖK Tez. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme yönetimi*. Beta Yayınları.
- Eren, E. (2014). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayıncılık.

- Erer, B. & Demirel, E. (2018). Modern liderlik yaklaşımlarına genel bir bakış. *Journal of Institute of Economic Development and Social Researches*, 4(13), 647-656.
<https://doi.org/10.31623/iksad.109>
- Erondu, E., Sharland, A., & Okpara, J. (2004). Corporate ethics in Nigeria: A test of the concept of an ethical climate. *Journal of Business Ethics*, 51(4), 349-357.
<https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000032520.48012.fd>
- Ervay, S. (2006). Academic leadership in America's public schools. *NASSP Bulletin*, 90(2), 77-86. <https://doi.org/10.1177/0192636506290175>
- Esener, T. (2002). *Hukuk başlangıcı: Genel hukuk bilgisi*. Alkım Yayınevi.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Fodchuk, K. M. (2009). Organizational justice perceptions in China: Development of the Chinese organizational justice scale (Order No. 3374154)
<https://www.proquest.com/dissertations-theses/organizational-justice-perceptions-china/docview/305071073/se-2>
- Franzoi, S. L. (2003). *Social psychology*. McGraw-Hill.
- Fuller, M., McEwen, L., Rayner, S., & Roberts, H. (2010). Managing leadership in the UK university: A case for researching the missing professoriate. *Studies in Higher Education*, 35(6), 617-631. <https://doi.org/10.1080/03075070903243100>
- Fulmer, R. M. (2004). The challenge of ethical leadership. *Organizational Dynamics*, 33(3), 307-317. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.06.007>
- Gardner, J. W. (1988). The tasks of leadership. *NASSP Bulletin*, 72(510), 1-9.
<https://doi.org/10.1177/019263658807251002>

- Gedik, A. (2022). *Okul müdürlerinin otoriter yönetim tarzı ile öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel muhalefet algıları arasındaki ilişkilerin analizi* (Tez No. 747028) [Doktora tezi, İnönü Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Gigliotti, R. A. (2017). Academic leadership: A reflective practice guide for community college chairs. *Journal of Leadership Education*, 16(2), 56-62. <https://doi.org/10.12806/V16/I2/R3>
- Gilley, D. (2003). Bedside manner and effective academic administrative leadership. *New Directions for Higher Education*, (124), 95-102. <https://doi.org/10.1002/he.134>
- Gmelch, W. H., & Ramsden, P. (2000). Learning to lead in higher education. *The Journal of Higher Education*, 71(3), 383. <https://doi.org/10.2307/2649302>
- Gmelch, W. H. (2013). The development of campus academic leaders. *International Journal of Leadership and Change*, 1(1), 24-35. <https://digitalcommons.wku.edu/ijlc/vol1/iss1/7/>
- Gmelch, W. H., & Miskin, V. D. (2004). *Chairing an academic department* (2nd ed.). Atwood Publishing. ISBN 9781891859526.
- Gölcür, M. (2022). *Ortaokullardaki örgütsel etik iklim ile algılanan örgütsel adalet ilişkisi* (Tez No. 707463) [Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Greenberg, J. (1982). Approaching equity and avoiding inequity in groups and organizations. In J. Greenberg & R. Cohen (Eds.), *Equity and justice in social behavior* (pp. 389-435). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-299580-4.50017-3>
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22. <https://doi.org/10.2307/257990>

- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Greenberg, J. (1990). Looking fair versus being fair: Managing impressions of organizational justice. *Research in Organizational Behavior*, (12), 111-157.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Greenberg, J. (2009). *Handbook of organizational justice*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203780544>
- Gül, H., & İnce, M. (2014). Etik liderlik ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Academic Review of Economics & Administrative Sciences*, 7(2), 127-150. <https://doi.org/10.25287/ohuiibf>.
- Gündoğdu, A. (2014). *Millî Eğitim Bakanlığı görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavına hazırlık kitabı*. Hermes Ofset.
- Güriz, A. (1994). *Adalet kavramının belirsizliği*. Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları.
- Hacıfazlıoğlu, Ö. (2010). Entry and transition to academic leadership: Experiences of women leaders from Turkey and the U.S. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice*, 10(4), 2257-2273. <https://eric.ed.gov/?id=EJ919878>
- Halis, M. & Akova, O. (2008). Turizm işletmelerinde çağdaş yönetim teknikleri. In F. O. (Ed.), *Turizm işletmelerinde örgütsel adalet* (p. 462). Detay Yayıncılık.
- Harman, G. (2002). Academic leaders or corporate managers: Deans and heads in Australian higher education 1977 to 1997. *Higher Education Management and Policy*, 14(2), 53-70. <https://doi.org/10.1787/hemp-v14-art13-en>

- Harvey, M. E. O. (2001). *The impact of organizational ethical climate and ethical ideology on the propensity to create budgetary slack and job satisfaction*. <https://www.proquest.com/dissertations-theses/impact-organizational-ethical-climate-ideology-on/docview/304719371/se-2>
- Hatch, M. J., Kostera, M., & Kozminski, A. K. (2006). The three faces of leadership: Manager, artist, priest. *Organizational Dynamics*, (35), 49-68. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2006.02.002>
- Hazır, E. (2021). *Mersin ilinde lojistik sektöründe çalışanların örgütsel destek algısının iş performansları üzerine etkisi: Örgütsel etik iklimin aracılık rolü* (Tez No. 682684) [Yüksek lisans tezi, Toros Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Hemphill, J. K., & Coons, A. E. (1957). Leader behavior: Its description and measurement. *Administrative Science Quarterly*, (6), 6-38. <https://doi.org/10.2307/2390638>
- Hendekçi-Arslan, E. (2017). *Algılanan örgütsel etik iklimin ilköğretim okullarında öğretmenlerin etik davranışlarına etkisi (Diyarbakır Merkez İlçeleri Örneği)* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi]. <http://acikerisim.erdogan.edu.tr/xmlui/handle/11436/280>
- Hermond, D. (2006). Ethical leadership is not optional: How LPPs can help. *International Journal of Scholarly Academic Intellectual Diversity*, 8(1), 1-5.
- Hickman, D. R. (2021). *Organizational justice and intent to stay among support staff in higher education* (Publication No. 28719987) [Doctoral dissertation, Grand Canyon University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Higgerson, M. L. (1996). *Communication skills for department chairs*. Jossey-Bass. <https://eric.ed.gov/?id=ED397771>

- Hollander, E. P. (1978). *Leadership dynamics: A practical guide to effective relationships*. The Free Press.
- House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 323-352.
[https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(96\)90024-7](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(96)90024-7)
- House, R. J. (2014). Leadership: A comprehensive framework for effective leadership. In J. Greenberg & R. A. Baron (Eds.), *Organizational behavior* (pp. 15-38). Pearson Education.
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (2004). Organizational justice in schools: No justice without trust. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259.
<https://doi.org/10.1108/09513540410538831>
- İbicioğlu, H., Özmen, H. İ. & Taş, S. (2009). Liderlik davranışı ve toplumsal norm ilişkisi: Ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 14(2), 1-23.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/sduibfd/issue/20830/223105>
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/716029>
- İnan, Ö. I. & Serinkan, C. (2020). Liderlik yaklaşımları ve spor yönetiminde liderlik. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 308-332.
<https://doi.org/10.47097/piar.824025>
- İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: Bir turizm örgütünde uygulama* (Tez No. 102433) [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>

- Jimenez, B. M. (2004). *Organizational climate and organizational learning in schools* (Publication No. 313657) [Doctoral Dissertation, St. John's University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Joyce, W., & O'Boyle, E. (2013). Sustaining academic leadership in turbulent times. *Journal of Leadership Studies*, 7(1), 22-33. <https://doi.org/10.1002/jls.21371>
- Jung, D. I., & Avolio, B. J. (2000). Opening the black box: An experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 21(8), 949-964.
[https://doi.org/10.1002/1099-1379\(200012\)21:8<949::AID-JOB64>3.0.CO;2-F](https://doi.org/10.1002/1099-1379(200012)21:8<949::AID-JOB64>3.0.CO;2-F)
- Kahn, R. L., & Katz, D. (1952). Leadership practices in relation to productivity and morale. *Ann Arbor, MI: Institute for Social Research, University of Michigan*.
- Kara, M. (2011). *Resmi ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları* (Tez No. 313386) [Yüksek lisans tezi, Harran Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Karacağöçlü, K., & Yörük, D. (2012). Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algıları: Orta Anadolu Bölgesinde bir aile işletmesi uygulaması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(3), 43-64.
<https://doi.org/10.4026/1303-2860.2012.0205.x>
- Karaman, P. (2009). *Örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik öğretmenler üzerinde bir uygulama* (240223) [Yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Nobel Yayınları.
- Karsantık, İ. (2016). *Yönetici akademisyenlerin akademik liderlik algısı üzerine bir inceleme* (Tez No. 435406) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>

- Karsantık, İ. (2019). *Yükseköğretimde akademik liderlik, yükseköğretim kültürü ve akademik kimlik arasındaki ilişkilerin incelenmesi* (Tez No. 550725) [Doktora tezi, Marmara Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Karsantık, İ., & Çetin, M. (2021). Akademik Liderlik Ölçeği'nin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Yükseköğretim Dergisi*, 11(3), 671-681. <https://doi.org/10.2399/yod.20.578370>
- Kavak, O. (2016). *Örgütsel adalet algısının örgütsel sessizlik ve örgütsel muhalefet davranışı üzerine etkisi* (Tez No. 438326) [Yüksek lisans tezi, Kafkas Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Kaya, A. P. (2000). Sosyal adaletin teorik çerçevesi üzerine bir değerlendirme. *Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası Yayını*, (38), 229-244. Ankara.
- Keçecioğlu, T. (1998). *Liderler ve liderler: Değişim yolunda iyi bir öğrenci ve öğretmen*. Kal-Der Yayınları.
- Keleş, B. (2022). *Örgütsel adalet ve etik liderliğin iş tatminine etkisi: Gaziantep ili hacılık sektörü çalışanları üzerine bir çalışma* (Tez No. 730079) [Yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Kelloway, E. K., Barling, J., & Helleur, J. (2000). Enhancing transformational leadership: The roles of training and feedback. *The Leadership and Organization Development Journal*, (21), 145-149. <https://doi.org/10.1108/01437730010325022>
- Kılıç, S. (2013a). Örneklem yöntemleri. *Journal of Mood Disorders*, 3(1), 44-46.
- Kılıç, S. (2013b). *Algılanan örgütsel etik iklim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiler* (Tez No. 326893) [Doktora tezi, Niğde Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>

- Kinter, D., & Seymen, O. A. (2020). Interactional justice perceptions in the workplace. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 5(1), 41-58
<https://doi.org/10.1002/job.2020.001>
- Klauke, A. (1990). *Preparing school administrators*. ERIC Clearinghouse on Educational Management. (ERIC Document Reproduction Service No. ED326939).
- Koçel, T. (2001). *İşletme yöneticiliği, yönetim ve organizasyon, organizasyonlarda davranış, klasik-modern-çağdaş ve güncel yaklaşımlar*. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Koçel, T. (2010). *İşletme yöneticiliği (12th ed.)*. Beta Basım Yayın.
- Koen, M. P., & Bitzer, E. M. (2010). Academic leadership in higher education: A participative perspective from one institution. *Academic Leadership: The Online Journal*, 8(1), 8. <https://doi.org/10.58809/UFQD3521>
- Koh, W. L., Steers, R. M., & Terborg, J. R. (1995). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, (16) 319-333. <https://doi.org/10.1002/job.4030160404>
- Korkut, A. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel mutluluk, örgütsel sinizm ve örgütsel adalet algılarının analizi* (Tez No. 565827) [Doktora tezi, İnönü Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Korkut, Y. K. (2023). *Örgütsel adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolü: Ankara'daki kamu iktisadi teşebbüslerinde bir uygulama* (Tez No. 812666) [Yüksek lisans tezi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2006). *The leadership challenge (3rd ed.)*. John Wiley & Sons.
<http://dspace.vnbrims.org:13000/jspui/bitstream/123456789/4919/1/The%20Leadership%20Challenge%20Activities%20Book.pdf>

- Köroğlu, P. (2015). *Sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm tutumlarına etkisi* (Tez No. 437624) [Yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Krausz, R. R. (1986). Power and leadership in organizations. *Transactional Analysis Journal*, 16(2), 85-94. <https://doi.org/10.1177/036215378601600202>
- Lashway, L. (2002). *Developing instructional leaders*. ERIC Digest. ERIC Clearinghouse on Educational Management. <https://eric.ed.gov/?id=ED466023>
- Law, S., & Glover, D. (2000). *Educational leadership and learning*. University Press.
- Levine, A. (2005). *Educating school leaders*. The Education Schools Project. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED504142.pdf>
- Lewis, P. (1985). Defining business ethics: Like nailing jello to a wall. *Journal of Business Ethics*, (4), 377-383. <https://doi.org/10.1007/BF02388590>
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *Leadership Quarterly*, 19(2), 161-177. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.01.006>
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A., Jr. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard U., Graduate School of Busi. <https://psycnet.apa.org/record/1970-17594-000>
- Lumby, J. (2003). Distributed leadership in colleges: Leading or misleading? *Educational Management & Administration*, 31(3), 283-293. <https://doi.org/10.1177/0263211X03031003005>
- Luthans, F., & Avolio, B. (2003). Authentic leadership: A positive developmental approach. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 241-258). Berrett-Koehler.

- Marshall, S. (2015). *From industry professional to academic leader: Identity migration in New Zealand polytechnics* [Doctoral dissertation, Unitec Institute of Technology]. <https://hdl.handle.net/10652/3255>
- Marshall, S. (Ed.). (2019). *Strategic leadership of change in higher education*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429468766>
- Martin, K. D., & Cullen, J. B. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, (69), 175-194. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9084-7>
- Maurssi-Afash, M. (2014). The impact of organizational justice on job satisfaction, organizational commitment, and trust in leadership: A study in the public sector. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 45-52.
- Mavibaş, M. (2022). *Spor bilimleri fakültelerindeki akademisyenlerin örgütsel etik iklim ve örgütsel şeffaflık algıları ile bilgi ifşa yönelimlerinin (whistleblowing) incelenmesi* (Tez No. 725309) [Yayınlanmamış doktora tezi, Atatürk Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Mazlum-Kaya, G. (2022). *Nepotizmin iş tatminine etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü: Trabzon ili örneği* (Tez No. 725518) [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Middlehurst, R., & Elton, L. (1992). Leadership and management in higher education. *Studies in Higher Education*, 17(3), 251-264. <https://doi.org/10.1080/03075079212331382621>
- Mihelic, K. K., Lipicnik, B., & Tekavcic, M. (2010). Ethical leadership. *International Journal of Management & Information Systems*, 14(5), 11 <https://doi.org/10.19030/ijmis.v14i5.11>

- Mourssi-Alfash, M. F. (2014). *Workplace bullying and its influence on the perception of organizational justice and organizational citizenship behavior in higher education* (Publication No. 3615122) [Doctoral dissertation, Capella University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Neubaum, D., Mitchell, M., & Schminke, M. (2004). Firm newness, entrepreneurial orientation, and ethical climate. *Journal of Business Ethics*, 52, 335-347. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-1532-7>
- Northouse, P. G. (2019). *Introduction to leadership: Concepts and practice* (4th ed.). SAGE Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Ören, S. A. (2006). *Günümüzün liderlik profili: Transformasyonel (dönüştürücü) liderlik Antalya bölgesinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma* (Tez No. 246467) [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Özel, M. (1998). *Liderlik sanatı*. İz Yayıncılık.
- Özkul, Y. (2013). *Örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisi: Bir uygulama* (Tez No. 337435) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Öztokmak, A. (2022). *Kadın yöneticilerin liderlik özelliklerinin değerlendirilmesi: Emniyet mensupları üzerinde bir araştırma* (Tez No. 735097) [Yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>

- Özturan, H. (2011). Etik ile ahlak arasında: Türkçe ahlak felsefesi literatürüne dair etik kavramı kullanımı üzerinden bir değerlendirme. *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi*, 9(17), 169-202. <https://dergipark.org.tr/en/pub/talid/issue/43422/529295>
- Özyurt, E. (2010). *The effect of working place on the perception of organizational justice, organizational support and organizational citizenship behavior* (Publication No.28512455) [Master's thesis, Marmara University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Paksoy, H. M. (2008). Küreselleşme ve liderlik. In C. Serinkan (Ed.), *Liderlik ve motivasyon: Geleneksel ve güncel yaklaşımlar* (pp. 33-61). Nobel Yayın Dağıtım.
- Perkin, H. (1997). *History of universities*. Simon & Schuster Custom Publishing.
- Peterson, D. K. (2002). The relationship between unethical behavior and the dimensions of the ethical climate questionnaire. *Journal of Business Ethics*, 41(4), 313-326. <https://doi.org/10.1023/A:1021243117958>
- Petty, M. E. (2000). *Academic leadership in Ivy Tech State College: Academic chairs' tasks and job challenges*. (Publication No. 9991545) [Doctoral Dissertation, Indiana State University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Plato. (1988). *The Republic*. Çeviri: Allan Bloom. New York: Basic Books
- .
- Ployhart, R. E., & Ryan, A. M. (1997). Toward and explanation of applicant reactions: An examination of organization justice and attribution frameworks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 72(3), 308-335. <https://doi.org/10.1006/obhd.1997.2742>
- Polat, S. (2022). *Eğitim kurumlarında sürdürülebilir liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No. 735110) [Doktora tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.

