

Ayık, A., Yücel, E. ve Savaş, M. (2014). Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının yordayıcısı olarak okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 233-252.

Geliş Tarihi: 24/09/2014

Kabul Tarihi: 05/11/2014

ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARININ YORDAYICISI OLARAK OKUL YÖNETİCİLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI

Ahmet AYIK *
Engin YÜCEL **
Mücella SAVAŞ ***

ÖZ

Bu araştırmada, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın örneklemi, 2013-2014 eğitim öğretim yılında Erzurum ili Palandöken ilçe merkezinde bulunan ortaokullardan basit rastlantısal örnekleme yöntemi ile belirlenen 20 ortaokulda görev yapan 282 öğretmenden oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak, “Örgütsel Adalet Ölçeği” ve “Etik Liderlik Ölçeği” kullanılmıştır. Betimsel çalışma olan bu araştırmada verilerin çözümlenmesinde standart sapma, ortalama, Pearson Momentler Çarpım korelasyonu ve çoklu doğrusal regresyon analizinden faydalanılmıştır. Araştırmada, örgütsel adalet ve etik liderlik boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür. Regresyon analizi sonuçları, etik liderliğin iklimsel etik ile davranışsal etik boyutlarının araştırmaya katılanların dağıtımsal adalet algılarını; etik liderliğin tüm boyutlarının, öğretmenlerin işlemsel adalet algılarını ve etik liderliğin iklimsel etik, iletişimsel etik ve karar vermede etik boyutlarının, öğretmenlerin etkileşimsel adalet algılarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığını göstermiştir. Araştırma sonuçları, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının ve okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının geliştirilmesi bağlamında tartışılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel adalet, etik liderlik, okul yöneticileri.

ETHICAL LEADERSHIP BEHAVIORS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AS PREDICTORS OF PERCEPTION OF TEACHERS ' ORGANIZATIONAL JUSTICE

ABSTRACT

This study, examined the relationship between teachers' perceptions of organizational justice and ethical leadership behaviors of school administrators. The research sample was determined by simple random sampling method. The research sample consists of 282 teachers who work in the 2013-2014 academic year, in state primary schools which are affiliated in Palandöken borough located in the center of Erzurum province. Ethical Leadership Scale and Organizational Justice Scale were used for the collection of data. As a descriptive analysis of the data in this research standard deviation, mean, Pearson's product-moment correlation and multiple linear regression analysis was utilized. In this study, the following conclusions were reached; Between the dimensions of organizational justice and ethical leadership, a positive and significant relationships were observed. Results of the study are discussed in the context of the development of teachers' perceptions of organizational justice and school administrators' ethical leadership behavior.

Keywords: organizational justice, ethical leadership, school administrators.

* Yrd.Doç.Dr. Atatürk Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, e-posta: ahmet.ayik@atauni.edu.tr

** Maarif müfettişi, Erzurum, e-posta: golkoyengin@hotmail.com.

*** Araş.Gör. Atatürk Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, e-posta: mucella.savas@atauni.edu.tr

1. GİRİŞ

Eski çağlardan beri toplumların barış içerisinde bir arada yaşamalarını sağlayan en temel değerlerden biri adalet olgusudur. Çünkü adalet olgusu toplumsal hayattaki hak, hukuk, eşitlik, doğruluk, dürüstlük gibi algıları kapsayan geniş bir çerçeveye sahiptir. Örgütlerde de adalet duygusu, örgütlerin belirlenen amaçlara ulaşmasında örgüt üyelerinin uyumlu ve huzurlu bir şekilde çalışmalarını devam ettirebilmeleri açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Dessler (1999), örgütsel adaleti; örgütte çalışanların örgüt süreç ve prosedürlerini ölçülü, liderlerini adil ve içten görmeleri şeklinde tanımlamaktadır. Cropanzano ve Greenberg (1997) ise örgütsel adaleti, bireylerin örgütlerinde algıladıkları adalet olarak ifade etmektedir. (Akt. Arslantürk ve Şahan, 2012).

Örgütsel adalet ile ilgili literatür incelendiğinde, örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık (Baş ve Şentürk, 2011; Polat ve Celep, 2008), örgütsel adalet, örgütsel destek ve iş tatmini (Demircan, Çakar ve Yıldız, 2009); örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık (Dilek, 2005; İşcan ve Naktiyok, 2004; Yıldırım, 2002), örgütsel adalet (Elovainio, Kivimäki ve Vahtera, 2002; Yavuz, 2010), örgütsel adalet ve örgütsel destek (Judge ve Colquitt, 2004); örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışları (Karriker ve Williams, 2009; Niehoff ve Moorman, 1993; Yılmaz ve Taşdan, 2009) gibi kişisel ve örgütsel özelliklerin ilişkisine yönelik yurtiçinde ve yurtdışında bazı araştırmaların yapıldığı görülmektedir. DeConinck ve Stilwell'e (2004) göre, iş doyumu ve örgütsel bağlılık ile olan yakın ilişkisi nedeniyle çalışanların örgütsel adalet algılarını belirlemek örgütler için son derece önemlidir. Örgütsel adaletin yöneticilerin etik liderlik davranışları ile de ilişkili olduğu düşünülmektedir. Literatür incelendiğinde örgütsel adalet ile çeşitli değişkenlerin ilişkili olduğu görülmüştür. Bu araştırmada yöneticilerin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki incelenmiştir.

1.1.Örgütsel Adalet

Adalet; doğruluk, dürüstlük, eşitlik, hak, hak yemeçlik, hakkaniyet ölçülerine uyma, meşruluk, tarafsızlık, insaniyet, iyilik gibi anlamlara gelir. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası adaleti; hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme, doğruluk, olarak: "Devletin temel amaç ve görevleri kişinin temel hak ve hürriyetlerini sosyal hukuk devleti ve adalet ilkeleriyle bağdaşmayacak surette sınırlayan siyasal, ekonomik ve sosyal engelleri kaldırmaya çalışmaktır." şeklinde tanımlamaktadır (Töremen ve Tan, 2010).

Moorman (1991, s.845) örgütsel adaleti çalışma alanları ile doğrudan ilgili bir kavram olarak tanımlamaktadır (Akt. Kılıçlar, 2011). Özkalp ve Kirel (2004) ise örgütsel adaleti, örgüt içinde sosyal veya ekonomik olarak gerçekleşen her türlü etkileşimlerin algılanan adaletini, bireylerin üstleriyle, çalışma arkadaşlarıyla ve sosyal bir sistem olarak örgütle ilişkilerini içeren bir kavram olarak tanımlamışlardır.

