

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

Tansu Uzun\*, Semra Kıranlı Güngör\*\*

Makale Geliş Tarihi:14/04/2024

Makale Kabul Tarihi:27/07/2024

DOI: 10.35675/befdergi.1468220

## Öz

*Bu araştırmanın amacı, akademisyenlerin akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklimi arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu çalışma, ilişkisel tarama tekniğine dayalı nicel araştırma yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini İç Anadolu Bölgesinde bir üniversitede görev yapan 704 akademisyenden oluşmaktadır. Araştırmanın veri seti Akademik Liderlik ölçeği, Örgütsel Adalet ölçeği ve Örgütsel Etik İklim ölçeklerinin kullanılmasıyla toplanmıştır. Veriler SPSS 27.0 istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilere betimsel istatistikler, korelasyon ve çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz 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 algularını 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.*

**Anahtar Kelimeler:** Akademisyenler, akademik liderlik, örgütsel adalet, örgütsel etik iklim, nicel araştırma

## THE ANALYSING FOR THE RELATIONSHIP OF ACADEMIC LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL JUSTICE, ORGANIZATIONAL ETHICAL CLIMATE IN HIGHER EDUCATION


### Abstract

*The purpose is to reveal the relation among academic leadership, organizational justice, and organizational ethical climate according to the opinions of academicians. This research was carried out by using the relational survey model, one of the quantitative research methods. The sample of the research consists of 704 academicians working at a university in the Central*

Bu çalışma Doç.Dr. Semra Kıranlı Güngör danışmanlığında Tansu Uzun tarafından hazırlanan 12.06.2024 tarihinde savunulan ve başarılı bulunan Yükseköğretim Yönetimi yüksek lisans tezinden Üretilmiştir.

\* Milli Eğitim Müdürlüğü, Öğretmen, Türkiye, [tansukarahuyuk@hotmail.com](mailto:tansukarahuyuk@hotmail.com).

ORCID [0009-0000-1007-5231](https://orcid.org/0009-0000-1007-5231) 

\*\* Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi ABD, [semk2009@gmail.com](mailto:semk2009@gmail.com). ORCID [0000-0001-5785-8137](https://orcid.org/0000-0001-5785-8137) 

**Kaynak Gösterme:** Uzun, T.& Kıranlı Güngör, S. (2024). Yükseköğretimde Akademik Liderlik, Örgütsel Adalet, Örgütsel Etik İklim Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19 (43), 2395-2417.

*Anatolia Region. The data set of the research was collected using the Academic Leadership scale, Organizational Justice scale and Organizational Ethical Climate scales. The data was analysed via SPSS 27.0. Descriptive statistics, correlation, and multiple regression analyzes were performed. As a result of analysis that academicians have a high level of academic leadership, moderate level of organizational justice and ethical climate perception. In the study, it was seen that all dimensions determining academic leadership, organizational justice and ethical climate perceptions had positive relationships with each other. 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.*

**Keywords:** *Academician, academic leadership, organizational justice, organizational ethical climate, quantitative research*

### 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 demıştır.

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 kurumunda beraber hedeflenen amaca ulaşılmasında 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). Çalışma, huzur ve barışın var olduğu bir örgüt ikliminde bireylerin adalet algısının olumlu 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 etik iklimin oluşturulmasıdır. Örgütsel etik iklim, örgüt kültürünün bir unsuru olarak, örgütsel iklimin ideal durumu olarak tanımlanabilir. İş yerlerinde, belirlenen kurallar, normlar ve ilkeler ile ahlaki olarak doğru davranışları teşvik eder (Lewis, 1985). Örgütsel etik iklim kavramı, örgütsel normların, değerlerin ve davranışların ortak algısı olarak tanımlanır (Schneider, 1975). 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 değer görürler (Cullen, vd., 1993).

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, nitelikli 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).