Rauch Jr, C. F., & Behling, O. (1984). *Functionalism: Basis for an alternate approach to the study of leadership*. In *Leaders and managers* (pp. 45-62). Pergamon.

<https://doi.org/10.1016/B978-0-08-030943-9.50012-7>

Ricky, R. (2017). *Servant leadership in higher education: A case of academic leadership in a faith-based university in Indonesia* (Publication No.10769377) [Doctoral dissertation, University of Birmingham]. ProQuest Dissertations & Theses Global.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational behavior* (14th ed.). (Translation Editor: İ. Erdem). Nobel Publications.

Robbins, S. P. (1998). *Organizational behavior* (8th ed.). Prentice Hall.

Russ, Z. (2006). *Role of a dean at the community college: Manager or academic leader*. (Publication No.3236544) [Doctoral dissertation, University of Southern California]. ProQuest Dissertations & Theses Global.

Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. V. (2005). *Örgütsel psikoloji*. Alfa Aktüel Basım Yayın Dağıtım.

Savran, G. (2007). *Etik iklim ve tükenmişlik sendromunun kalite yönetim sistemleri üzerine etkileri: Bir laboratuvar uygulaması* (Tez No. 209105) [Doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.

<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>

Saydam, S. (2019). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme algılarının akademik entelektüel liderlik davranışlarına etkisi: İstanbul Üniversitesi ve İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa örneği* (Tez No. 572082) [Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.

<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>

- Schneider, B. (1975). Organizational climate: An essay. *Personnel Psychology*, 29(4), 447-479. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01386.x>
- Serin, (2019). *Örgütsel Adaletin Örgütsel Sessizliğe Etkisi: Ampirik Bir Çalışma* (Tez No. 606445) [Yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Siddique, A., Aslam, H. D., Khan, M., & Fatima, U. (2011). Impact of academic leadership on faculty's motivation, and organizational effectiveness in higher education system. *International Journal of Business and Social Science*, 2(8), 184-191. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v2n8p28>
- Sökmen, A. (2014). *Yönetim ve organizasyon*. Detay Yayıncılık.
- Söyük, S. (2007). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi ve İstanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma* (Tez No. 214936) [Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Sözen-Şahne, & Sevgi, Ş. (2015). Liderlik kavramının tarihçesi ve Türkiye’de ilaç endüstrisinde liderliğin önemi. *Marmara Pharmaceutical Journal*, 19, 109-115. <https://doi.org/10.12991/mpj.2015199641>
- Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1(1), 25-30.
- Spence-Ariemma, M. (2014). *Academic leadership in higher education: Using generalizability theory and structural equation modeling approaches to examine academic leadership effectiveness and behavioral complexity in a Canadian college from a faculty perspective* (Publication No.3633474) [Doctoral dissertation, Niagara University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Stogdill, R. M. (1950). Leadership, membership and organization. *Psychological Bulletin*, 47(1), 1-14. <https://doi.org/10.1037/h0053857>

- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of the literature*. Free Press.
- Şabahat, B. (2020). *Algılanan etik liderlik davranışlarının çalışanların intikam niyetine etkisi: Bursa ilinde nicel bir araştırma* (Tez No. 635952) [Yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Şafaklı, O. V. (2005). KKTC’deki kamu bankalarında liderlik stilleri üzerine bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1), 132-143. <https://doi.org/10.31671/dogus.2019.290>
- Şahin, A. H., Temizel, H., & Örseli, E. (2004). Bankacılık sektöründe çalışan yöneticilerin kendi liderlik tarzlarını algılayış biçimleri ile çalışanların yöneticilerinin liderlik tarzlarını algılayış biçimlerine yönelik uygulamalı bir çalışma. *Osman Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3. Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Eskişehir.
- Şahin, B., & Dündar, T. (2011). Sağlık sektöründe etik iklim ve yıldırma (mobbing) davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66(1), 129-159. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000002198
- Şamdan, T. (2019). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin incelenmesi* (Tez No. 586217) [Doktora tezi, İstanbul Okan Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Şengöz, M. (2015). *Çalışanların algıladıkları etkileşimci ve dönüşümcü liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide yönetici-ast etkileşimi algısının ara değişken rolünün incelenmesi ve bankacılık sektörü örnekleminde bir araştırma* (Tez No. 415662) [Doktora tezi, Haliç Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Şişman, M. (2002). *Öğretim liderliği*. Pegem Yayıncılık.
- Şişman, T. (2001). *Eğitimde toplam kalite yönetimi*. Pegem Yayıncılık.

- Tahir, L., Abdullah, T., Ali, F., & Daud, K. (2014). Academics' transformational leadership: An investigation of factors influencing leadership styles in higher education. *Journal of Education and Practice*, 5(4), 1-10. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03055698.2014.932272>
- Tan-Kılıç, N. (2021). *Yükseköğretimde dekanların yönetsel işlevleri* (709576) [Doktora tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Tang, H. (2017). A study of the effect of knowledge management on organizational culture and organizational effectiveness in medicine and health sciences. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(6), 1831-1845. <https://doi.org/10.12973/eurasia.2017.00700a>
- Tarım, N. (2010). *Türk inşaat sektöründe liderlik yaklaşımları ve cinsiyet arasındaki ilişki üzerine bir araştırma* (Tez No. 292351) [Doktora tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Tarsuslu, S. (2022). *Sağlık çalışanlarının algılanan örgütsel adalet ve farklılıklar yönetiminin insan kaynakları verimliliği üzerindeki etkisi hakkında görüşlerinin değerlendirilmesi: Kamu ve özel hastane örneği* (Tez No. 762617) [Doktora tezi, Ankara Hacı Bayram Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 1-16. <https://dergipark.org.tr/en/pub/esosder/issue/6128/82185>
- Tikici, M. (2005). *Yönetim ve organizasyon: Kavramlar, süreçler, davranışlar*. Nobel Yayın Dağıtım.

- Topakkaya, A. (2008). Adalet kavramı bağlamında Aristoteles-Platon karşılaştırması. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 27, 27-46. <https://dergipark.org.tr/en/pub/flsf/issue/48606/617516>
- Topçu, M. (1999). *Yönetim ve organizasyon teorileri*. Nobel Yayınları.
- Townsend, B. K., & Bassoppo-Moyo, S. (1997). The effective community college academic administrator: Necessary competencies and attitudes. *Community College Review*, 25(2), 41-56. <https://doi.org/10.1177/009155219702500204>
- Tucker, A. (1981). *Chairing the academic department: Leadership among peers*. Washington, DC: American Council on Education.
- Tunçer, P. (2012). *Yönetim ve organizasyon*. Beta Yayıncılık.
- Turrin, C. (2016). *The influence of nursing academic leadership on faculty retention* (Publication No. [Doctoral dissertation, Walden University]). <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/3011>
- Türk Dil Kurumu Sözlükleri (n.d.). <https://sozluk.gov.tr>
- Tütüncü, Ö. & Savran, G. (2007). Etik iklim ve tükenmişlik sendromunun kalite yönetim sistemi üzerine etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(4), 177-214.
- Uçar, M. (2016). *Örgütsel davranışta adalet ve eşitlik*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi* [Doktora tezi, İnönü Üniversitesi]. <https://abakus.inonu.edu.tr/xmlui/handle/11616/9535>
- Uğuz, Y. (2022). *Genel bir alan üzerine işletmede çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıklarına olan ilişkisi* (Tez No. 722946) [Yüksek lisans tezi, Nişantaşı Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.

- Uslu, B. (2016). Modern üniversite ortamında öğretim üyelerinin akademik entelektüel liderliği. *Eğitim ve Bilim*, 41(184). <https://doi.org/10.15390/EB.2016.6140>
- Uysal, A. (2002). Adaletin algılanmasında araçsal model, ilişkisel model ve ahlaki erdemler modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 31(2), 12-27.
- Uzunel, E. (2022). *Örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti üzerine etkisi* (Tez No. 737223) [Yüksek lisans tezi, Ufuk Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Ünlü, S. (2017). *Algılanan örgütsel adaletin bireysel performansa etkisi ve iş tatmininin aracılık rolünün incelenmesi: Nevşehir Valiliği çalışanlarına yönelik bir uygulama* (Tez No. 465949) [Yüksek lisans tezi, Nevşehir Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228-1261. <https://doi.org/10.1177/0149206310380462>
- Victor, B. I., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125. <https://doi.org/10.2307/2392857>
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1987). A theory and measure of ethical climate in organizations. In L. E. Preston (Ed.), *Research in corporate social performance and policy* (Vol. 1, pp. 51-72). CT: JAI Press Inc.
- Wang, Y.-D., & Hsieh, H.-H. (2013). Organizational ethical climate, perceived organizational support, and employee silence: A cross-level investigation. *Human Relations*, 66(6), 783-802. <https://doi.org/10.1177/0018726712460706>

- Weber, J., & Seger, J. E. (2002). Influences upon organizational ethical subclimates: A replication study of a single firm at two points in time. *Journal of Business Ethics*, 11, 141-152.
- Werner, İ. (1993). *Liderlik ve yönetim* (V. Üner, Trans.). Rota Yayınları.
- Williams, K. D. (1997). Social ostracism. In R. M. Kowalski (Ed.), *Aversive interpersonal behaviors* (pp. 133-170). Plenum Press.
https://doi.org/10.1007/978-1-4757-9354-3_7
- Xu, K. (2011). An empirical study of Confucianism: Measuring Chinese academic leadership. *Management Communication Quarterly*, 25(4), 644-662.
<https://doi.org/10.1177/0893318911405621>
- Yalçinkaya, M. (2002). Çağdaş okulda etkili liderlik. *Ege Eğitim Dergisi*, 1(2), 45-60.
- Yang, X. (2011). *An empirical study on relationships between organizational justice and organizational citizenship behavior, and between organizational justice and employee deviance* (Publication No. 1562352) [Doctoral dissertation, Renmin University of China]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Yavuz, A. (2022). *Devlet okullarında yönetici ve öğretmenlerce algılanan örgütsel etik iklim ve örgütsel adalet ilişkisi* (Tez No. 734164) [Yüksek lisans tezi, Harran Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Yeşilyurt, E. (2007). Akademik ve yönetsel liderlik. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 76-80.
- Yıldız, B. B. (2019). *Okul yöneticilerinin açık liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel erdemlilik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* ([Doktora tezi, Marmara Üniversitesi]. <https://openaccess.izu.edu.tr/xmlui/handle/20.500.12436/2251>

- Yılmaz, H. (2007). *Akademik yöneticilerin entelektüel düzeylerinin ölçülmesi* (Tez No. 226135)[Doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Yılmaz, K. (2010). Devlet ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(1), 579-616.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Prentice Hall
- Yukl, G.(2018). Hizmetkâr liderlik (S.Kıranlı-Güngör, Çev.). *Örgütlerde Liderlik*. Ş.Çetin ve R. Baltacı(Çev. Ed.). Nobel.
- Yurtkoru, E. S., & Ekmekçi, A. K. (2011). Actual and ideal leadership behavior shift within the last five years. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1451-1459. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.030>
- Yüksel, M. (2022). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile motivasyonları arasındaki ilişki* (Tez No. 7375049) [Yüksek lisans tezi, Düzce Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Yürür, Ş. (2005). *Ödüllendirme sistemleri ile örgütsel adalet arasındaki ilişkilerin analizi ve bir uygulama* (Tez No. 188279) [Doktora tezi, Uludağ Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Zaleznik, A. (1997). *Managers and Leaders: Are They Different?* Harvard Business Review.
- Zel, U. (2011). *Kişilik Liderlik* (3. Basım b.). Nobel Akademik Yayıncılık
- Zhu, C., & Zayim-Kurtay, M. (2018). University governance and academic leadership: Perceptions of European and Chinese university staff and perceived need for capacity building. *European Journal of Higher Education*, 8(4), 435-452. <https://doi.org/10.1080/21568235.2018.1458636>

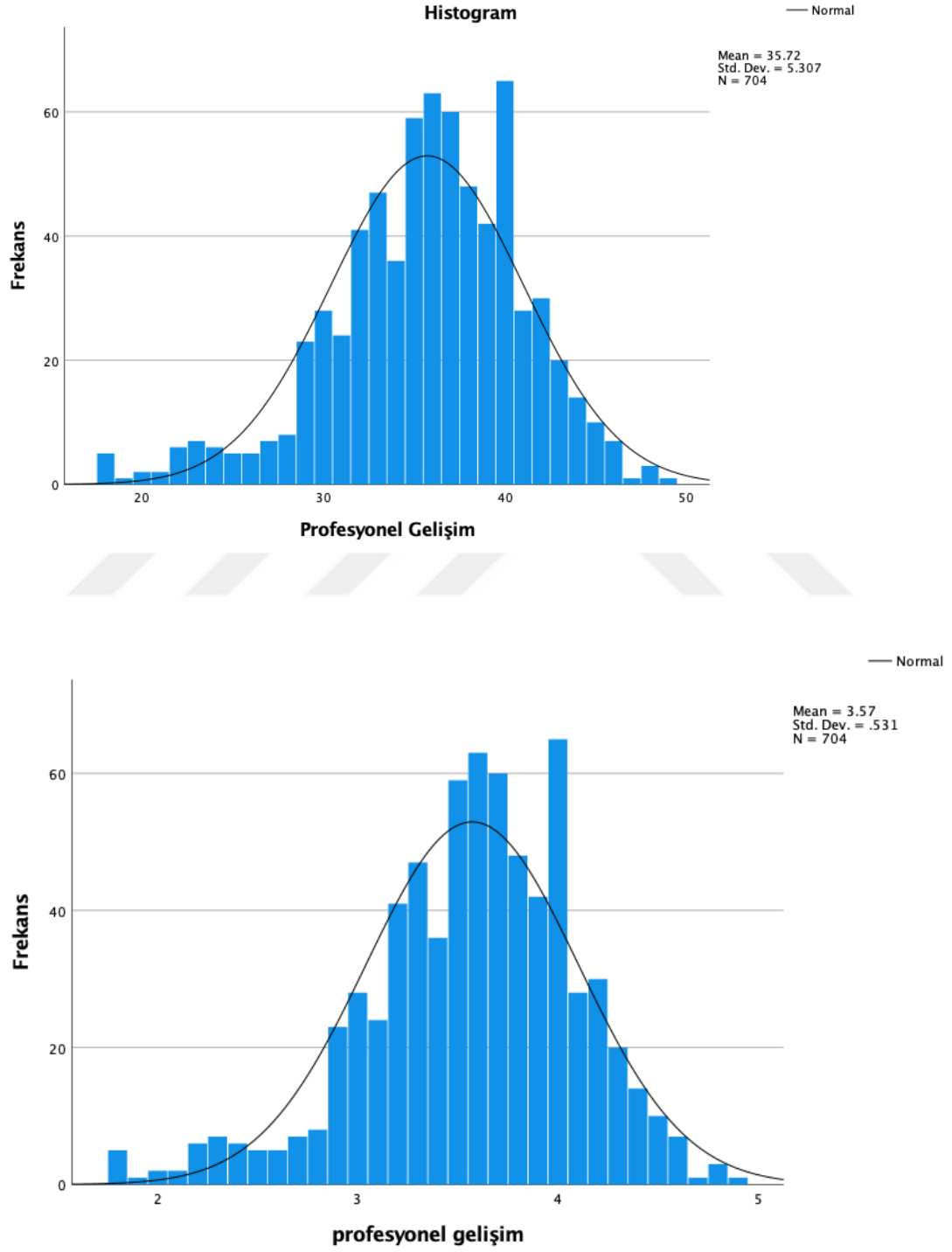
EKLER

Ek Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
EK 1	Histogram Grafikleri	195
EK 2	Saçılma Diyagramları	206
EK 3	Etik Kurul İzin Belgesi	212
EK 4	Kişisel Bilgi Formu	213
EK 5	Akademik Liderlik Ölçeği	214
EK 6	Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeği	215
EK 7	Örgütsel Etik İklim Ölçeği	217