Çalışanların örgütsel adalet algılarının oluşmasındaki psikolojik süreçleri ilk olarak ortaya çıkaran teorilerden biri, Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisidir (Akt. Yürür, 2008). Genel olarak örgütsel adalet literatürde dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç temel başlık altında ele alınmaktadır (Greenberg, 1990; Colquitt, 2001; Nirmala vd., 2006);

Dağıtımsal Adalet (Distributive Justice): Dağıtımsal adalet, belirli payları belirli standartlara belirli fonksiyonel kurallara ve hükümlere göre tanımlanan kaynakların kişilere paylaşılmasıdır. Dağıtım adaletinde esas olan, bireylerin, dağıtılan kaynaklardan adil şekilde pay aldığını düşünmesidir (Özdevecioğlu, 2003). Cropanzano ve Greenberg (1997); Walumbwa vd. (2009); dağıtımsal adaleti alınan ücret, ödül, zam veya terfi gibi kaynakların adil olarak dağıtılıp dağıtılmadığı ile ilgili örgütsel adalet kavramı olarak görmüşlerdir. Çalışan bireylerin kendi aldıkları ücreti diğerlerinin aldıkları ücretle karşılaştırıp dağıtımın adil olup olmadığını değerlendirdiklerini ve böylece bu karşılaştırmalar aracılığıyla birey dağıtımsal adaleti değerlendirmektedir (Akt. Arslantürk ve Şahan, 2012). Adams'a (1965) göre, insanları endişelendiren şey kendilerine dağıtılan miktar değil dağıtımın adil olup olmamasıdır (Akt. Colquitt vd, 2001).

İşlemsel Adalet (Procedural Justice): İşlemsel adalet ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi unsurların belirlenmesinde ve ölçümünde kullanılan metot, prosedür ve politikaların adil olma derecesi olarak tanımlanmaktadır. Örneğin performans ödülleri dağıtımının adil olması dağıtımcı adalet kavramının konusunu oluştururken, aynı performans ödülleri belirlenmesinde kullanılan metotların adilliği ise prosedürel adalet kavramının konusunu oluşturmaktadır (Doğan, 2002).

Etkileşimsel Adalet (Interactional Justice): Etkileşimsel adalet örgüt içinde bulunan bireyler arasındaki davranışın niteliğini ifade eden örgütsel adalet boyutu olarak tanımlanmaktadır. Etkileşimsel adalet çalışanların hem kendi aralarındaki hem de yöneticilerle arasındaki ilişkinin adil olup olmadığı konusunu kapsamaktadır (Byrne ve Cropanzano, 2001). Etkileşimsel adalet, örgütsel adaletin sosyal yönünü oluşturur. Bireyler arası ilişkilere yapılan yatırımlar ve bu ilişkilerden elde edilecek çıktılara vurgu yapar. İş gören ve yöneticiler arasında adaletin sağlanmasında maddi unsurlar tek başına yeter şart olmadığından, dikkatler örgütsel adaletin sosyo-psikolojik boyutuna yoğunlaşmıştır. Bu bağlamda etkileşimsel adaletin işlerlik kazanmasında bilgi paylaşımının önemi de gözden uzak tutulmamalıdır. (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009).

Örgütsel adaletin sağlanması, yönetici ve çalışanlar arasında, sosyal bağların güçlenmesine, iletişimin yaygınlaşmasına, kaynakların etkin paylaşımına, karşılıklı güven duygularının oluşmasına, çalışanların bağlılık duygularının gelişmesine, stratejik karar verme sürecinin gelişmesine ve en önemlisi de çalışılabilir uygun bir iş ortamının oluşturulmasına büyük katkı sağlamaktadır (Demirel, 2009). Çalışanların tutum ve davranışları üzerinde etkili olan örgütsel adalet, yöneticiler tarafından da üzerinde durulması gereken bir konudur. Çünkü çalışanların buldukları örgütü ya da yöneticileri adil olarak değerlendirmemeleri çalışanların tepkisel davranışlar geliştirmelerine sebep olabilmektedir (İçerli, 2010). Düşük örgütsel adalet çalışanların hem verimliliklerini hem de sağlıklarını olumsuz yönde etkilemektedir (Elovainio, Kivimäki ve Vahtera, 2002).

Örgütsel adaletin, örgüt çalışanlarının kişisel doyumu ve örgütün etkili bir biçimde işlevlerini yerine getirebilmesi için bir gereklilik olduğu ve adaletsizliğin de örgütsel bir sorun kaynağı olarak görülmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010). Yüksek adalet algısı çalışanlarda pozitif tutum ve davranışlara neden olurken, çalışanların örgütlerini veya yöneticilerini adil bulmamaları, istenmeyen davranışlar geliştirmelerine yol açmaktadır. Bu nedenle de örgütsel adalet algısı, yöneticiler tarafından her yönüyle anlaşılması gereken önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır

(Yürür, 2008). Eğitim örgütlerinde, özellikle okullarda yüksek adalet algılarına sahip öğretmenlerin daha verimli ve daha yüksek performansla çalışacakları söylenebilir.

1.2.Etik Liderlik

Genel olarak, bireyler, amaçlara ulaşmak adına bir kişiden etkileniyorlarsa orada liderlik vardır. Çünkü liderlik, gerçek manada etkileme becerisi ile ilgilidir. Etkileme gücü olmayan bir insan, bir grubun başı veya yöneticisi olabilir ancak grubun lideri olabilmesi için etkilemeye sahip olması gerekir. Yani lider, değişime ya da farklılıklara karşı nelerin yapılacağına karar veren kişidir (Yıldırım, 2010).

Eski çağlardan beri filozoflar, dini liderler ve düşünürler etkin bir yönetime ulaşmak isteyen liderler için, etiğin önemini vurgulamışlardır. Liderler uzun vadede etkili ve başarılı olmak istiyorlarsa etik davranmak zorundadırlar. Liderler, gündelik konuşmaları, eylemleri, kararları ve davranışlarında başkalarının da örnek alabileceği en yüksek ahlaki standartları göstermelidir (Toor ve Ofori, 2009). Etik liderlik konusunda özellikle liderlerin ne yapması gerektiği hakkında felsefi ve normatif açıdan çok literatür yazılmıştır. Etik liderler bireyler ve daha geniş toplumlar için hem adil ve ilkeli karar verici hem de özel ve iş yaşamlarında etik davranan kişiler olarak görülmüştür (Brown ve Trevino, 2006).

Söz konusu eğitim kurumları olduğunda ise, etik kavramının önemi daha da artmaktadır. Okul ortamı öğrencilerin, iyi, dürüst, ahlaklı bireylerin yetişmeleri için var olduğunu her fırsatta vurgular. Aileler, toplum, sivil toplum örgütleri, hükümetler okulların erdemli insanlar yetiştirmede ki aracılık rolünü yadsıyamazlar. İnsanların eğitimden öncelikli beklentileri daha çok çocuğun ahlaki yetişmesiyle ilgilidir (Uğurlu, 2012).