Yükseköğretimde akademik liderlik üzerine sınırlı sayıda çalışma gerçekleştirilmiştir (Fuller, vd., 2010, s. 618). 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 kesinleştğinde tartışmalarda önemli bir rol oynayabilecekleri bir alan yaratacak bir akademik lider gereklidir. Akademik liderin, yükseköğretim 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 (Karsantik & Çetin, 2021, s.671). Akademik liderlerin çalışanlar arasında adaleti sağlamaları, kurumdaki çalışanların olumlu davranış sağlamaları için ön koşuldur. Tüm bunları sağlamak için

örgüt içinde bütüncül adalet ortamı sağlamak gereklidir (Söyük, 2007). 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; Karsantik (2019, 2016) akademik liderlik, Çavuş (2016) örgütsel adalet, Çalışkan (2015) örgütsel adalet ve etik iklim, Akyol (2013) örgütsel adalet, Doğan ve Kılıç (2014) 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, Ployhart ve Ryan (1997) örgütsel adalet, Wang (2012) örgütsel etik iklim üzerine araştırmalar yapmıştır. Yapılan alan taramasında akademik liderlik gibi yükseköğretim kurumlarında 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. Daha önce bu üç öge arasındaki bağlantıyı ortaya koyan araştırmaya pek rastlanılamaması, alanda bir eksiklik olarak görülmüş ve yükseköğretim kurumlarına katkıda bulunacağı düşünüldüğünden bu çalışmaya ihtiyaç duyulmuştur.

Araştırmanın değişkenlerini akademik liderlik ölçeğinin (Karsantik, 2019) profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimi boyutları; yönetim süreçlerinde örgütsel adalet ölçeğinin (Akyol, 2013) karar verme sürecinde adalet, planlama sürecinde adalet, örgütlenme sürecinde adalet, koordinasyon sürecinde adalet, etkileme sürecinde adalet ve değerlendirme sürecinde adalet boyutları; örgütsel etik iklim ölçeğinin (Çalışkan, 2022) kurallara yönelik iklim ve davranışlara yönelik iklim boyutları oluşturmaktadır. İç Anadolu Bölgesinde bir üniversite bünyesindeki akademik personelin görüşlerine göre akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim arasındaki ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır.

## Yöntem

Bu kısımda araştırmannın deseni, evreni, örnekleme, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve çözümlenmesi hakkında ayrıntılılar sunulmaktadır.

### Araştırma Deseni

Bu araştırma, nicel araştırma yöntemiyle tasarlanmıştır. Bu çalışmanın temel hedefi, akademisyenlerin akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim algıları arasında yapısal ilişkilerin istatistiksel olarak araştırılmasıdır. Bu amaçla, çalışmada nedensellik ilişkilerini aydınlatılabilmek için nedensel desen tercih edilmiştir. Nedensel araştırma yöntemi, olaylar ve olgular arasındaki ilişkileri, bu ilişkilerin nedenlerini ve sonuçlarını, katılımcılara müdahale etmeksizin inceleyen bir yaklaşımdır. (Fraenkel, vd., 1993).

### Evren ve Örneklem

Bu araştırmannın evreni İç Anadolu'da bulunan bir devlet üniversitesinde araştırma kapsamında belirlenen fakültelerde 2022-2023 yılında çalışan 1280 akademisyen oluşturmaktadır. Araştırmannın örnekleme ise belirlenen fakültelerde 2022-2023 yılında çalışan 704 akademisyenden oluşmaktadır. Çalışmanın örnekleme, küme örnekleme içinde rastgele yöntemi ile oluşturulmuştur. Küme örnekleme yöntemi kullanılarak, var olan doğal gruplar, son örneklem grubuna dahil edilecek şekilde belirlenir. Bu yaklaşımda, popülasyon önceden tanımlanmış kümeler şeklinde organize edilir ve ardından bu kümelerden rastgele bir şekilde seçim yapılır. (Kılıç, 2013a). Bu araştırmada; araştırma yapılan üniversitedeki fakültelelere göre kümeler oluşturulmuş ve bu kümelerden rastgele olarak fakülte seçimi yapılmıştır.

Araştırmannın örneklem büyüklüğünü belirlemek için kullanılan formül Büyüköztürk vd., (2021, s. 99)' ne göre verilmiştir: 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 Büyüköztürk vd.'nin (2021) açıkladığı formüle göre örneklem büyüklüğü 296'dır. Hesaplamaya göre araştırmannın en az 296 katılımcı ile yapılması gerekmektedir. 1280 kişiden 704 kişi ile veri elde edilmiştir. Eksik verilerin bulunduğu ve rastgele işaretlenmiş 44 kişiye ait geçersiz veri çıkarılmıştır.