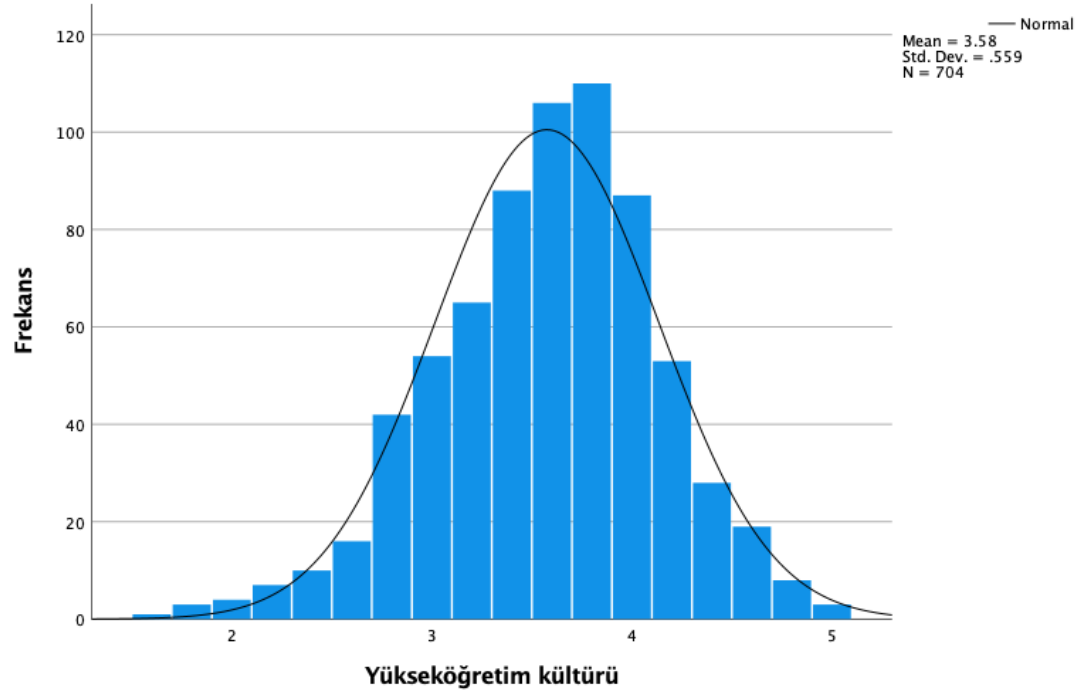
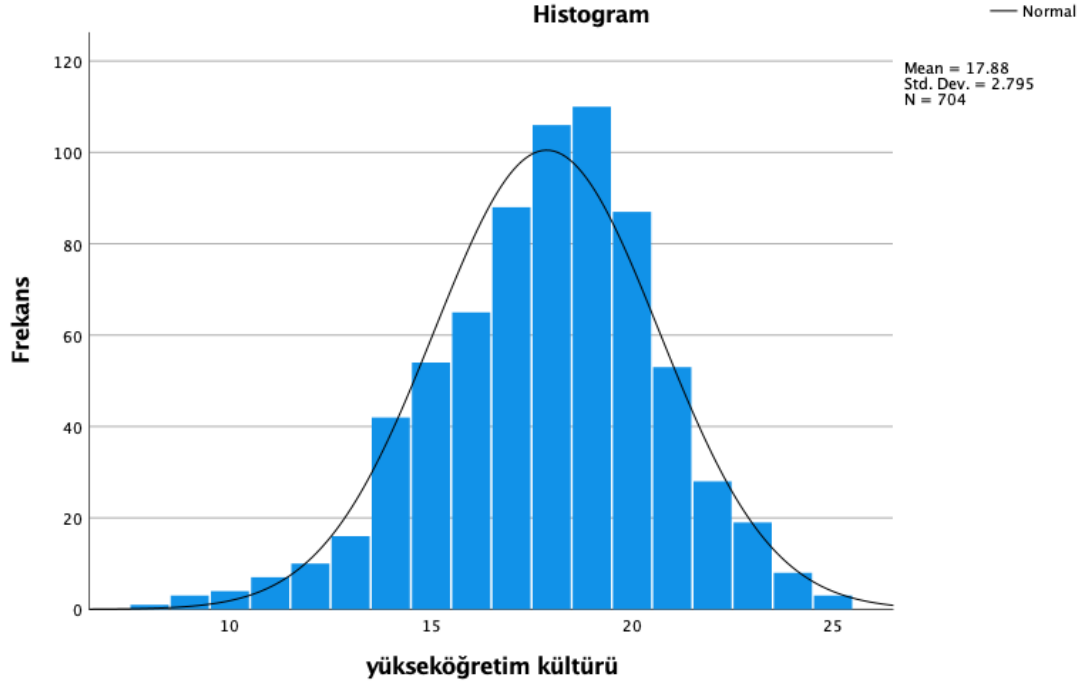
EK-1

Histogram Grafikleri

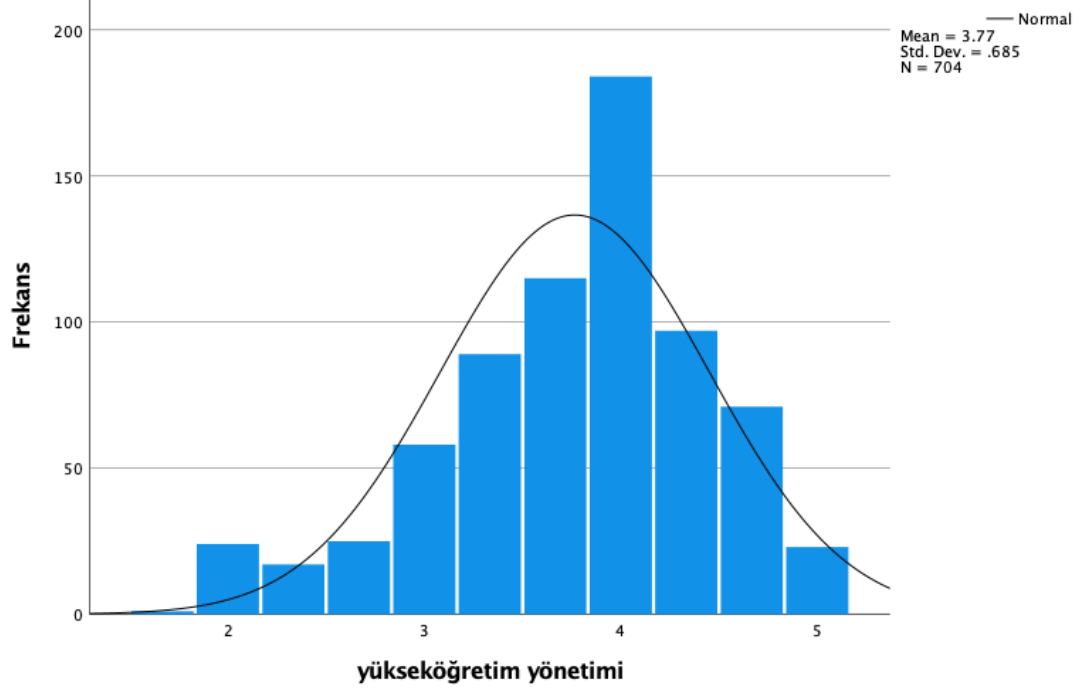
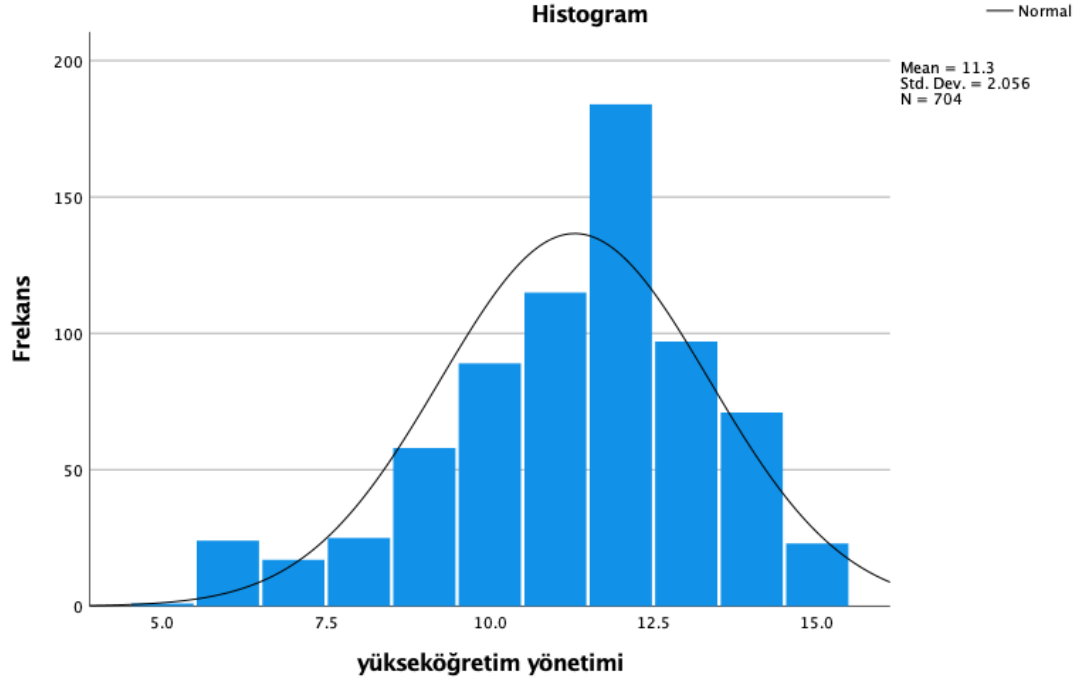
1.1: Profesyonel Gelişim Histogram Grafiği



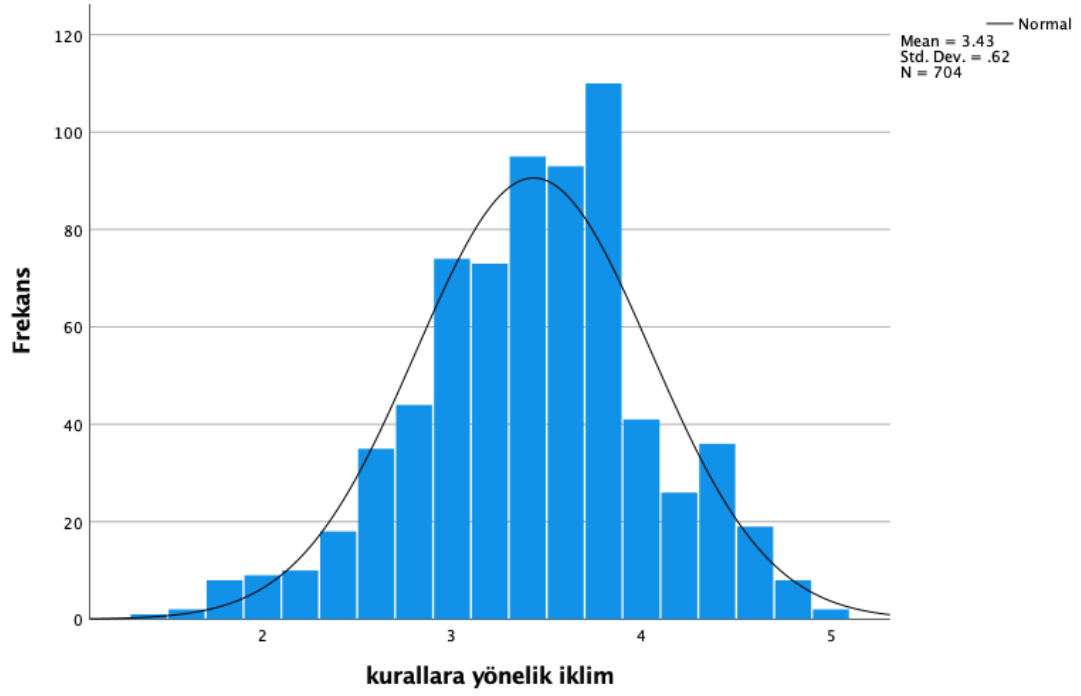
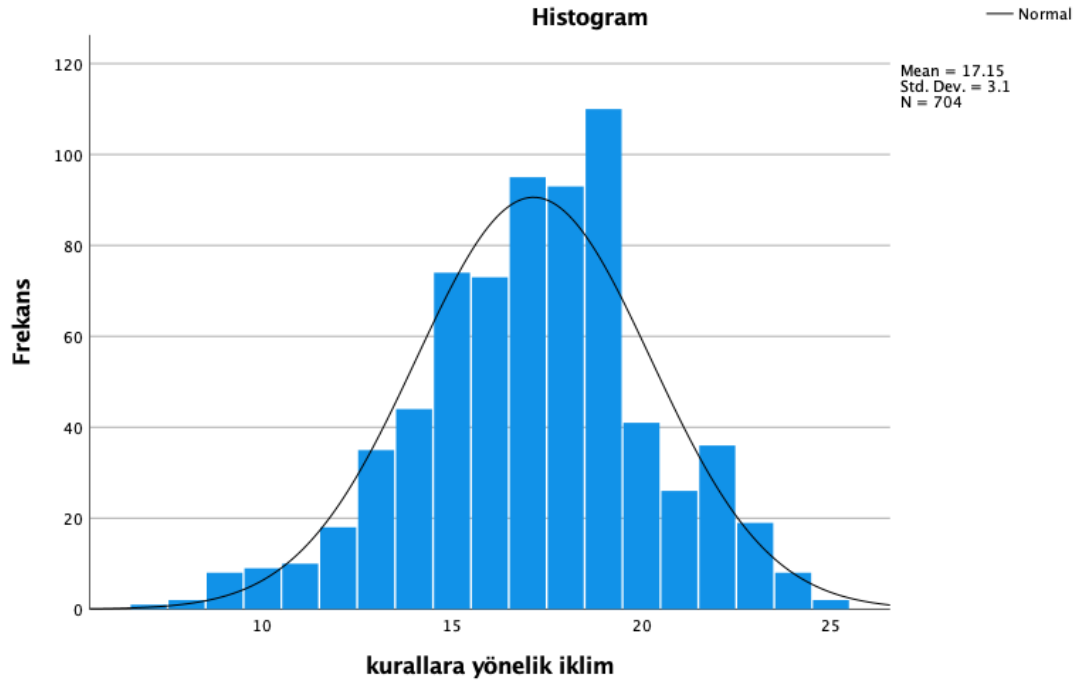
1.2: Yükseköğretim Kültürü Histogram Grafiği