Etik liderlikle ilgili ulaşılan yerli ve yabancı araştırmalar da; etik liderlik (Akyüz, 2002; Ciulla, 2004; Brown ve Trevino, 2006; Gülcan, Kılınç, ve Çepni, 2012; Helvacı, 2010), etik liderlik ile örgütsel güven ve psikolojik güçlendirme (Arslantaş ve Dursun, 2008), örgütsel bağlılık ve etik liderlik (Buluç, 2009; Hulpia, Devos, ve Van Keer, 2011; Işık, 2009; Uğurlu, Sincar ve Çınar, 2013), etik liderlik ile örgütsel güven ve yıldırma (Cemaloğlu ve Kılınç, 2012), etik liderlik davranışlarının okullardaki yaratıcı iklim üzerine etkisi (İskele, 2009), etik liderliğin etkileri (Neubert, Carlson, Kacmar, Roberts ve Chonko 2009), etik liderlik ve örgütsel güven (Teyfur, Beytekin ve Yalçınkaya, 2013; Yılmaz, 2006), etik liderlik ve örgütsel adalet (Yıldırım, 2010) etik liderlik ve çeşitli örgütsel değişkenlerle ilişkilerinin incelendiği görülmektedir.

Etik liderlik ile ilgili araştırmalarda etik liderlik, kişisel eylem ve kişiler arası ilişkilerde uygun davranış göstererek çift yönlü iletişim, güçlendirme ve karar verme yoluyla çalışanları teşvik etme olarak tanımlanmaktadır (Brown, Trevino ve Harrison, 2005). Etik liderlik, temel olarak, başkalarının haklarına ve onuruna saygılı bir şekilde liderlik etmeyi içerir (Ciulla, 2004). Etik liderlikte, liderlik becerileri ile birlikte bu becerilerin yönetme fonksiyonunu uygularken etiksel davranışlarla bütünleştirilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır (Acar ve Kaya, 2012).

Etik ilkelerin uygulama göstergelerinden birinin, yöneticilerin adil ve dürüst davranış biçimi olduğu düşünülmektedir. Günümüzde toplum tarafından hem öğretmenlerden hem de yöneticilerden etik davranışlar sergilemeleri beklendiği bilinmektedir. Yöneticilerin bu davranışlarının olmamasının toplumda adalet duygusunun sarsılmasına etki yapacağı düşünülmektedir (Teyfur, Beytekin ve Yalçınkaya, 2013). Sezgül'e (2010) göre, etik

liderler, insanların doğru davranışları iyi davranışlara dönüştürmek açısından gerekli güveni ve becerileri kazanmalarına yardımcı olmak amacıyla zaman ve kaynak ayırırlar. Algılara dikkat etmek de etik liderlerin özelliklerindedir.

Etik liderliğin alt boyutları iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik şeklinde ifade edilmiştir (Yılmaz, 2006);

İletişimsel Etik: Amaçların gerçekleştirilmesi için etkili bir iletişim ağına ihtiyaç vardır. Etkin bir yönetim iyi bir iletişim sürecine dayanmaktadır (Demir, 2003). Dökmen (2003) iletişimsel etik ile ilgili olarak, bireylerin iletişimlerinde zamanlama ve tarz seçimine dikkat etmeleri gerektiğine işaret ederek, yanlış üslup ve gafların olumsuz sonuçlar doğuracağını vurgular.

İklimsel Etik: İşgörenlerin örgütlerinde var olan ilke ve prosedürlerle ilişkili olarak edindikleri ortak yargı etik iklimi oluşturur (Elçi ve Alpkan, 2006). Okul yöneticileri okulun psikolojik havasını etkileyen unsurlardır. Yönetici ve izleyenler arasındaki ilişki biçimi bir bütün olarak okulun iklimini olumlulaştırır (Uğurlu, 2012).

Karar Vermede Etik: Karar verme sürecinin yönetici olarak liderler, izleyenlerine karşı gösterdikleri tutum ve davranışlarında adaletli, dürüst, eşitlikçi olmaları gerekmektedir. Bu davranışlardan bir de "etik" tutum ve davranıştır. Etik tutum ve davranış sergilemekle sorumlu olan yöneticiler örgütsel dengenin kaynağı olarak kabul edilebilir (Uğurlu, 2012).

Davranışsal Etik: Hughes, (2008) davranışsal etiği, yöneticinin dürüst ve adil davranışlar sergilemesi, örgütteki herkesi eşit görmesi ve eşit muamele etmesine işaret etmektedir diye tanımlamaktadır. Ayrıca, mesleğe bağlılık, anlayış, inanç, sorumluluk ve başkalarının görüşlerine saygı da etik bir okul yöneticisinden beklenen diğer özelliklerdir (Akt. Cemaloğlu ve Kılınç, 2012).

1.3.Okul Yönetiminde Etik Liderlik

Bursalıoğlu'na (2000) göre, örgütlerin amacı varlıklarını sürdürmektir. Örgütü amaçlarına uygun yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli şekilde kullanmakla gerçekleşir. Eğitim yönetiminin özel bir alana uygulanışı olan okul yönetiminde okul içi ve dışı bireylerin, okulun amaçlarına dönük olarak eyleme geçirilmesi için yöneticilerin eğitim yönetiminde olduğu kadar davranış bilimlerinde de yeterli olması gerekir. Okul yöneticilerinin, yönetim bilgi ve becerisi, mesleki onur, adalet, doğruluk, dürüstlük objektif ölçütler, ön yargılardan sıyrılabilmek ve gündelik kaygıların baskısında kurtulabilme gibi hususlar sahip olması gereken değerler arasında sayılmaktadır (Torlak, 2007). Yönetici bu tür değerleri benimseyerek evrensel etik ilkeleri ve değerleriyle bağdaştırabilmeli ve kendi kültürel ortamında dengeleyebilmelidir (Çelik, 2007).

Willower ve Forsyth'e (1999) göre, eğitim yönetiminde etik ve değerler üzerine çalışmalar son dönemlerde artış göstermektedir. Başlangıçta evrensel hümanizm etkisinde olan eğitim yönetiminde, 1950'lere kadar var olan etik konuları, çocuklara mükemmeliyetçi bir anlayışla yaklaşmaya çalışmıştır. Günümüz eğitim yönetiminde, etik ve değerler çabuk ve sık değişen bir olguya dönüşmüştür.

Etik liderlikle ilgili yapılan araştırmalarda; etik liderliğin; dürüstlük, güvenilirlik ve karşılıklı adaletle ilişkili olduğu, çalışanların iş doyumuna ve kendilerini işe adanmalarına,

işle ilgili problemlerini çözmeye etkisinin olduğu, etik ilişkiler güçlendikçe öğretmenler ve yöneticiler arasında güven ve bağlılık düzeylerinin güçlendiği, liderler örgüt içinde etik uygulamaları oluşturma, karar alma ve eylemlerinde etik liderlik davranışları göstermeleri gerektiği, etik liderlik ile örgütsel adalet arasında güçlü ilişki olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Brown, Trevino ve Harrison, 2005; Uğurlu, 2012; Toor ve Ofori, 2009; Yıldırım, 2010).

Aynı örgüt içerisinde çalışan bireyler, kendilerini diğer bireyler ile karşılaştırıp bir haksızlık veya eşitsizlik algıladıklarında tutum ve davranışları olumsuz yönde değişebilecektir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını etkileyen en önemli faktörlerden birinin de okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları olduğu düşünülmektedir. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasında ilişkinin incelenmesi araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Bu araştırma, eğitime ilişkin karar alıcı konumundaki yöneticilere, okul müdürlerine ve özellikle öğretmenlere yönelik uygulamalar için bazı bulgular sağlayabilir. Bu bağlamda, araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet ve okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?
2. Ortaokul öğretmenlerin örgütsel adalet ile okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?
3. Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları öğretmenlerin dağıtımsal, etkileşimsel ve işlemsel adalet algılarını anlamlı düzeyde yordamakta mıdır?