Tablo 1.  
Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine Göre Frekans ve Yüzdeleri

<b>Cinsiyet</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Kadın	335	47.6
Erkek	369	52.4
<b>Ünvan</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
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
<b>Çalışmakta Olunan Fakülte/Meslek</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Yüksekokulu</b>		
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
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
<b>İdari Görev</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Evet	110	15.6
Hayır	594	84.4
<b>İdari Görev Tanımları</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
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 Yok	594	84.4
<b>İdari Görevde Bulunma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
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
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Lisans	17	2.4
Yüksek Lisans	100	14.2
Doktora	550	78.1
Post Doktora	37	5.3
<b>Akademisyen Olarak Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
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
<b>Bu Üniversitede Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
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
<b>Toplam</b>	<b>704</b>	<b>100.0</b>

Tablo 1 incelendiğinde; araştırmaya katılan erkek akademisyenlerin kadın akademisyenlerden fazla olduğu görülmektedir. Ünvan olarak profesörler ilk sırada iken öğretim üyesi Dr. akademisyenler son sıradadır. Çalışmakta olunan Fakülte/Meslek Yüksekokulu açısından en çok katılımcı Mühendislik- Mimarlık fakültesindeyken Hukuk fakültesinde görev yapanlar en az orandadır. İdari görevi olmayanlar olanlardan daha fazladır. İdari görev olarak ABD Başkanı en çok, dekan en az orandadır. İdari görev süresi en çok 1-5 yıldır. Katılımcıların eğitim durumu en çok doktora ve en az lisans düzeyidir. Akademisyen olarak çalışma süresi en çok 11-15 yıl ve üzeri en az 16-20 yıldır. Bir üniversitede çalışma süresi en çok 1-5 yıl en az 16-20 yıldır.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmadaki kişisel bilgi formu; kişisel bilgi formu, katılımcı akademisyenin cinsiyeti, ünvanı, çalışmakta olduğu fakülte/meslek yüksekokulu, idari görevi, idari görev tanımı, idari görev süresi, eğitim durumu, akademisyen olarak çalışma yılı, üniversitede çalışma yılı sorularından oluşmaktadır. Bu çalışmada veriler ölçek yardımıyla toplanmıştır. Çalışmada üç farklı ölçek kullanılmıştır. Ölçek üç bölümden oluşmaktadır. Bunlar; akademik liderlik ölçeği, örgütsel etik iklimi ölçeği ve yönetim süreçlerinde örgütsel adalet ölçeğidir.

### Akademik liderlik ölçeği

Akademik Liderlik Ölçeği, Karsantık tarafından (2019) geliştirilmiştir. Akademik Liderlik Ölçeği on sekiz 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. Bu araştırmada, ölçeğin önceden var olan faktör yapısı uygulanmıştır, fakat güvenilirlik analizi yeniden yapılmıştır. Ölçeklerin alt boyutlarındaki maddeler için yapılan güvenilirlik analizleri

incelendiğinde sırasıyla 0.81, 0.67, 0.73 Cronbach  $\alpha$  güvenilirlik değerleri saptanmıştır. Ölçeğin geneli üzerinde yapılan Cronbach  $\alpha$  güvenilirlik analizi sonucunda, katsayı  $\alpha=0.89$  olarak belirlenmiştir.

### **Yönetim süreçlerinde örgütsel adalet ölçeği**

Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeği Akyol (2013) tarafından geliştirilmiştir. Yönetim Süreçlerinde Örgütsel Adalet Ölçeği otuz yedi maddeden oluşmaktadır ve altı alt boyutu ölçmek için tasarlanmıştır. Ölçek soruları, “Hiç Katılmıyorum”, “Az Katılıyorum”, “Orta Derecede Katılıyorum”, “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.