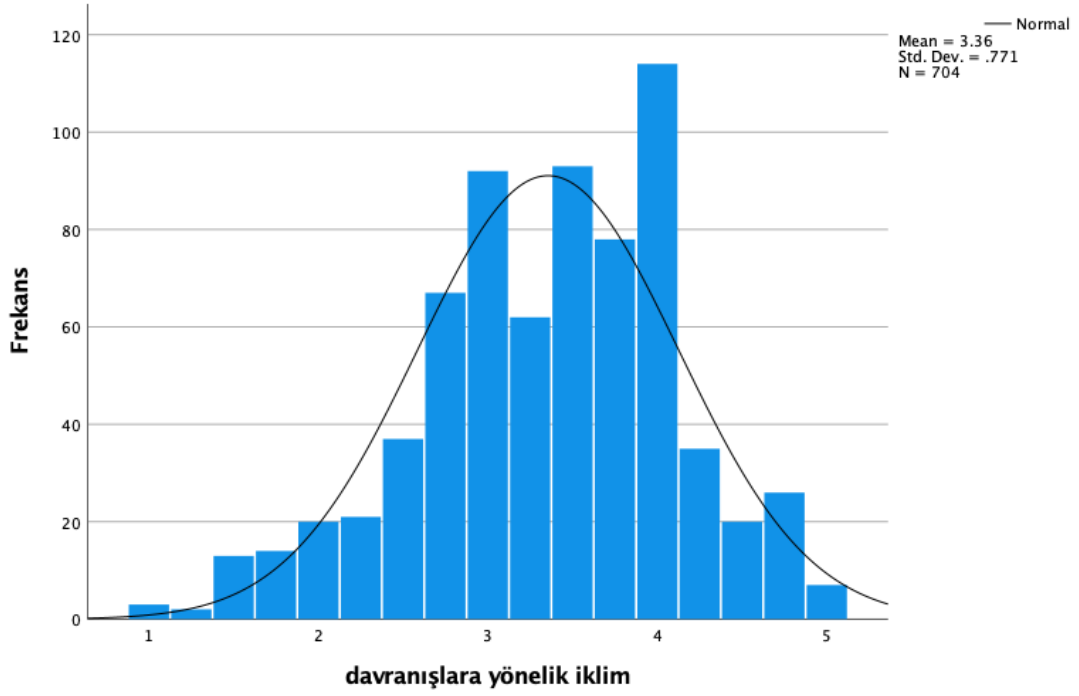
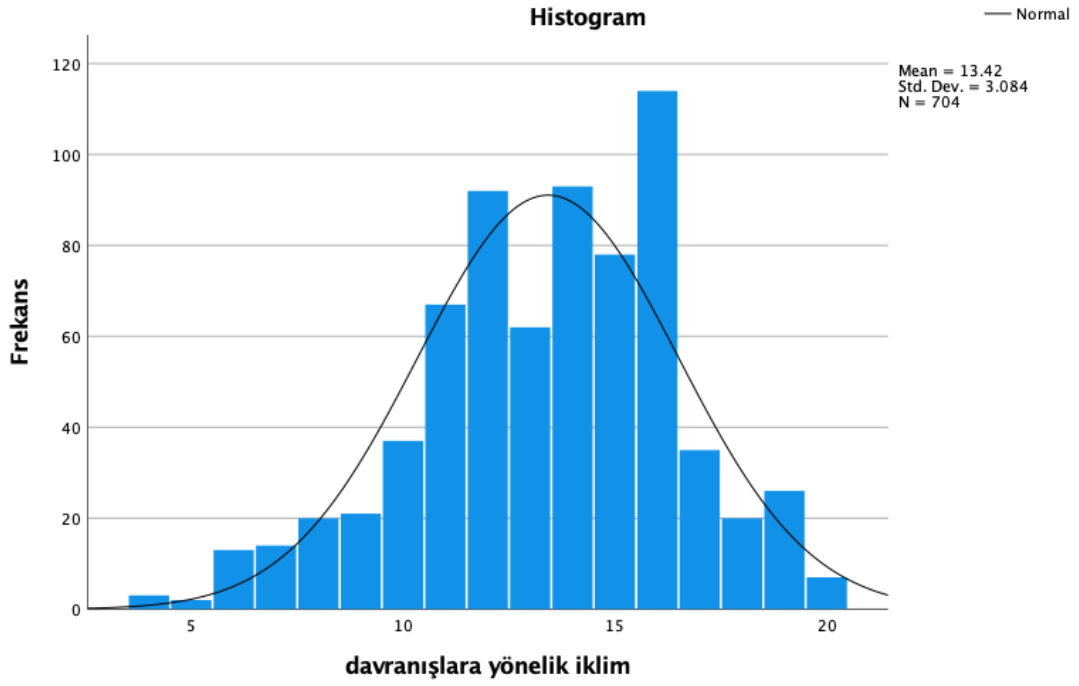
1.3: Yükseköğretim Yönetimi Histogram Grafiği



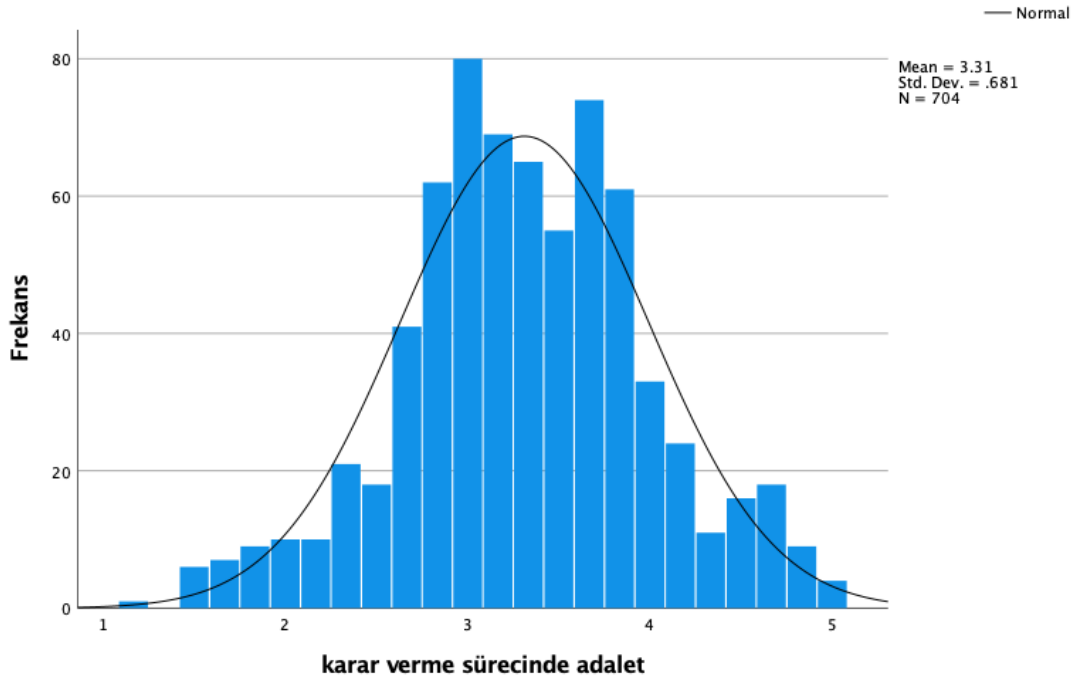
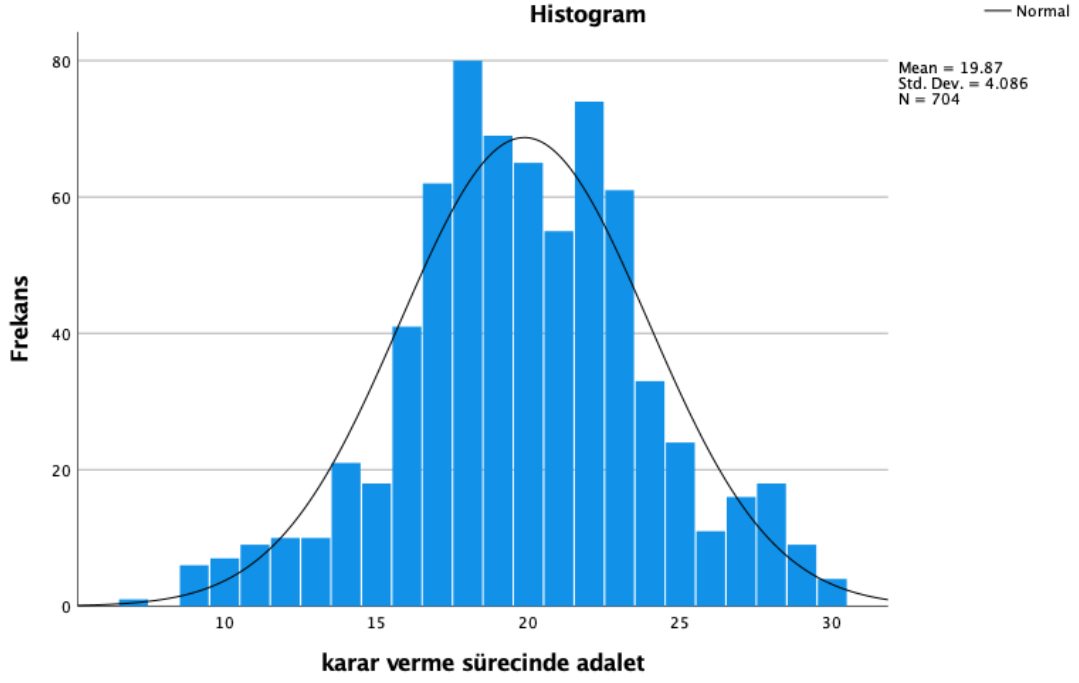
1.4: Kurallara Yönelik İklim Histogram Grafiği



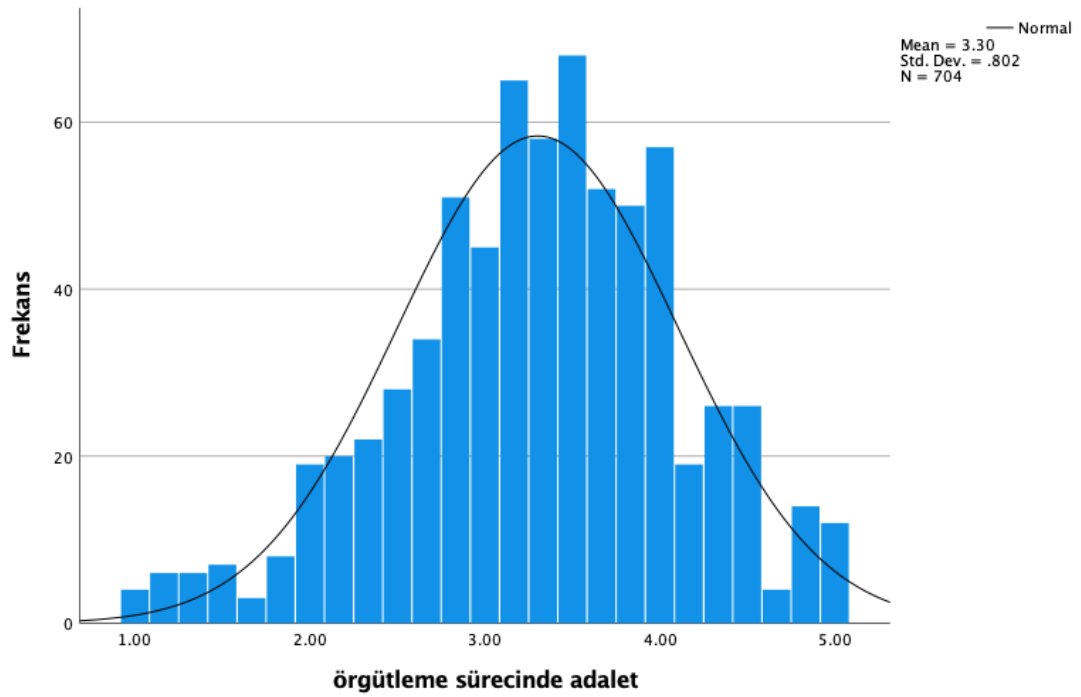
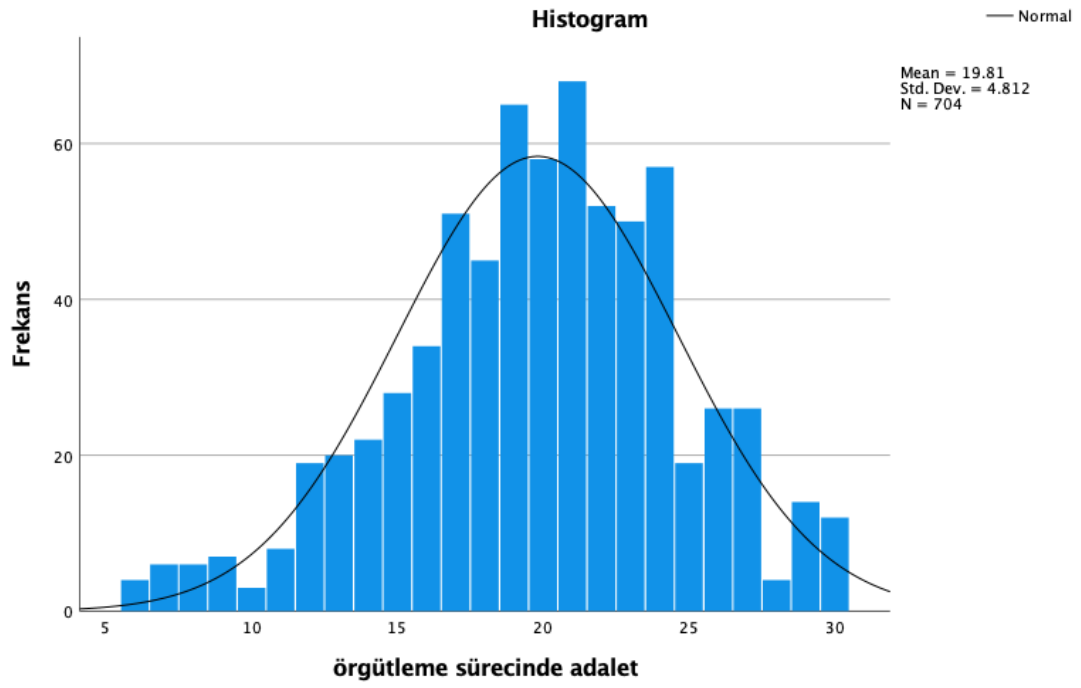
1.5: Davranışlara Yönelik İklim Histogram Grafiği