2. YÖNTEM

2.1.Model

Tarama modelinde olan bu çalışmada, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, okul yöneticilerin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın bağımlı değişkenlerini örgütsel adaletin dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet alt boyutları oluşturmaktadır. Bağımsız değişkenler ise etik liderliğin iklimsel, iletişimsel, davranışsal ve karar vermede etik alt boyutlarıdır. Mevcut araştırma bulguları bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında neden-sonuç ilişkisi kurmak için yeterli görülmediğinden, araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiler ve bağımsız değişkenlerin yordayıcılık düzeyleri incelenmiştir.

2.2.Evren ve Örneklem

Araştırma, 2013- 2014 eğitim öğretim yılında Erzurum ili Palandöken ilçe merkezinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı devlet ortaokullarında görev yapmakta olan öğretmenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örnekleme, basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen 20 ortaokulda görev yapan 282 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların 123'ü (%43.6) kadın ve 159'u (%56.4) erkektir. Araştırmaya katılan ortaokul öğretmenlerinin mesleki kıdeme göre dağılımı incelendiğinde, 25'i (%8.9) 1-5 yıl, 71'i (%25.2) 6-10 yıl, 78'i (%27.7) 11-15 yıl, 74'ü (%26.2) 16-20 yıl, 34'ü (%12.1) 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip oldukları görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veriler, Etik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Adalet Ölçeği ile toplanmıştır.

Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ): Araştırmada veri toplama aracı olarak Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen “Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ)” kullanılmıştır. Etik Liderlik Ölçeği; tamamen katılıyorum (5), katılıyorum (4), fikrim yok (3), katılmıyorum (2), kesinlikle katılmıyorum (1) şeklinde cevaplandırılan ve puanlanan 5’li Likert tipi ölçektir. Dört faktörden oluşan ölçeğin açıklanan toplam varyansı %61.139’dur. Birinci faktör varyansın %21.525’ini (özdeğer:8.302), ikinci faktör %14.208’ini (özdeğer:5.480), üçüncü faktör %14.638’ini (özdeğer:4.165), dördüncü faktör ise %10,798’ini (özdeğer:5.646) açıklamaktadır. Ölçeğin toplam Cronbach Alpha katsayısı güvenilirlik katsayısı .97 bulunmuştur. Dört alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları; iletişimsel etik .95; iklimsel etik .92; karar vermede etik .94 ve davranışsal etik alt boyutu ise .90 olarak bulunmuştur. Araştırmacılar tarafından yapılan güvenilirlik analizinde ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı .98, boyutlara ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları sırasıyla iklimsel etik boyutu .93; iletişimsel etik boyutu .96; davranışsal etik boyutu .93 ve karar vermede etik boyutu .92 olarak bulunmuştur. Araştırmacılar tarafından yapılan güvenilirlik analizinde ölçeğin Alpha güvenilirlik katsayısı .90 boyutlara ilişkin alpha güvenilirlik katsayıları sırasıyla iklimsel etik boyutu .95; iletişimsel etik boyutu .92; davranışsal etik boyutu .85 ve karar vermede etik boyutu .90 olarak bulunmuştur.

Örgütsel Adalet Ölçeği: Araştırmaya katılanların örgütsel adalet algılarının belirlenmesi amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Polat (2007) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılmıştır. Faktör analizi sonucunda üç faktörlü ölçeğin 6 maddesi dağıtımsal adaleti, 9’ u işlemsel adaleti ve 4’ü de etkileşimsel adaleti ölçmektedir. Uygulama sonucunda örgütsel adalet ölçeğine yapılan güvenilirlik analizinde, ölçeğin tamamı için güvenilirlik Cronbach’s Alpha katsayısı .96 çıkmıştır. Örgütsel adaletin alt boyutları için güvenilirlik katsayıları ise dağıtımsal adalet .89, işlemsel adalet .95 ve etkileşimsel adalet boyutunda .90 olarak hesaplanmıştır. Araştırmacılar tarafından yapılan güvenilirlik analizinde ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı .90, boyutlara ilişkin Cronbach Alpha katsayıları sırasıyla dağıtımsal adalet için .90, işlemsel adalet için .82 ve etkileşimsel adalet için .93 olarak hesaplanmıştır.

2.4. Veri Analizi

Veri analizi temel olarak iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada, bilgisayar ortamına aktarılan veriler eksik ya da hatalı değer, aykırı değer ve çoklu değişme açısından incelenmiş; ikinci aşamada ise araştırmanın alt problemleri çözümlenmiştir. Hatalı değer analizinde, yanlışlıkla hatalı girildiği düşünülen değerler düzeltilmiştir.

Araştırmada alt problemlerin çözümlenebilmesi için öncelikle her bir alt ölçekte yer alan maddelerin aritmetik ortalama değerleri belirlenerek o faktör için bir puan hesaplanmıştır. Analizler bu faktör puanları üzerinden yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin hesaplanmasında Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı (r) kullanılmıştır. Bununla birlikte, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri yordama düzeylerini belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Regresyon analizlerinin yorumlanmasında, standartlaştırılmış Beta (β) katsayıları ve

bnların anlamlılığına ilişin t-testi sonuçları dikkate alınmıştır. Verilerin analizinde .05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

3. BULGULAR ve YORUM

3.1.Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet ve okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin bulgular Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1.

Etik Liderlik ve rgtsel Adalet Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Alt Boyutlar	\bar{X}	Ss
1. İklimsel etik	3.65	.770
2. İletişimsel etik	3.83	.737
3. Davranışsal etik	3.89	.691
4. Karar vermede etik	3.91	.684
5. Dağıtımsal adalet	3.31	.703
6. İşlemsel adalet	2.97	.537
7. Etkileşimsel adalet	3.16	.733
8. Etik liderlik	4.02	.651
9. Örgütsel adalet	3.15	.477

Çalışma grubundaki öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile örgütsel adalet algılarına ilişkin dağılımları incelendiğinde; etik liderlik boyutları açısından en yüksek ortalama, karar vermede etik (\bar{X} :3,91) olurken, en düşük ortalamanın iklimsel etik boyutunda (\bar{X} :3,65) olduğu görülmektedir. Etik liderlik davranışlarına yönelik diğer dağılımlara bakıldığında ise, davranışsal etik (\bar{X} :3,89) boyutunu iletişimsel etik (\bar{X} :3,83) boyutunun izlediği görülmektedir. Araştırmaya katılanların örgütsel adalet algılarına ilişkin dağılımlara bakıldığında ise, en yüksek ortalama dağıtımsal adalet boyutunda (\bar{X} :3,31) olurken, en düşük ortalamanın işlemsel adalet boyutunda (\bar{X} :2,97) olduğu görülmektedir.

3.2.İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson momentler çarpımı korelasyonu tekniği uygulanmış ve sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2.*Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Örgütsel adalet Arasındaki İlişki*

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. İklimsel etik	-								
2. İletişimsel etik	.81**	-							
3. Davranışsal etik	.74**	.82**	-						
4. Karar vermede etik	.77**	.80**	.80**	-					
5. Dağıtımsal adalet	.65**	.65**	.64**	.63**	-				
6. İşlemsel adalet	.75**	.67**	.69**	.69**	.76**	-			
7. Etkileşimsel adalet	.64**	.67**	.58**	.65**	.60**	.72**	-		
8. Etik liderlik	.90**	.89**	.87**	.90**	.70**	.77**	.92**	-	
9. Örgütsel adalet	.77**	.74**	.72**	.73**	.89**	.90**	.82**	.81**	-

 $n = 282; *p < .01$

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlik ve örgütsel adalet algıları arasında anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Etik liderlik ölçeğinin iklimsel etik boyutu ile örgütsel adaletin dağıtımsal ($r=.65, p<.01$), işlemsel ($r=.75, p<.01$) ve etkileşimsel adalet ($r=.64, p<.01$) boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca, etik liderliğin iletişimsel etik boyutu ile örgütsel adaletin dağıtımsal ($r=.65, p<.01$), işlemsel ($r=.67, p<.01$) ve etkileşimsel adalet ($r=.67, p<.01$) boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Bunun yanında, etik liderliğin davranışsal etik boyutu ile örgütsel adaletin dağıtımsal ($r=.64, p<.01$), işlemsel ($r=.69, p<.01$) ve etkileşimsel adalet ($r=.58, p<.01$) boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişki bulunmuştur.

Son olarak, etik liderliğin karar vermede etik boyutu ile örgütsel adaletin dağıtımsal ($r=.63, p<.01$), işlemsel ($r=.69, p<.01$) ve etkileşimsel adalet ($r=.65, p<.01$) boyutları arasında pozitif yönde, orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlik ve örgütsel adalet algılarına ilişkin toplam puanları arasında ($r=.81, p<.01$) pozitif yönde, yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

3.3.Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmada, örgütsel adaletin yordanması amacıyla etik liderlik ölçeğinin boyutları ile örgütsel adalet arasında çoklu regresyon analizi yapılarak, sonuçlar Tablo 3, Tablo 4 ve Tablo 5 'te verilmiştir.

3.3.1.Dağıtımsal adaletin yordanması

Dağıtımsal adaletin yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3.*Dağıtımsal Adaletin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları*

Değişken	B	Sh	β	t	p
Sabit	.502	.210	-	2.388	.018
İklimsel etik	.290	.082	.275	3.538	.000*
İletişimsel etik	.185	.100	.168	1.851	.065
Davranışsal etik	.252	.098	.215	2.583	.010*
Karar vermede etik	.129	.097	.109	1.327	.186

 $F(4,281)= 68.125, p<.01, R=.704, R^2=.496$

Tablo 3'te görüldüğü gibi, etik liderliğin iklimsel etik, iletişimsel etik, davranışsal etik ve karar vermede etik boyutlarının birlikte, örgütsel adaletin dağıtımsal adalet boyutunu yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=68.125$, $p<.01$). Etik liderliğin tüm boyutları birlikte, dağıtımsal adalet puanındaki değişimin %50'sini ($R=.704$, $R^2=.496$) açıklayabilmektedir. Etik liderliğin iklimsel etik ($\beta=.275$, $p<.01$) ile davranışsal etik ($\beta=.215$, $p<.01$) boyutları araştırmaya katılanların dağıtımsal adalet algılarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. İletişimsel etik ($\beta=.168$, $p>.05$) ve karar vermede etik ($\beta=.109$, $p>.05$) dağıtımsal adaletin tek başına anlamlı yordayıcısı değildir.

3.3.2. İşlemsel adaletin yordanması

İşlemsel adaletin yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4.

İşlemsel adaletin yordanmasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Sh	B	t	p
Sabit	.011	.191	-	.058	.954
İklimsel etik	.516	.074	.473	6.949	.000*
İletişimsel etik	.005	.091	.004	.051	.960
Davranışsal etik	.269	.089	.222	3.034	.003*
Karar vermede etik	.180	.088	.146	2.042	.042*

$F(4,281) = 109.630$, $p<.01$, $R=.783$, $R^2=.613$

Tablo 4'te görüldüğü gibi, etik liderliğin iklimsel etik, iletişimsel etik, davranışsal etik ve karar vermede etik boyutlarının birlikte, örgütsel adaletin işlemsel adalet boyutunu yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=109.630$, $p<.01$). Etik liderliğin tüm boyutları birlikte, işlemsel adalet puanındaki değişimin %61'ini ($R=.783$, $R^2=.613$) açıklayabilmektedir. Etik liderliğin iklimsel etik ($\beta=.473$, $p<.01$), davranışsal etik ($\beta=.222$, $p<.01$) ve karar vermede etik ($\beta=.146$, $p<.05$) boyutları araştırmaya katılanların işlemsel adalet algılarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. İletişimsel etik ($\beta=.004$, $p>.01$) işlemsel adaletin tek başına anlamlı yordayıcısı değildir.

3.3.3. Etkileşimsel adaletin yordanması

Etkileşimsel adaletin yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5.

Etkileşimsel Adaletin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Sh	β	t	p
Sabit	.873	.203	-	4.303	.000
İklimsel etik	.204	.079	.200	2.583	.010*
İletişimsel etik	.371	.096	.349	3.851	.000*
Davranışsal etik	-.089	.094	-.079	-.945	.345
Karar vermede etik	.319	.094	.279	3.410	.001*

$F(4,281) = 68.457$ $p<.01$, $R=.705$, $R^2=.597$

Tablo 5'te görüldüğü gibi, etik liderliğin iklimsel etik, iletişimsel etik, davranışsal etik ve karar vermede etik boyutlarının birlikte, örgütsel adaletin etkileşimsel adalet boyutunu

yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=68.457, p<.01$). Etik liderliğin tüm boyutları birlikte, etkileşimsel adalet puanındaki değişimin %60'ını ($R=.705, R^2=.597$) açıklayabilmektedir. Etik liderliğin iklimsel etik ($\beta=.200, p<.01$), iletişimsel etik ($\beta=.349, p<.01$) ve karar vermede etik ($\beta=.279, p<.01$) boyutları araştırmaya katılanların etkileşimsel adalet algılarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Davranışsal etik ($\beta=-.079, p>.01$) etkileşimsel adaletin tek başına anlamlı yordayıcısı değildir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, okul yöneticilerin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, yöneticilerin etik liderlik davranışları öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını yordayan önemli bir değişken olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarına ilişkin dağılımlar incelendiğinde; örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutlarında en yüksek ortalamanın dağıtımsal adalet, en düşük ortalamanın ise işlemsel adalet boyutunda olduğu bulgulanmıştır. Örgütsel adalet ve boyutları ile ilgili bu bulgular, Polat ve Celep'in (2008) bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Bunun yanında, araştırma bulguları Judge ve Colquitt, (2004); Yıldırım, (2010) ve Yıldız'ın (2013), yaptıkları araştırma sonuçları ile örtüşmemektedir. Dağıtımsal adalet, örgütsel kaynakların dağıtımında yöneticilerin gösterdikleri dürüstlük ve adil olma ile ilgilidir (Eren, 2010: 552). Araştırmada dağıtımsal adaletin yüksek çıkması, okullarda yöneticilerin öğretmenlerin okulun kaynaklarından eşit bir şekilde yararlanmalarına imkan sağladığı, şeklinde yorumlanabilir.