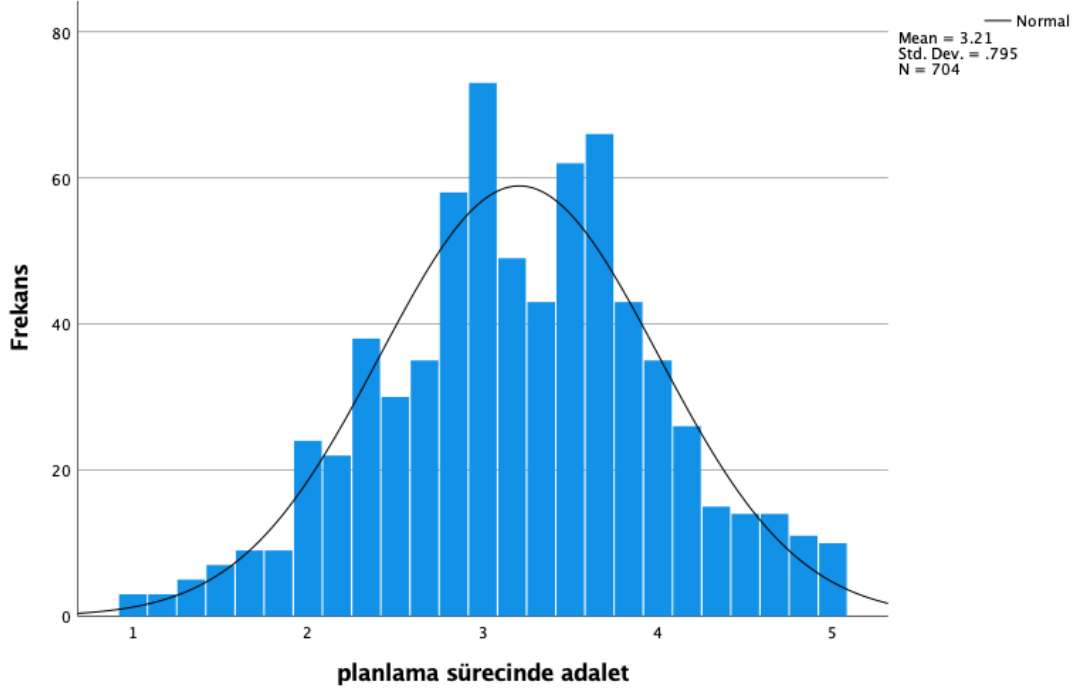
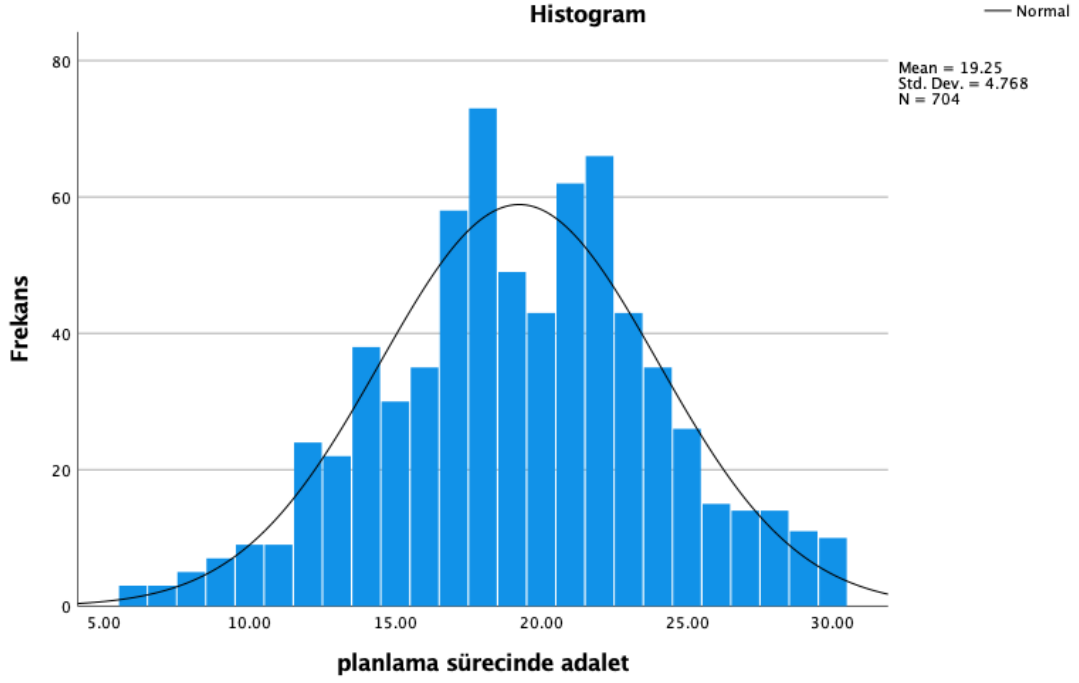
1.6: Karar Verme Sürecinde Adalet Histogram Grafiği



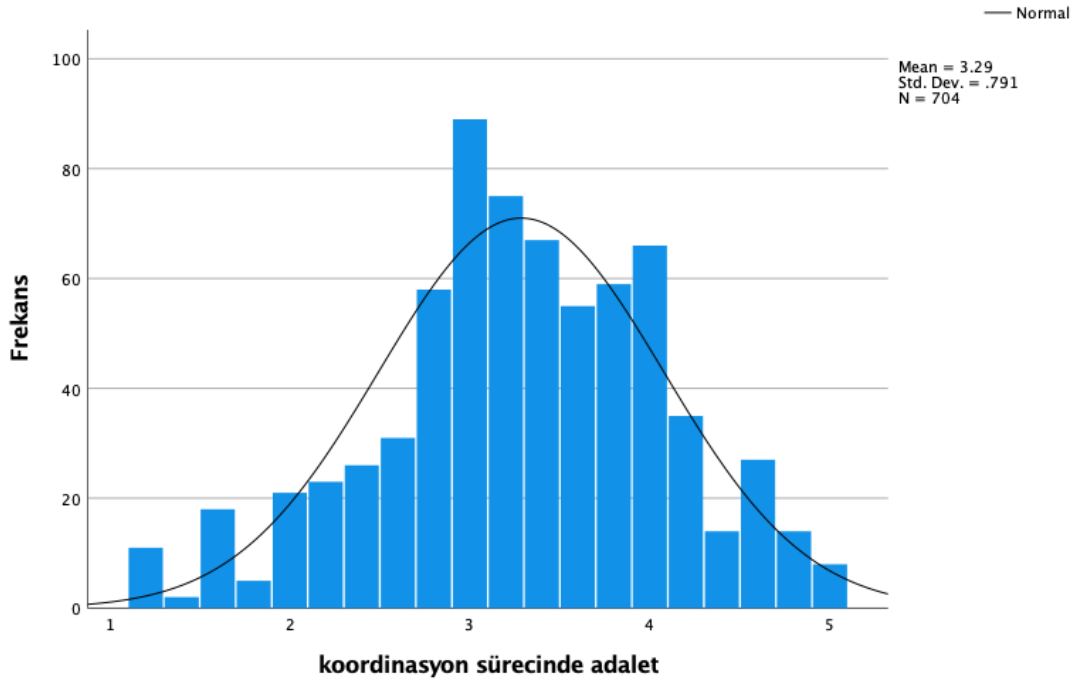
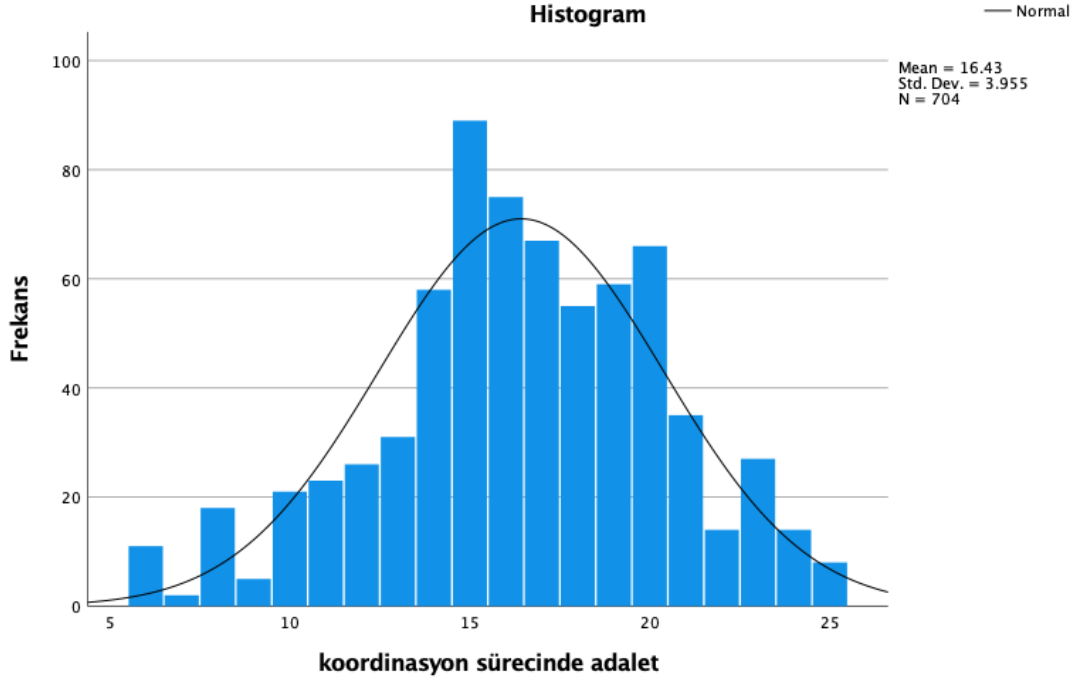
1.7: Örgütlenme Sürecinde Adalet Histogram Grafiği



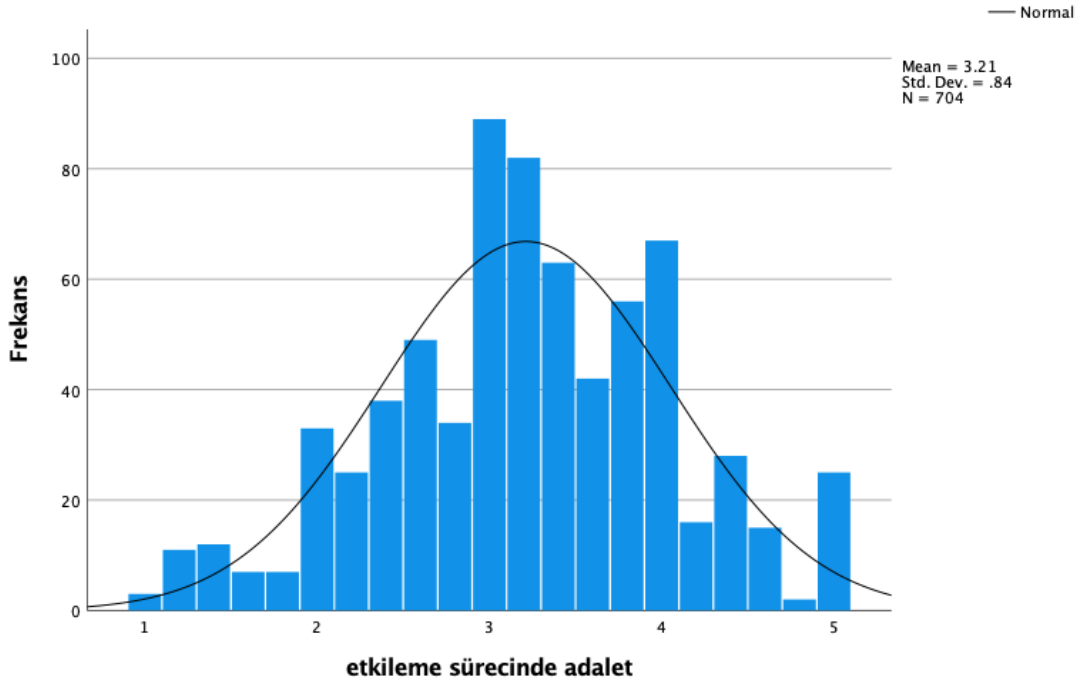
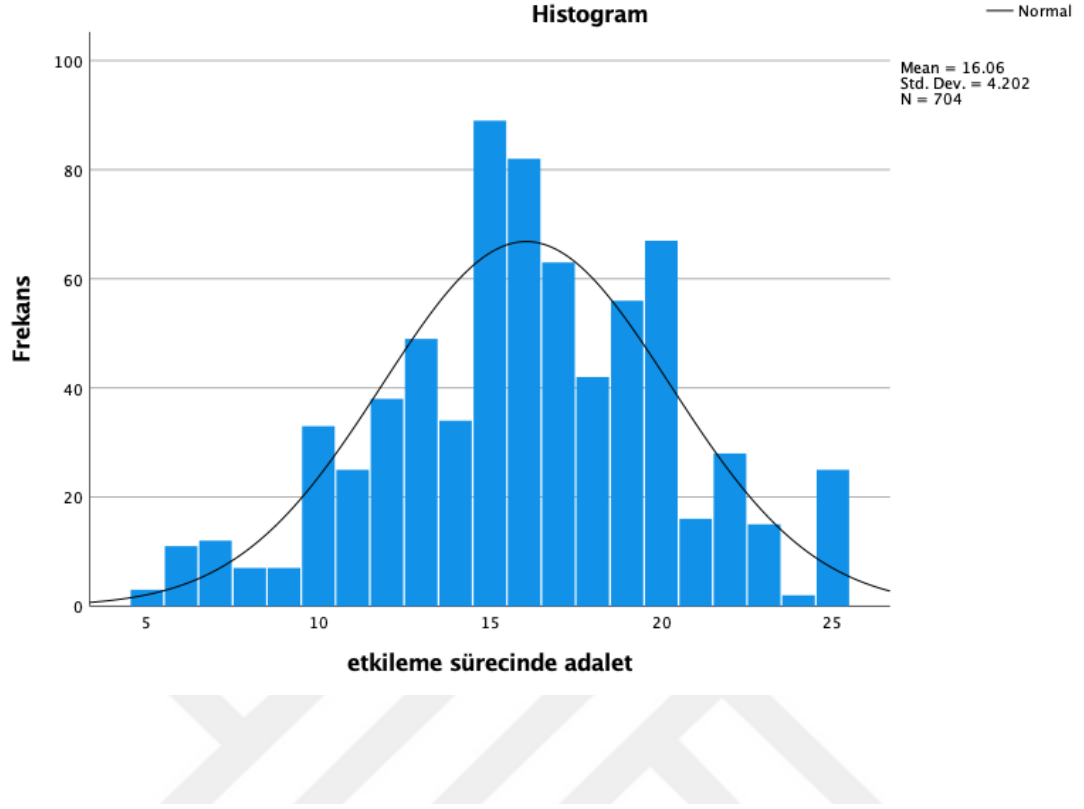
1.8: Planlama Sürecinde Adalet Histogram Grafiği