Etik liderlik boyutları açısından en yüksek ortalamanın, karar vermede etik, en düşük ortalamanın ise, iklimsel etik boyutunda olduğu bulgulanmıştır. Etik liderlik davranışlarına yönelik diğer dağılımlara bakıldığında ise, davranışsal etik boyutunu iletişimsel etik boyutunun izlediği görülmektedir. Bu bulgular, Uğurlu (2012) ve İskele'nin (2009) bulgularıyla uyumludur. Acar ve Kaya (2012) ise, öğretmen algılarına göre, yöneticilerin etik liderlik davranışlarının belirlenmesi amacıyla yaptıkları araştırmada en yüksek ortalamayı iletişimsel etik, en düşük ortalamayı da karar vermede etik olarak bulgulamışlardır. Yöneticilerin sergiledikleri etik liderlik davranışları çalışanların performansını doğrudan etkilemektedir (Zhu, May ve Avolio, 2004). Örgütlerde etik iklim, ahlâki tutum ve davranışlara ilişkin örgütsel değerleri, örgütsel uygulamaları ve örgütsel prosedürleri içermektedir (Cullen ve diğerleri, 2003). Başka bir ifadeyle örgüt iklimi, bir örgüte özgün kimliğini kazandıran, örgüt üyeleri tarafından algılanan ve üyelerin davranışlarını etkileyen yaygın uygulama ve koşullar dizisidir (Demirtaş ve Güneş, 2002).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin etik liderlik ve örgütsel adalet algıları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Bu bulgular, Uğurlu (2009); Acar, Kaya ve Şahin (2012) ve Yeşiltaş, Çeken ve Sormaz'ın (2012) araştırma bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Benzer olarak, Arslantaş ve Pekdemir (2007), tarafından dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik yapılan araştırma sonucunda, yöneticilerin sergilediği dönüşümcü liderlik davranışı ile çalışanların örgütsel adalete yönelik algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırma sonuçlarına göre, yöneticilerin etik liderlik davranışları gösterme

düzeyleri arttıkça öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını da arttırdığı şeklinde yorumlanabilir. Yöneticilerin, okullarını yönetirken gösterdikleri davranışlar okul işgörenleri tarafından algılanarak bir değer görür. Etik davranışların bir çıktısı olan “adalet” okul kültürü içerisinde kendilerine etik davranılan işgörenlerin adalet algılarını etkiler (Uğurlu ve Üstüner, 2011).

Regresyon analizi sonuçlarına göre, etik liderliğin, iklimsel etik ve davranışsal etik boyutları araştırmaya katılanların dağıtımsal adalet algılarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Yıldırım’ın (2010), etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisini incelediği araştırmada iklimsel etik ve dağıtımsal adalet boyutlarında pozitif yönde anlamlı ilişki bulmuştur. Uğurlu ve Üstüner de (2011) yaptıkları çalışmada yönetici etik liderlik davranışlarının örgütsel adaletin bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Araştırma bulgularına göre, etik liderliğin iklimsel etik, iletişimsel etik, davranışsal etik ve karar vermede etik boyutları, öğretmenlerin işlemsel adalet algılarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Yine bu araştırma sonucuna göre, etik liderliğin iklimsel etik, iletişimsel etik ve karar vermede etik boyutları öğretmenlerin etkileşimsel adalet algıları arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığı bulgulanmıştır. Bu bulgular, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerinde, yöneticilerin etik liderlik davranışlarının yordayıcı etkisinin olduğunu göstermektedir.

Liderlerin iletişimsel etik, karar vermede etik iklimsel etik ve davranışsal etik boyutlarındaki davranış örnekleri lider davranışlarından biri olarak görebileceğimiz örgütsel adalet ortamını oluşturmaktadır (Uğurlu, 2009). Yapılan araştırmaların sonuçları göstermektedir ki adalet kavramı üzerinde yöneticilerin önemle durmaları gerekmektedir. Çünkü yönetim tarafından gerçekleştirilen adaletsiz uygulamalar ve kararlar çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yaratacaktır. Bu olumsuz etkiler arasında çalışanların performanslarının, bağlılıklarının ve güvenlerinin azalması gösterilebilir (Özbek ve Umarov, 2010).

Bu araştırmada özetle şu sonuçlara ulaşılmıştır; 1. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarına ilişkin dağılımlar incelendiğinde; örgütsel adalet alt boyutlarında en yüksek ortalamanın dağıtımsal adalet ve en düşük ortalamanın ise işlemsel adalet boyutunda olduğu görülmektedir. 2. Etik liderlik boyutları açısından en yüksek ortalama, karar vermede etik olurken, en düşük ortalamanın ise, iklimsel etik boyutunda olduğu görülmektedir. 3. Örgütsel adalet ve etik liderlik boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür. 4. Etik liderliğin iklimsel etik ile davranışsal etik boyutları araştırmaya katılanların dağıtımsal adalet; iklimsel etik, iletişimsel etik, davranışsal etik ve karar vermede etik boyutları, öğretmenlerin işlemsel adalet; iklimsel etik, iletişimsel etik ve karar vermede etik boyutları ise, öğretmenlerin etkileşimsel adalet algılarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığı bulgulanmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre şu öneriler geliştirilebilir: Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını açık bir şekilde etkilediği göz önünde bulundurulmalı ve okul yöneticilerine bu konularda hizmet içi eğitim veya seminer verilmelidir. Ayrıca yöneticiler öğretmenlerin görüşlerine başvurmalı, onların kararlara katılımlarını sağlamalı, eleştirilerini dikkate almalıdır. Öğretmenlere verilecek ödüller şeffaf ve adil bir sistem içerisinde olmalıdır.

KAYNAKÇA

- Acar, G ve Kaya, M. (2012). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin beden eğitimi öğretmenlerinin görüşleri. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 14 (1), 95-102.
- Acar, G., Kaya, M. ve Şahin, M. Y. (2012). School administrators ethical leadership behavior effects on physical education teachers organizational justice level. *Turkish Journal Of Sport and Exercise*, 14(3), 51-58
- Akyüz, M. Y. (2002). Çağdaş okulda etkili liderlik. *Ege Eğitim Dergisi*, 2 (1), 109-119.
- Arşlantaş, C. C. ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.
- Arşlantaş, C. C. ve Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111- 128.
- Arslantürk, G. ve Şahan, S. (2012). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin Manisa il Emniyet Müdürlüğü örnekleminde incelenmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 14(1), 135-159.
- Baş, G. ve Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 17(1), 29-62.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., ve Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: a sociallearning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.
- Brown, M. E. ve Trevino, L. K., (2006). Ethical leadership: a review and future directions. *The Leadership Quarterly* 17, 595-616.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 15(57), 5-34.
- Bursalioğlu, Z. (2000). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Deneyisel desenler*. Ankara: PegemA Yayınları.
- Byrne, Z. S. ve Cropanzano, R., (2001). *The history of organizational justice: the founder speak. in r. cropanzano (ed.), justice in the workplace: from theory to practice*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cemaloğlu, N. ve Kılınç, A.Ç., (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 37(165), 137-151.
- Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz, A. (2010). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(19), 195-213.
- Ciulla, J. (2004). *Is good leadership contrary to human nature?*, Presentation at the Gallup Leadership Institute Summit, Lincoln: NE.
- Colquitt, J. A, (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure, *Journal of Applied Psychology*, 86(3). 386-400.

- Colquitt, J.A., Conlon D.E., Wesson M.J., Porter C.O. ve Ng K.Y., (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Cullen, J B., Parboteeah, P. K. ve Victor, B., (2003), The effects of ethical climates on organizational commitment: a two-study analysis, *Journal of Business Ethics*, 46, 127-141.
- Çelik, V., (2007). Karakterin ölümü ve moral liderlik. *Eğitime Bakış*, 3(8), 40-43.
- DeConinck, J. B., ve Stilwell, C. D. (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions. *Journal of Business Research*, 57(3), 225-231.
- Demir, K., (2003) *Örgütlerde iletişim yönetimi. Yönetimde çağdaş yaklaşımlar uygulamalar ve sorunlar, (2.Baskı)*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demircan Çakar, N. ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: “Algılanan örgütsel destek” bir ara değişken mi? *Elektronik sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 68-90.
- Demirel, Y., (2009). “Örgütsel adaletin yönetici-çalışan ilişkileri üzerine etkisi: farklı sektör çalışanlarına yönelik bir araştırma”, *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(17), 139-159
- Demirtaş, H. ve Güneş, H., (2002). *Eğitim yönetimi ve denetimi sözlüğü*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Dessler, G., (1999). How to earn your employees' commitment. *The Academy of Management Executive*, 13 (2), 58-67.
- Dilek, H., (2005). *Liderlik tarzlarının ve adalet algısının; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkilerine yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İhtisas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Doğan, H. (2002). İşgörenlerin adalet algılamalarında örgüt içi iletişim ve prosedürel bilgilendirmenin rolü. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(2), 71-78.
- Dökmen, Ü. (2003). *İletişim çatışmaları ve empati (22. Basım)*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Elçi, M. ve Alpkan, L. (2006). Etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkileri. *Hacettepe üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler dergisi*, 24(1), 141-170.
- Elovainio, M. Kivimäki, M. ve Vahtera, J. (2002). *Organizational justice: evidence of a new psychosocial predictor of health*. *Am J Public Health*. 92(1), 105–108.
- Eren, E. (2010). *Orgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*. 16 (2), 399-432.
- Gülcan, M.G., Kılınç, A.Ç. ve Çepni, O. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. 10(1), 123-142.
- Helvacı, M. A. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 2(1), 391-410.

- Hulpia, H., Devos, G., ve Keer, H. V. (2011). The relation between school leadership from a distributed perspective and teachers' organizational commitment: examining the source of the leadership function. *Educational Administration Quarterly*, 47(5), 728-771.
- Işık, M. (2009). *Okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki :beylikdüzü örneği*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.
- İskele, A. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki yaratıcı iklim üzerine etkisi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- İşcan, Ö. F. ve Naktiyok, A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşımalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59(1), 181-201.
- Judge, T. A ve Colquitt, J. A. (2004) Organizational justice and stress: the mediating role of work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 395-404
- Karriker, J. H. ve Williams, M. L. (2009). Organizational justice and organizational citizenship behavior: a mediated multifoci model. *Journal of Management*, 35(1), 112-135.
- Kılıçlar, A., (2011). Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet ilişkisinin öğretmenler açısından incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(3),23-36
- Neubert, M. J., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Roberts, J. A. ve Chonko, L. B., (2009). The virtuous influence of ethical leadership behavior: evidence from the field. *Journal of Business Ethics*, 90(2), 157-170.
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Nirmala, Maria Christine and K.B. Akhilesh (2006). An attempt to redefine organizational justice: in the rightsizing environment. *Journal of Organizational Change Management*, 19 (2), 136-153.
- Özbek, M. F. ve Umarov, A. (2010). Prosedürel adalet, dağıtımsal adalet ve değersel bağlılık ilişkisi: bir yapısal eşitlik modeli uygulaması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 307-318.
- Özdevecioğlu, M., (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 21, 77-96.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2004). *Örgütsel davranış (2. baskı)*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayın No. 1468.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.
- Sezgül, İ. (2010). Liderlik ve etik: geleneksel, modern ve postmodern liderlik tanımları bağlamında bir değerlendirme. *Toplum Bilimleri*, 4 (7), 239-251
- Teyfur, M. Beytekin, O. F. ve Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi (İzmir il örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 84-106.
- Toor, S. R. ve Ofori, G. (2009). Ethical Leadership: Examining the Relationships with Full Range Leadership Model, Employee Outcomes, and Organizational Culture. *Journal of Business Ethics* 90, 533-547.
- Torlak, Ö. (2007). Yönetimde ahlak ve sorumluluklar. *Eğitime Bakış*, 3 (8), 34-40.
- Töremen, F. ve Tan, Ç. (2010). Eğitim örgütlerinde adalet: kavramsal bir çözümleme. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 58-70.
- Uğurlu, C.T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uğurlu, C.T. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin yönetici etik liderlik davranışına ilişkin algıları. *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 36(2), 203-213.
- Uğurlu, C.T. Sincar M ve Çınar K. (2013). Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının etkisi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 266-281.
- Uğurlu, C.T. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 41, 434-448.
- Willower, D. J. ve Forsyth, P. B. (1999). A brief history of scholarship on educational administration. *Handbook of research on educational administration*, 2, 1-24.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılamaları ve üzerine bir karşılaştırma çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 302-312.
- Yeniçeri, Ö. Demirel, Y. Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasında ilişki: imalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma. *KMU İİBF Dergisi*, Sayı.16, 83-99.
- Yeşiltaş, M. Çeken, H. ve Sormaz, Ü. (2012). Etik liderlik ve örgütsel adaletin örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 28, 18-39.
- Yıldırım, A. (2010). *Etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisi üzerine bir uygulama*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yıldız, K. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 289-316.

- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, K. ve Taşdan, M. (2009). Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools. *Journal of Educational Administration*, 47(1), 108–126.
- Yürür, S. (2008). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(2), 295-312.
- Zhu, W., May, D.R. ve Avolio, B. J. (2004). The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Role of Psychological Empowerment and Authenticity. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(1), 16-26.

EXTENDED ABSTRACT

1. Introduction

Since ancient times, one of the most fundamental values that enables societies to live together in peace is the phenomenon of justice. Because the phenomenon of justice covers such a broad framework like the perceptions of rights, law, equality, integrity, honesty in social life. Sense of justice in organizations thought to be important for members of the organizations in achieving the goals set in a peaceful manner compatible and can continue their work.