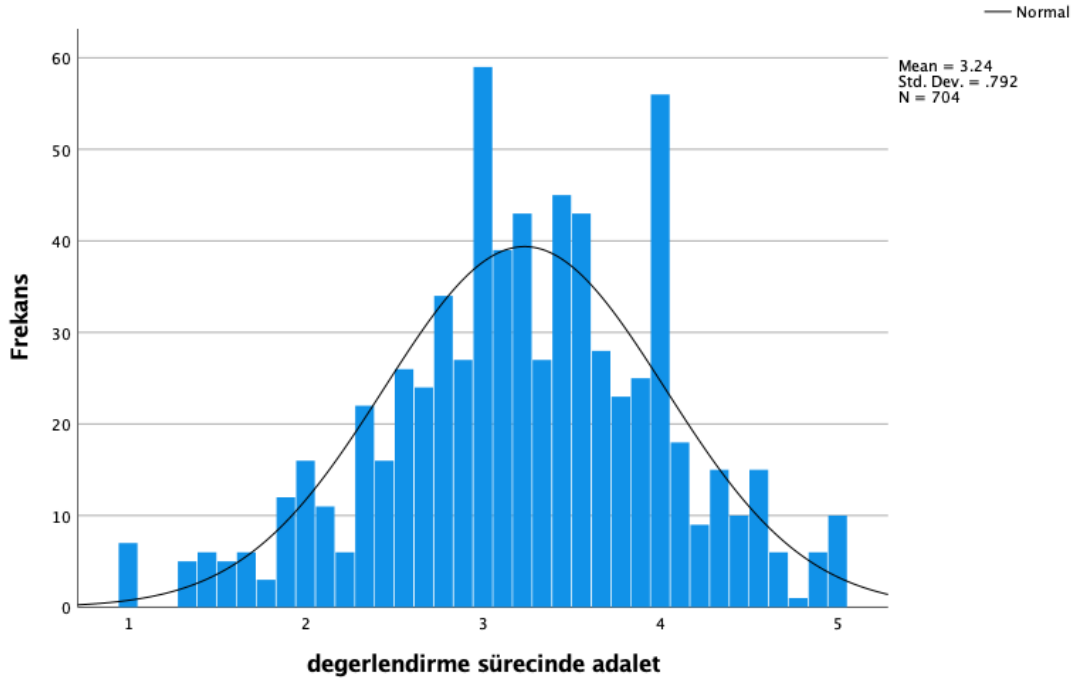
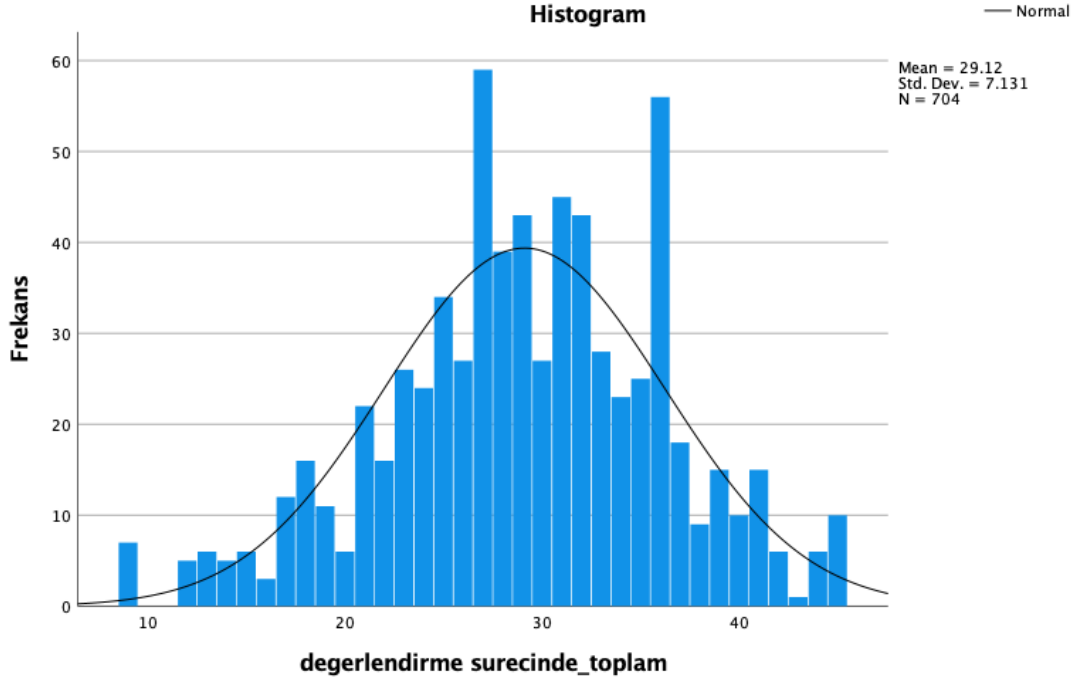
1.9: Koordinasyon Sürecinde Adalet Histogram Grafiği



1.10: Etkileme Sürecinde Adalet Histogram Grafiği



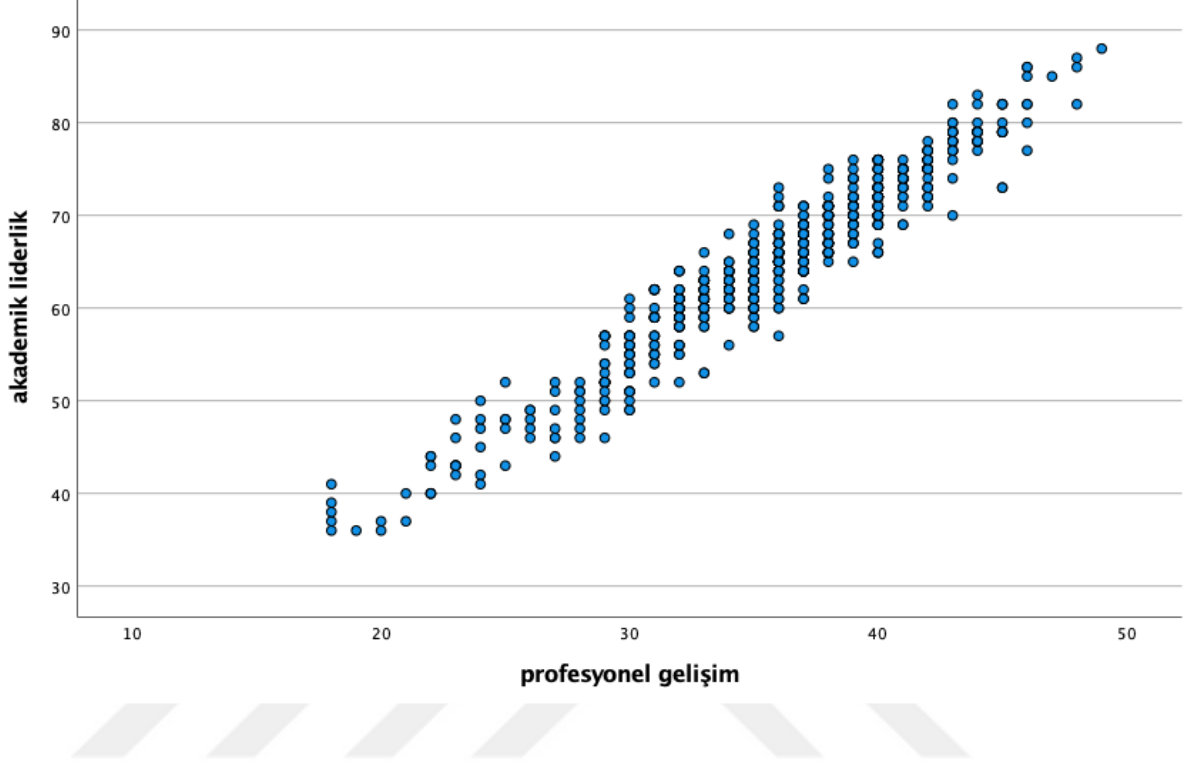
1.11: Değerlendirme Sürecinde Adalet Histogram Grafiği



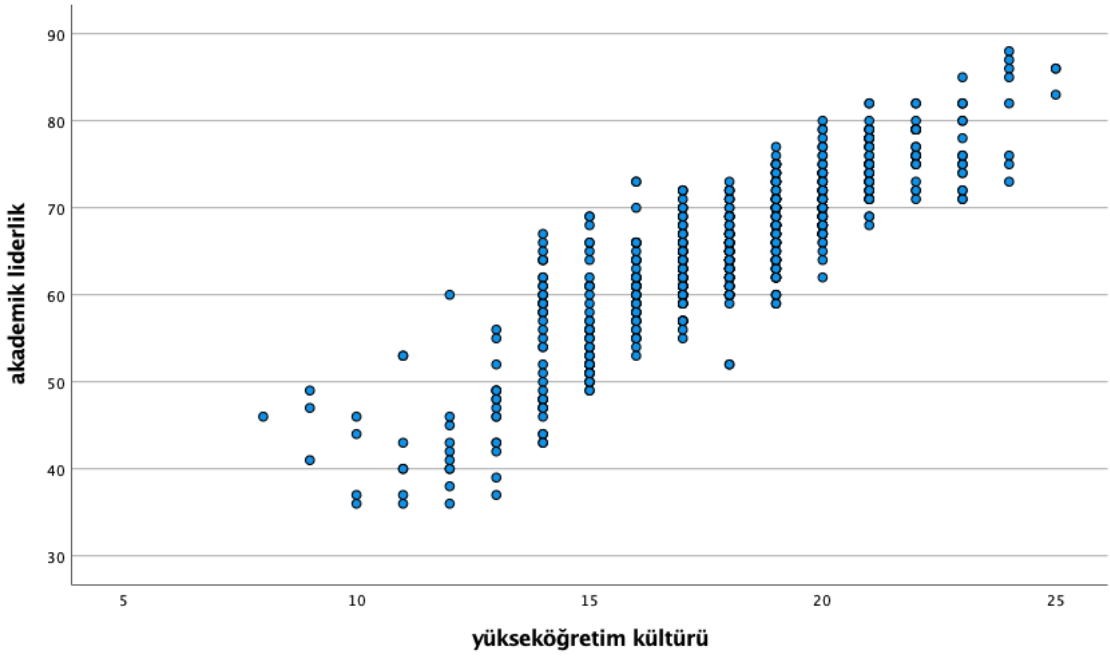
EK-2

Saçılma Diyagramları

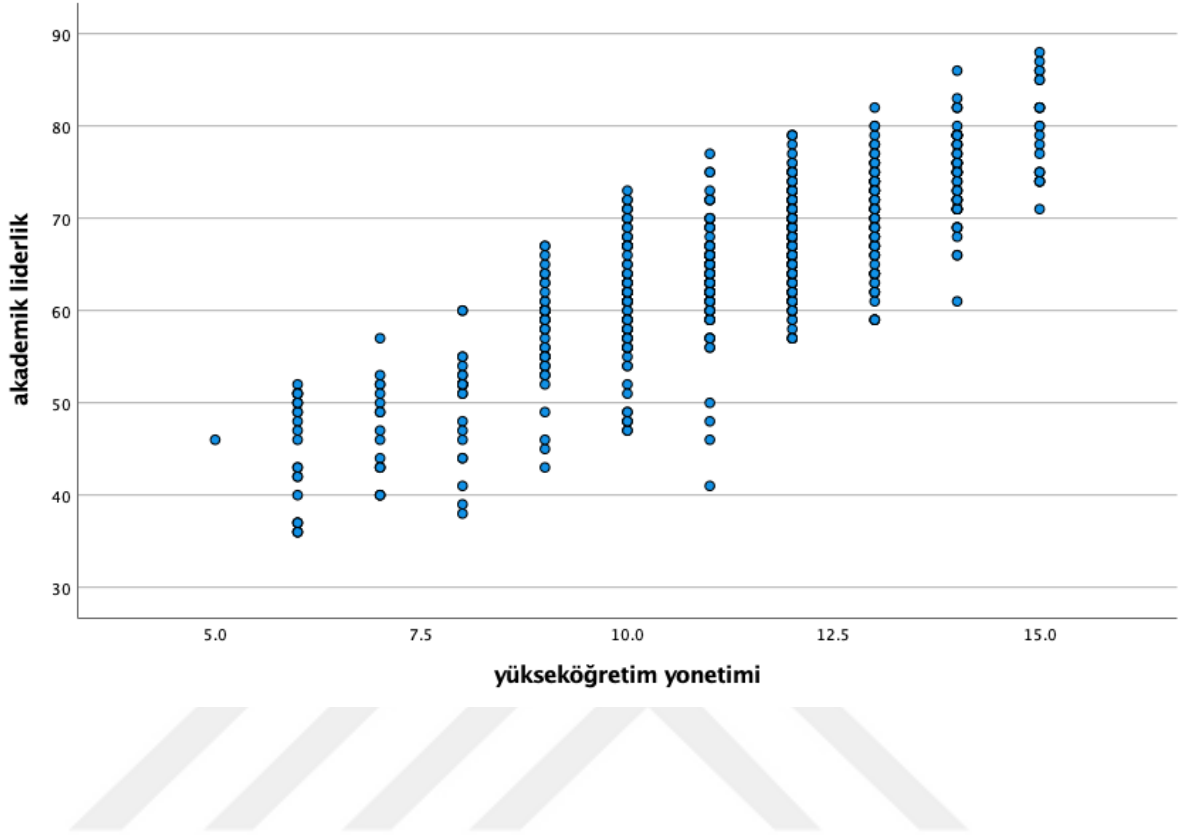
2.1: Akademik Liderlik- Profesyonel Gelişim Saçılma Diyagramı



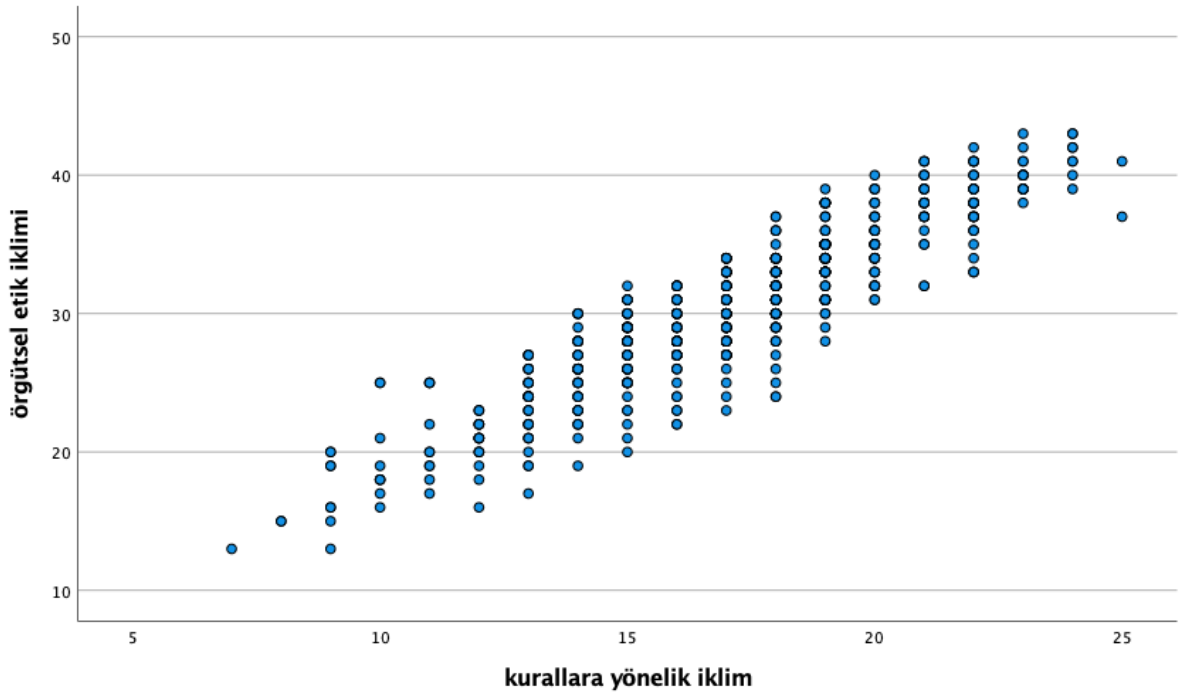
2.2: Akademik Liderlik- Yükseköğretim Kültürü Saçılma Diyagramı



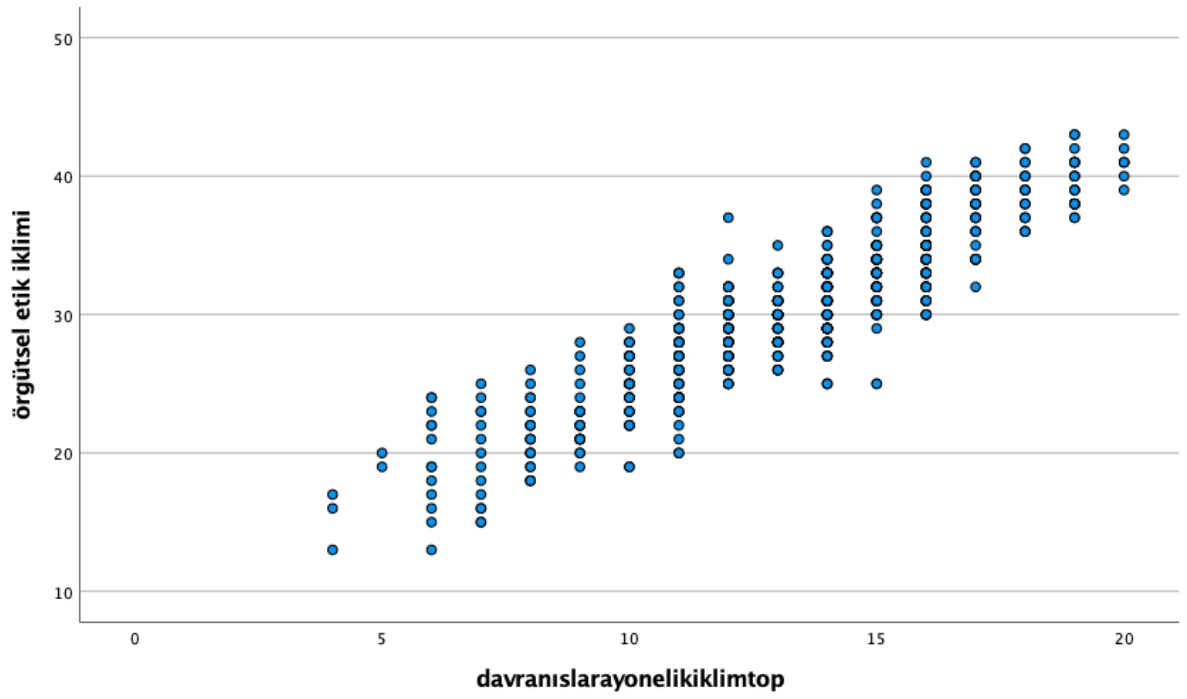
2.3: Akademik Liderlik- Yükseköğretim Yönetimi Saçılma Diyagramı