Dessler (1999), defined organizational justice as for employees in the organization's to see the processes and procedures restrained, fair and sincere leaders, their jobs are logical. Cropanzano and Greenberg (1997) indicates organizational justice, the individuals' the perceived fairness in the organization (Akt. Arslantürk and Şahan, 2012).

In general, the individuals affected by a person on behalf achieve the goals there is leadership there. Because leadership is concerned with the ability to influence in a real sense. A person does not have the power of influence can be head or manager of a group, but to be the leader of the group a person must have the power of influence. So leaders is the person is who decides what to do towards changes or differences (Yıldırım, 2010).

When educational institutions comes to the importance the concept of ethics is increasing. School environment emphasize at every opportunity that schools are for students to grow good, honest and decent individuals. Families, communities, civil society organizations and governments can not ignore the role of schools in educating virtuous people. People's primarily expectations from education is concerned with more children's moral growth (Uğurlu 2012).

Working within the same organization, individuals compare themselves with other individuals when they perceive an injustice or inequality attitudes and behaviors can be changed in a negative way. One of the most important factors affecting the teachers' perceptions of organizational justice is thought to be as behavior of school administrators' ethical leadership. To examine the relationship between ethical leadership behavior of school administrators and teachers' perceptions of organizational justice is the objective of the research. This research may provide some evidence to managers in decision-making positions for education, school principals and especially toteachers for applications. In this context, the research is try to find answer the following questions.

1. What extent is the middle school teachers and school administrators' organizational justice perceptions of ethical leadership behaviors?
2. Are there any significant relationship between secondary school teachers' organizational justice and ethical leadership behavior of school administrators perceptions?
3. Does the ethical leadership behavior of school administrators significantly predict the teachers distributive, interactive and procedural justice perceptions?

2. Method

In this research that is scanning model, the relationship between school administrators' ethical leadership behavior and teachers' perceptions of organizational justice were examined according to the perceptions of teachers working in secondary schools.

Dependent variables of the study are distributive, procedural and interactional justice sub-dimensions of organizational justice.

The research sample consists of 282 teachers who work in the 2013-2014 academic year, in state primary schools which are affiliated to the Ministry of National Education in Palandöken borough located in the center of Erzurum province. The research sample, as determined by simple random sampling method consists of 283 teachers working in 20 secondary school. 123 (43.6%) of the participants women and 159 (56.4%) were male. When secondary school teachers who participated in the study analyzed the distribution of their seniority, 25 (8.9%) for 1-5 years, 71 (25.2%), 6-10 years, 78 (27.7%), 11-15 years, 74 (26.2%), 16-20 years, 34 (12.1%) over 21 years have seen.

In this research data were collected by Ethical Leadership Scale and Organizational Commitment Scale. In the study to resolve the problems, first in each sub-scale arithmetic mean value of the items was calculated by determining a score for that factor. Analysis was conducted on this factor scores. In the calculation of relationships between variables Pearson Product Moment Correlation Coefficient (r) was used. In addition, in order to determine the level of predictive of independent variable on the dependent variable Multiple Linear Regression Analysis was conducted. Interpretation of regression analysis, standardized beta (β) coefficients and their significance in relation to the t-test results are taken into consideration. Data analysis was based on the .05 significance level.

3. Discussion and Conclusions

In this research, the relationship between ethical leadership behavior of school administrators and teachers' perceptions of organizational justice was investigated according to the perceptions of teachers in secondary schools. According to research results, managers' ethical leadership behavior said to be an important variable that predict the teachers' perceptions of organizational justice.

When the distribution of teachers' perceptions of organizational justice are examined; the highest average in the sub dimensions of organizational justice scale of distributive justice, procedural justice is the lowest average size was found. These findings related to organizational justice and its dimensions, and Celeb and Polat's (2008) findings are similar. Besides, research findings and Judge and Colquitt, (2004); Yıldırım (2010) and Yıldız's (2013), does not coincide with the results of their research. Distributive justice is related to managers' honesty and fairness in the distribution of organizational resources (Eren, 2010: 552). Being higher In the research results distributive justice can be interpreted as school administrators enable school teachers in the equally benefit from the resources of school.

The highest average in terms of ethical leadership dimensions, ethical decision-making, while the lowest average, was found to be in the ethical dimensions of climate. When we look at other distribution for ethical leadership behavior, the ethical dimension of communication seem to follow the behavioral ethical dimension. These findings are similar to Uğurlu (2012) and İskele (2009). Acar and Kaya (2012), found out the highest average communicative ethics, ethics in decision-making at the lowest average in their research, in order to determine ethical leadership behavior of managers according to the teachers' perceptions. The ethical leadership behaviors that managers exhibit directly affects the performance of employees (Zhu, May and Avolio, 2004). Ethical climate in

organizations includes organizational values, moral attitudes and behaviors related to organizational practices and organizational procedures (Cullen et al, 2003). In other words, organizational climate, gives an organization unique identity, as perceived by members of the organization and influence the behavior of members is a series of common practices and conditions (Demirtaş and Güneş, 2002).

Of the teachers who participated in the study seems to be of a significant positive relationship between ethical leadership and organizational justice perception. These findings are to similar. Uğurlu (2009); AcarKaya and Şahin (2012) and Yeşiltaş, Çeken and Sormaz's (2012) research findings. Similarly, Arslantaş and Pekdemir (2007), found the managers exhibited transformational leadership behaviors and employees' organizational justice perceptions of a significant relationship in their research aimed to determine the relationship between the transformational leadership, organizational citizenship behavior and organizational justice. According to research results, it can be interpreted as ethical leadership behavior of managers demonstrate increasing levels increase teachers' perceptions of organizational justice. Administrators' school behavior when managing their school sees a value perceived by employees. "Justice" is an outcome of ethical behavior affects employees' justice perception that are treated ethical in school culture (Üstüner and Uğurlu, 2011).

In this research briefly the following conclusions were reached; 1. According to the perceptions of teachers; the highest average in the dimensions of organizational justice was distributive justice and the lowest average was operational justice was found. 2. For the dimensions of ethical leadership, the highest average was ethical decision-making, while the lowest average was ethical climate. 3. The dimensions of ethical leadership which are behavioral ethics and ethical climate predicted positively and significantly perceptions of research participants' distributive justice. 4. Ethical climate, communicative ethics, behavioral ethics and ethical decision making predicted positively and significantly perceptions of teachers' operational justice. The dimensions of ethical climate, decision-making and communicative ethics predicted positively and significantly perceptions of teachers' interactional justice. Results of the study are discussed in the context of the development of teachers' perceptions of organizational justice and school administrators' ethical leadership behavior.

According to the findings obtained from the research the following recommendations can be developed: School administrators' leadership behavior should be considered as a clear impact on teachers perceptions of organizational justice, and school administrators should be given in-service training or seminars. In addition, managers should consult the views of teachers, they must ensure their participation in decisions, criticism should be considered. Prizes will be given to teachers in the system must be transparent and fair.