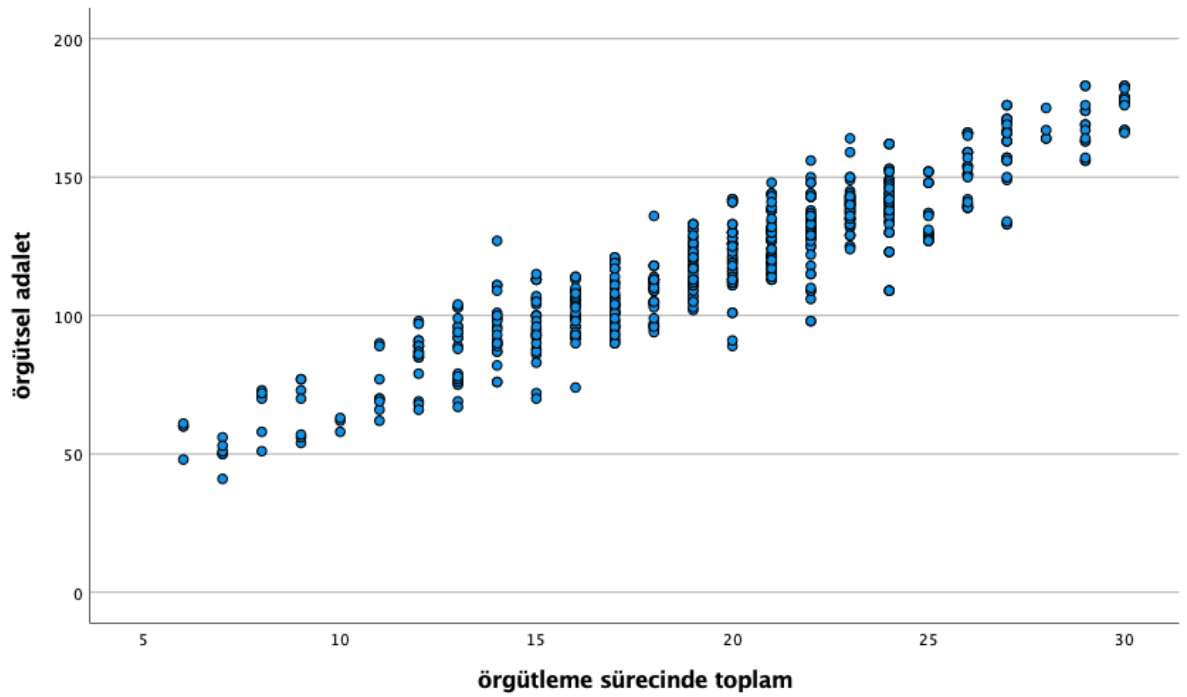
2.4: Örgütsel Etik İklimi- Kurallara Yönelik İklim Saçılma Diyagramı



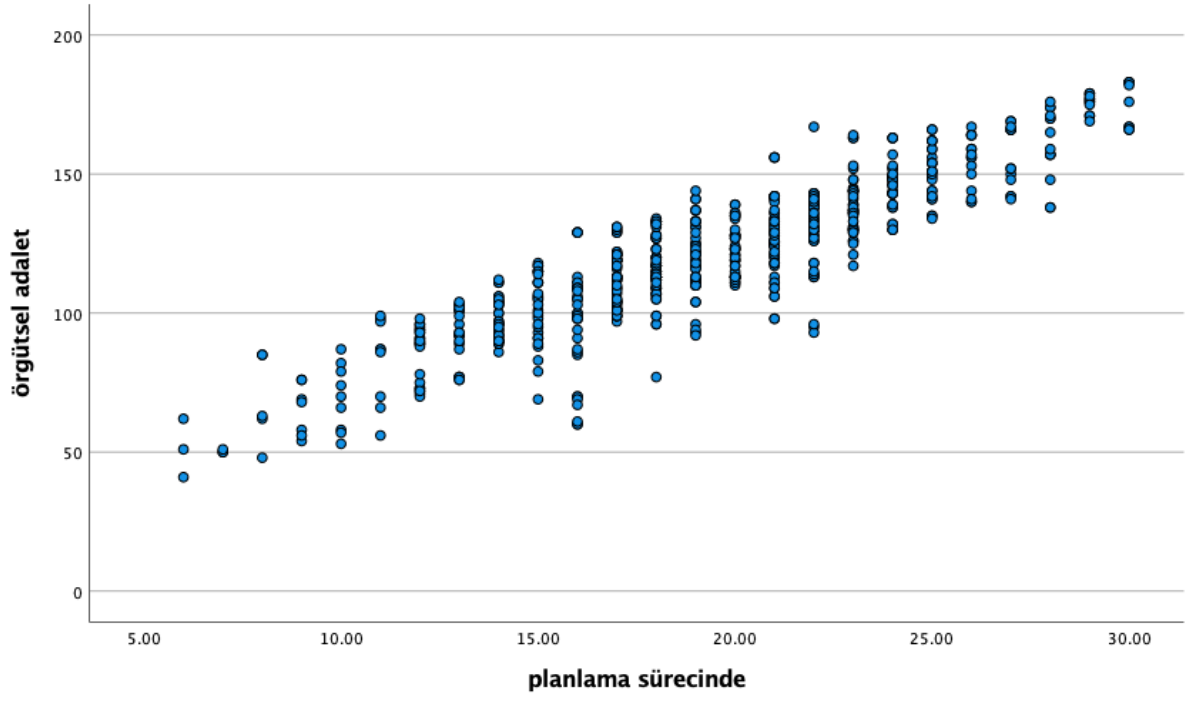
2.5: Örgütsel Etik İklimi- Davranışlara Yönelik İklim Saçılma Diyagramı



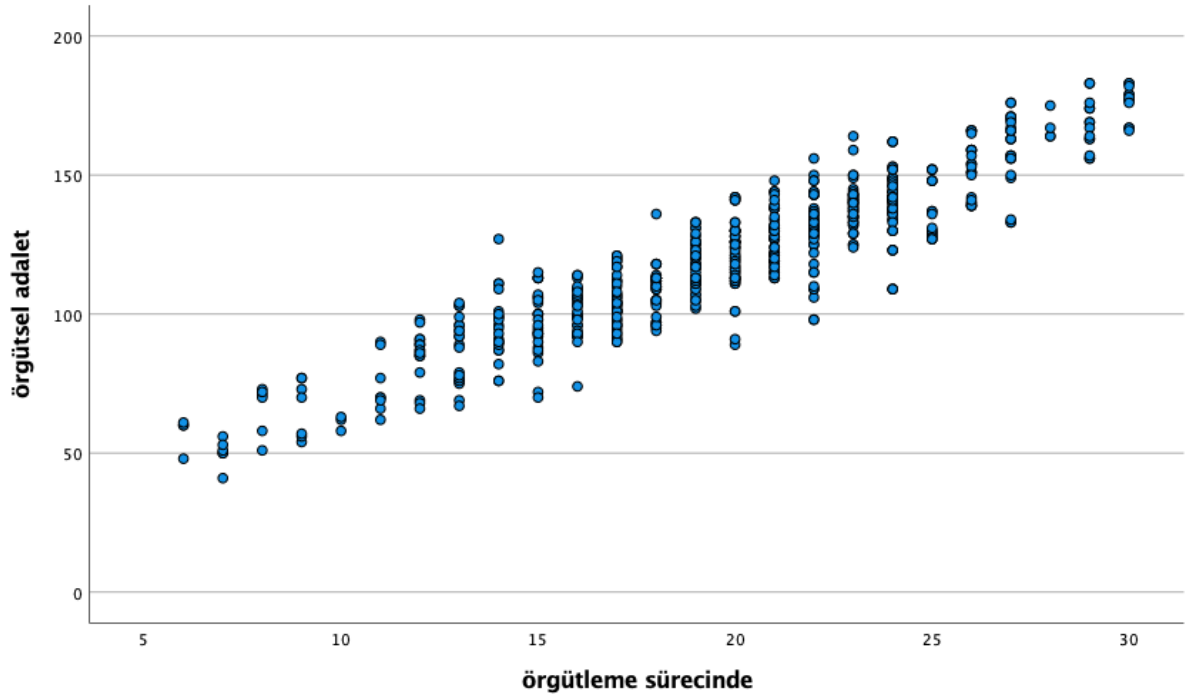
2.6: Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet- Karar Verme Sürecinde Saçılma Diyagramı



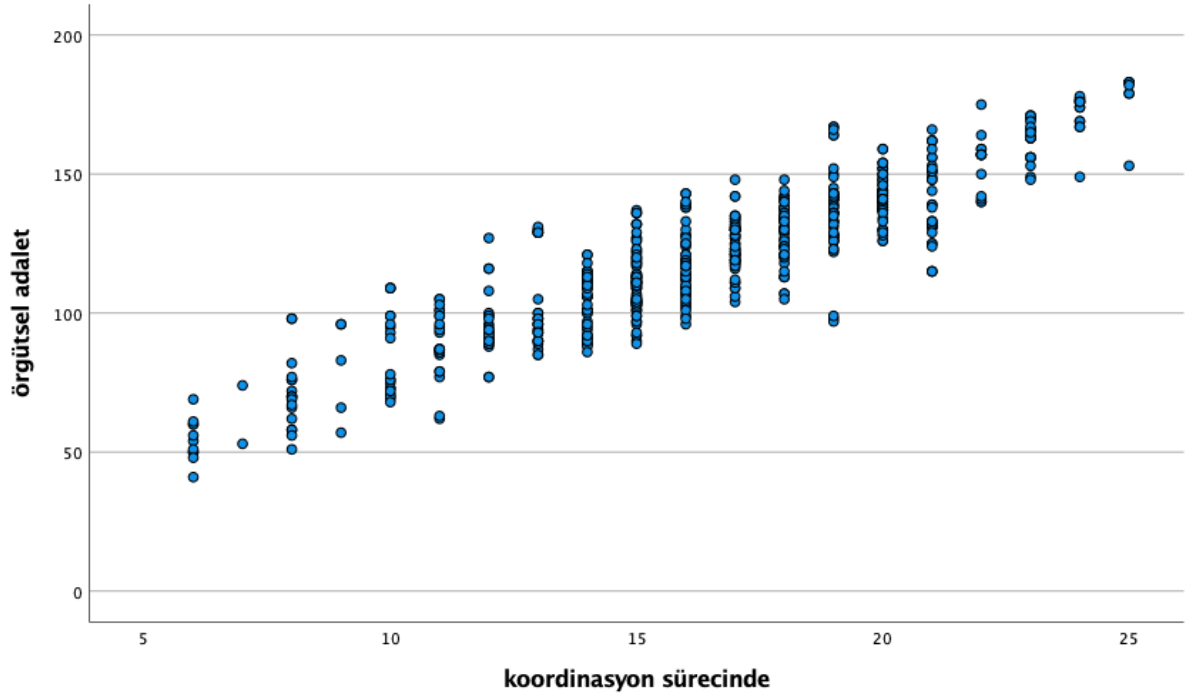
2.7: Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet- Planlama Sürecinde Saçılma Diyagramı



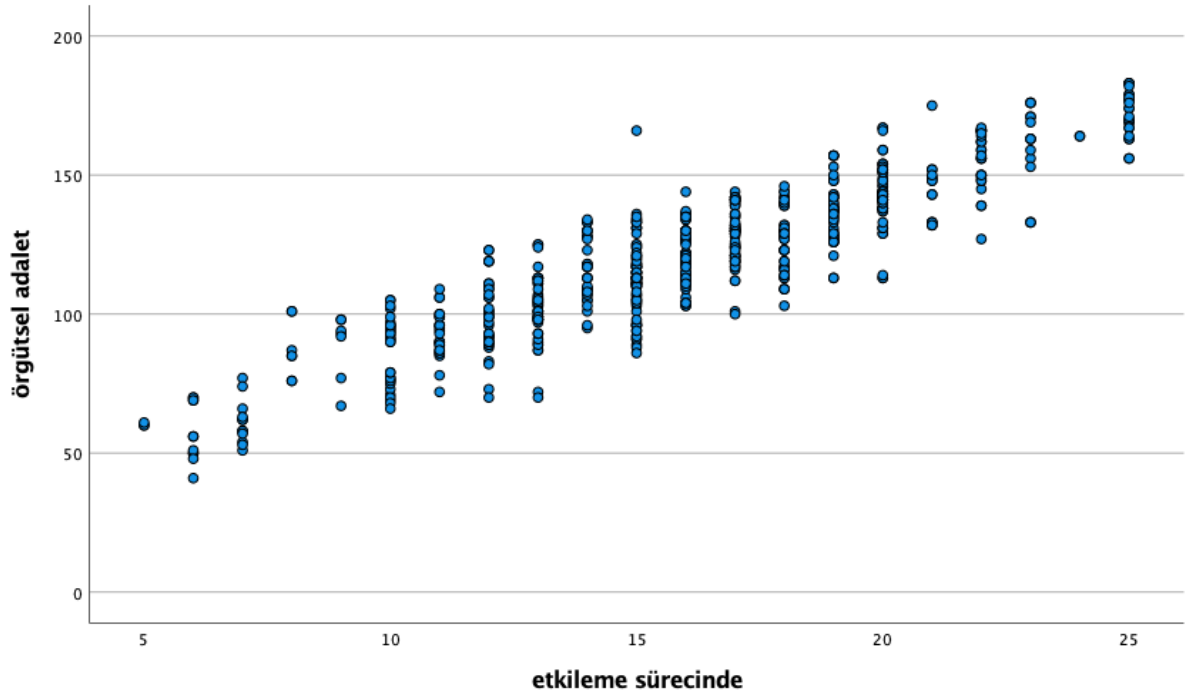
2.8: Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet- Örgütlenme Sürecinde Saçılma Diyagramı



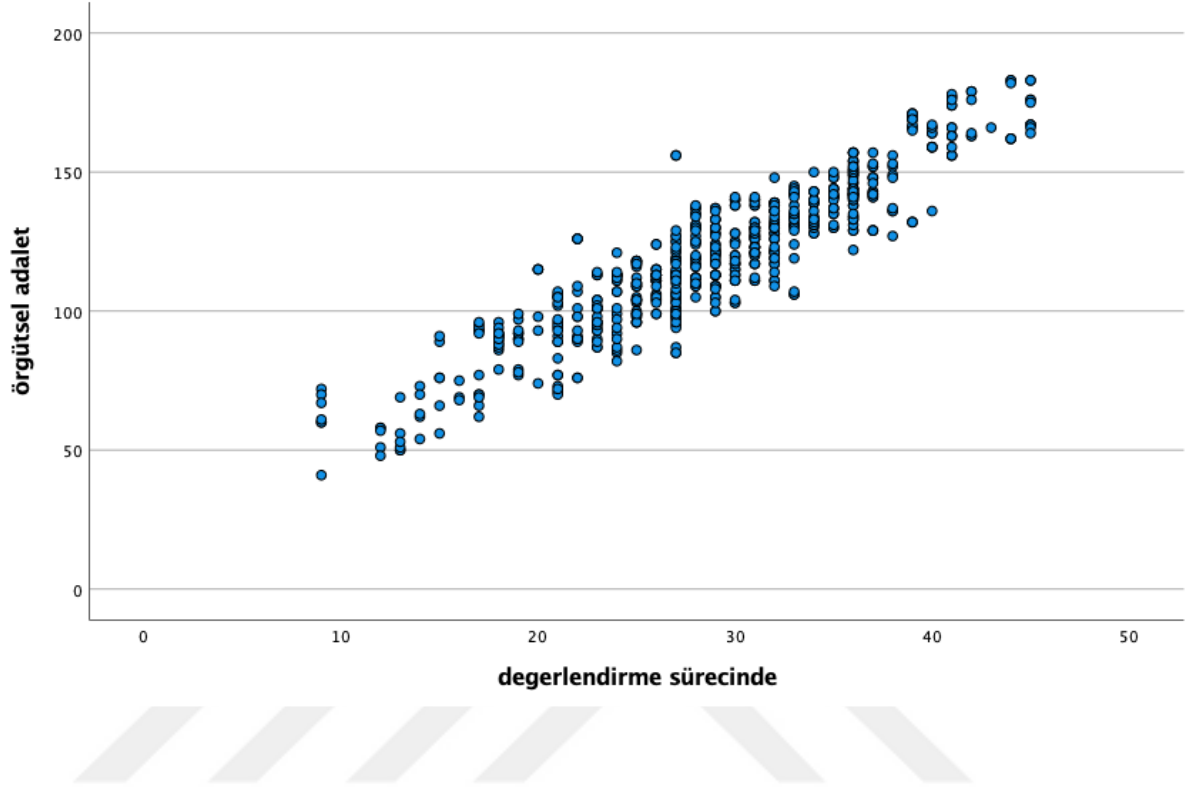
2.9: Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet- Koordinasyon Sürecinde Saçılma Diyagramı



2.10: Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet- Etkileme Sürecinde Saçılma Diyagramı



2.11: Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet- Değerlendirme Sürecinde Saçılma Diyagramı



EK-3
Etik Kurul İzin Belgesi

T.C.
ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
İNSAN ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
ESKİŞEHİR

Toplantı Tarihi : 09.11.2022

Toplantı No : 2022-17

GÜNDEM :

9. Başvuru Sahibi : Doç.Dr.Semra KIRANLI GÜNGÖR (Tansu UZUN ile birlikte).

Konu : “Yükseköğretimde Akademik Liderlik, Örgütsel Adalet, Örgütsel Etik İklim Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (The Analysing For the Relationship of Academic Leadership, Organizational Justice, Organizational Etchical Climate in Higher Education)” isimli araştırmasının görüşülmesi.

KARAR :

9. Doç.Dr.Semra KIRANLI GÜNGÖR’ün (Tansu UZUN ile birlikte) “Yükseköğretimde Akademik Liderlik, Örgütsel Adalet, Örgütsel Etik İklim Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (The Analysing For the Relationship of Academic Leadership, Organizational Justice, Organizational Etchical Climate in Higher Education)” isimli araştırmalarının ve başvuru evrağının ekinde örneği bulunan araştırmalarında kullanacakları ölçme aracının/araçlarının; fikri, hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluk başvuru sahibine/sahiplerine ait olmak üzere veri toplama araçlarını uygulamak için gerekli yerlerden yasal izinleri almak şartıyla Üniversitemiz insan araştırmaları etik kurulu yönergesine uygunluğuna oybirliği ile karar verildi.

(İmza)
Prof. Dr. Yaşar SARI
Başkan

(İmza)
Prof. Dr. Esra DERELİ
Başkan Yardımcısı

(İmza)
Prof. Dr. Ferit USLU
Üye

(İmza)
Prof. Dr. Zafer BALBAĞ
Üye

(İmza)
Prof. Dr. Birol YILDIZ
Üye

(İmza)
Prof. Dr. Mustafa Kemal BEŞER
Üye (Raportör)

(İmza)
Prof.Dr.Şerife YÜCESOY ÖZKAN
Üye

EK-4

Kişisel Bilgi Formu

Değerli katılımcı,

Bu araştırma yükseköğretimde akademik liderlik, örgütsel adalet, örgütsel etik iklim arasındaki ilişkisini incelemek amacıyla hazırlanmıştır. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yükseköğretim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı Yükseköğretim Yönetimi Programı Tezli Yüksek Lisans programı çerçevesinde yürütülmektedir. Araştırmada amaç kişileri ya da kurumları değerlendirmek değildir. Belirteceğiniz görüşler sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Kurumunuzdaki yöneticileri göz önünde bulundurarak ölçek maddelerini yanıtlayınız. Ölçekteki her maddeye yanıt vermeniz önemle rica olunur. Değerli vaktinizi ayırıp çalışmama katkı sağladığınız için şimdiden çok teşekkür ederim. Çalışmalarınızda başarılar ve kolaylıklar dilerim.

Tansu UZUN

ESOGÜ, Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Öğretim Yönetimi
Yüksek Lisans Öğrencisi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Semra KIRANLI GÜNGÖR
ESOGÜ Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri, Eğitim Yönetimi

BÖLÜM I

Kişisel Bilgiler

1. Cinsiyet : Kadın () Erkek ()

2. Unvanınız :

Profesör () Doçent () Dr. Öğr. Üyesi () Doktor () Araştırma Görevlisi ()

3. İdari bir göreviniz bulunmakta mıdır?

Evet () Hayır ()

Lütfen görevinizi belirtiniz (Dekan / Müdür / Müdür Yrd. / Böl. Bşk / Böl. Bşk Yrd.vb):

4. Kaç yıldır idari görevde bulunmaktasınız ?.....

5. Eğitim durumunuz:

Lisans () Yüksek Lisans () Doktora () Post-Doktora ()

6. Kaç yıldır bu meslekte çalışıyorsunuz?

1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20yıl () 20-25 yıl () 25-30 yıl () 30 yıl ve üstü

7..Kaç yıldır bu üniversitede çalışıyorsunuz?

1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20yıl () 21 yıl ve üstü ()

EK-5
Akademik Liderlik Ölçeği

Sıra	Maddeler	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Sıklıkla	Her Zaman
1	Akademik lider olarak algıladığım kişi, kurum içinde karşılaşılan sorunlara yönelik çözümler üretir.					
2	Akademik lider olarak algıladığım kişi, öğrenen örgüt olma yolunda öğrenme takımları oluşturur.					
3	Akademik lider olarak algıladığım kişi, kurumun hedefleri doğrultusunda farklı kurumlarla da iş birliği yapar.					
4	Akademik lider olarak algıladığım kişi, kurumun başarılarını çeşitli yollar ile duyurarak yeni başarılar kazanılması için ilham verir.					
5	Akademik lider olarak algıladığım kişi, kurumsal iş birliğini geliştirmek için disiplinlerarası konularda diğer bölüm veya kurumlarla iş birliği yapar.					
6	Akademik lider olarak algıladığım kişi, kurumda görev alacak akademisyen adaylarının belirlenmesinde rol alır.					
7	Akademik lider olarak algıladığım kişi, kurumun gelişimine yönelik meslektaşlarının akademik faaliyetlerini denetler.					
8	Akademik lider olarak algıladığım kişi, akademik faaliyetler için gereken kaynakları temin eder.					
9	Akademik lider olarak algıladığım kişi, kurumun stratejik vizyonunun açık bir şekilde algılanmasını sağlar.					
10	Akademik lider olarak algıladığım kişi, karara katılım sürecinde meslektaşlarına adil bir şekilde davranır.					
11	Akademik lider olarak algıladığım kişi, akademik bağlamda kendisine danışılması hususunda iletişim kanallarını her zaman açık tutar.					
12	Akademik lider olarak algıladığım kişi, kurumun gelişimini yakından takip etmek için meslektaşları ile sürekli iletişim içerisinde dir.					
13	Akademik lider olarak algıladığım kişi, yurt içi ve yurt dışı yenilikleri takip ederek kurumunu akademik anlamda her zaman güncel kılar.					
14	Akademik lider olarak algıladığım kişi, karşılaşılan sorunların çözümünde tüm yollara başvurur.					
15	Akademik lider olarak algıladığım kişi, meslektaşlarına daha geniş bir vizyon kazandırır.					
16	Akademik lider olarak algıladığım kişi, kurum içerisinde ortaya çıkan çatışmaları yöneterek meslektaşlarının gelişimine katkı sağlar.					
17	Akademik lider olarak algıladığım kişi, kurumunun yeniliklere uyum sağlaması yoluyla meslektaşlarını değişime hazırlar.					
18	Akademik lider olarak algıladığım kişi, meslektaşlarının profesyonel gelişimlerinin sağlanması için çeşitli faaliyetler düzenler.					

EK-6

Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeği

	Fakülte / Yüksekokul Yönetimi	Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta derecede Katılmıyorum	Oldukça Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Öğretim elemanlarının görev dağılımlarına ilişkin verdiği kararlarda adil bir tutum sergiler.					
2	Öğretim elemanlarının ders programlarının dağılımına ilişkin aldıkları kararlarda adaletli davranır.					
3	Fakülte/yüksekokulla ilgili kararlar alma sürecinde karardan etkilenebilecek tüm öğretim elemanlarının ihtiyaç ve taleplerini ön plana çıkaracak şekilde adil kriterler oluştururlar.					
4	Aldığı kararların nedenlerini öğretim elemanlarına açık bir şekilde ifade ederler.					
5	Öğretim elemanlarının kazanımlarına ilişkin kararları sahip oldukları yasal haklarını göz önünde bulunduran adil standartlar çerçevesinde alır.					
6	Öğretim elemanlarını ilgilendiren kararları alırken kendilerinin fikir ve taleplerini dikkate alır.					
7	Fakülte yüksekokulla ilgili uygulamaya sokacağı planları tüm öğretim elemanlarına eşit mesafede ve adillik ilkesi ile gerçekleştirir.					
8	Fakülte yüksekokul düzeyindeki planlamalarla ilgili ayrıntılı düzenlemeler yaparken öğretim elemanlarından gelen önerileri adil olarak değerlendirir.					
9	Gerçekleştirilecek olan planların öğretim elemanlarınca sorgulanmasına müsaade eder.					
10	Öğretim elemanlarına sunacağı kadroların planlamalarını tarafsız ve tüm ilgililere eşit mesafede yerine getirir.					
11	Örgütsel hedeflere ulaşmak için gerçek faaliyetlerin planlanması sürecinde tüm öğretim elemanlarına bilgi, deneyim ve fikirlerinden faydalanır.					
12	Örgütsel planlamalara ilişkin tüm öğretim elemanlarına eşit iletişim kapıları ile bilgilendirir.					
13	Öğretim elemanlarının görev, yetki ve sorumluluklarını adil bir şekilde dağıtır.					
14	Örgütsel faaliyetlerin gerçekleşmesi adına görev tutumlarını adil bir biçimde belirler.					
15	Öğretim elemanlarına verdiği görevlerin açıklamalarını tarafsız bir biçimde belirler.					
16	Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi adına öğretim elemanlarınca yerine getirilecek görevlere kaynak aktarımı konusunda adildir.					
17	Örgütsel faaliyetleri gerçekleştirecek olan öğretim elemanlarının görevlerine atanmaları konusunda adil uygulamalar yürütür.					
18	Tüm öğretim elemanlarınca kendilerine verilen görev ve sorumluluklara ilişkin bilgi ve açıklamaları tereddüt etmeden talep etme hakkı tanır.					
19	Gerçekleştirdiği görev dağılımlarını, aynı işi gerçekleştiren öğretim elemanlarının eşitliğini ve aralarındaki koordinasyonu göz önünde bulundurarak yürütür.					

	Fakülte / Yüksekokul Yönetimi	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta derecede Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
20	Koordinasyon ilkelerini öğretim elemanları ile kurduğu adil iletişim yolları ile iletir.					
21	Öğretim elemanlarını görevlerini daha etkin yerine getirmelerine ve aralarındaki iş birliğini sağlamalarına olanak tanıyacak kadar adildir.					
22	Öğretim elemanların kazanımlarına ilişkin kararları alma sürecinde aralarındaki iş birliğini sağlamak adına adil bir koordinasyon süreci işletir.					
23	Öğretim elemanlarının birlikte gerçekleştirdiği görevlerin dağılımını adil bir şekilde koordine eder.					
24	Öğretim elemanlarının kazanımları doğrultusunda motive etmek adına adil uygulamalar yürütür.					
25	Öğretim elemanlarının kazanımlarını eşit standartlar ile belirleme sürecinde adil motivasyon yollarından faydalanır.					
26	Öğretim elemanlarıyla olan etkileşiminde adil motivasyon yollarına başvurur.					
27	Öğretim elemanlarının kazanımlarına ilişkin gerçekleştirdikleri eşit ölçüt ve standartlar öğretim elemanlarınca paylaşılan ortak amaçlardaki adillikle paralellik gösterir.					
28	Öğretim elemanlarıyla kurduğu etkileşimin başarısı önceden belirlenen adil ortak amaçlarla sağlanır.					
29	Belirli görevler yüklediği öğretim elemanlarının adil ölçütler çerçevesinde değerlendirmeye tabi tutar.					
30	Öğretim elemanlarının gerçekleştirdikleri görevlerin değerlendirme ölçütlerini tarafsız bir tutumla belirler.					
31	Öğretim elemanlarının kazanımlarına ilişkin dağılımların değerlendirilmesini tüm öğretim elemanlarıyla eşit şekilde paylaşır.					
32	Öğretim elemanlarına tanındığı kariyer fırsatlarının değerlendirilmesini adil standartlar ile gerçekleştirir.					
33	Öğretim elemanlarına sunduğu kazanımların değerlendirilmesine ilişkin adil standartlar oluşturur.					
34	Öğretim elemanlarının görevlerinin amaçlar doğrultusunda ilerleyip ilerlemediğini eşit bir iletişim yönetimi ile değerlendirir.					
35	Öğretim elemanlarının performanslarına ilişkin elde ettikleri kazanımların verim ve başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesini adil bir şekilde yerine getirir.					
36	Öğretim elemanlarının performanslarının değerlendirilmesine ilişkin standartları belirleme sürecinde tüm öğretim elemanlarına aynı mesafede durur.					
37	Öğretim elemanlarının performans değerlendirmesine ilişkin fikirlerini tarafsız bir şekilde dikkate alır.					

EK-7
Örgütsel Etik İklim Ölçeği

	Açıklama Bu bölümdeki maddeler kurumunuzdaki etik iklime ilişkin algınızı belirlemeye yöneliktir. Etik iklim iyi-kötü veya doğru yanlış olarak nitelendirilmez. Lütfen gözlemlerinizi gerçekçi biçimde yansıtınız.	KESİNLİKLE KATILMAM	KATILMAM	KARARSIZIM	KATILIRIM	KESİNLİKLE KATILIRIM
1	Çalıştığım kurumun resmi ve yazılı etik kuralları vardır.					
2	Kurumdaki ‘etik kurul’ etik dışı davranışları ciddiyetle inceler.					
3	Etik ilkeler, kurum politikaları ve yönetim kademele- rindeki süreçler ve yaklaşımlarla desteklenmektedir.					
4	Kurumum paydaşlarına etik kuralları açıklamıştır					
5	Kurumumda etik kültürün gelişmesi için sürekli eğitim- ler verilmektedir.					
6	Çalıştığım kurumda, etik olmayan davranışlara izin verilmez.					
7	Kurumumda, etik olmayan davranış hemen tespit edile- rek gerekli işlemler başlatılır.					
8	Kurumumda çalışanlardan biri, kendisine çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa olumsuz tepki görür.					
9	Kurumumda çalışanlardan biri, kuruma çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa olumsuz tepki görür.					

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı SOYADI : Tansu UZUN

Orcid Numarası :

Eğitim Durumu

Lise :

Lisans :

Yüksek Lisans :

Yabancı Dil: İngilizce Okuma (Çok İyi), Yazma (Çok İyi), Konuşma (Çok İyi)