Ölçeği oluşturan boyutlar şunlardır; karar verme sürecinde adalet, planlama sürecinde adalet, örgütlenme sürecinde adalet, koordinasyon sürecinde adalet, etkileme sürecinde adalet ve değerlendirme sürecinde adalettir. Bu çalışmada, ölçeğin önceden var olan faktör yapısı uygulanmıştır, fakat güvenilirlik analizi yeniden yapılmıştır. Ölçeğin altı alt boyutlarında yer alan maddelerin güvenilirlik analizleri incelendiğinde sırasıyla 0.81, 0.89, 0.90, 0.89, 0.91 ve 0.93 Cronbach  $\alpha$  güvenilirlik değerleri saptanmıştır. Ölçeğin geneli üzerinde yapılan Cronbach  $\alpha$  güvenilirlik analizi sonucunda, katsayı  $\alpha=0.89$  olarak belirlenmiştir.

### **Örgütsel etik kimlik ölçeği**

Örgütsel Etik İklimi 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”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” 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 Katılıyorum /yüksek, 4.21-5.00 Kesinlikle Katılıyorum /çok yüksek” biçiminde tanımlanmıştır. Ölçek iki boyutlu yapıdan oluşmaktadır. Bu boyutlar kurallara yönelik iklim ve davranışlara yönelik iklimdir. Bu çalışmada, ölçeğin önceden var olan faktör yapısı uygulanmıştır, fakat güvenilirlik analizi yeniden yapılmıştır. Ölçeklerin alt boyutlarında bulunan maddelerin güvenilirlik analizleri yapıldığında, sırasıyla 0.75 ve 0.86 Cronbach  $\alpha$  güvenilirlik değerleri elde edilmiştir."

### **Verilerin Çözümlemesi**

Bu çalışmada anket yöntemi kullanılarak toplanan verilerinin analizi için SPSS 27.0 programına başvurulmuştur. Verilerin analizinde betimsel istatistik yöntemlerinden faydalanılmıştır. İlişkisel model çerçevesinde, korelasyon ve çoklu regresyon yöntemleri kullanılmıştır.



### Bulgular ve Yorum

Araştırmanın bu bölümü, akademisyenlerle yürütülen çalışmanın sonuçlarına göre elde edilen verilerin analiz edilmesiyle ortaya çıkan bulguları içermektedir.

Katılımcıların akademik liderlik algılarına ilişkin bulgular Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2.  
*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 2’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.

Akademisyenlerin örgütsel adalet ve boyutlarına ait bulgular Tablo 3’tedir.

Tablo 3.  
*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 3'te örgütsel adalet ölçeği ve ilgili boyutlarına ilişkin standart sapma ile aritmetik ortalama değerleri bulunmaktadır. Akademisyenlerin örgütsel adalet boyutlarında puanların en yüksek ortalamasının 3.31 ile karar verme sürecinde adalete, en düşük ortalamasının ise 3.21 ile planlama sürecinde adalet ve etkileme sürecinde adalete ait olduğu görülmektedir. Karar verme sürecinde adalet, planlama sürecinde adalet, örgütlenme sürecinde adalet, koordinasyon sürecinde adalet, etkileme sürecinde adalet ve değerlendirme sürecinde adalet orta düzeydedir Akademisyenlerin örgütsel etik iklimi ve boyutlarına ait bulgular Tablo 4'tedir.

Tablo 4.

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

<b>Ölçek ve Alt Boyutları</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>SS</b>
Örgütsel Etik İklimi Ölçeği	3.40	0.62
Kurallara Yönelik İklim	3.43	0.62
Davranışlara Yönelik İklim	3.36	0.77

Tablo 4'te örgütsel etik iklimi ve ilgili boyutlarının standart sapma ve aritmetik ortalamaları sunulmuştur. 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 iklimin yüksek ve davranışlara yönelik iklimin orta düzeyde algılandığı görülmektedir Akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim arasındaki ilişkileri incelemek için yapılan Pearson Kolerasyon Analizi sonucu Tablo 5'tedir.

Tablo 5.  
Akademik Liderlik, Örgütsel Etik İklimi, Örgütsel Adalet Arasındaki Korelasyonlar  
N=704; \*\*p < .01

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

Tablo 5 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 düzey, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak bir ilişki olduğu belirlenmiştir. 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 güçlü, pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki mevcuttur. 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 bir ilişki olduğu görülmektedir.

Yükseköğretim yönetimi ile akademik liderlik arasındaki ilişki ( $r=.825$ ;  $p<.01$ ), güçlü, pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. 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 anlamlıdır.

Akademik Liderlik ile Örgütsel Etik İklimi arasında ( $r=.744$ ;  $p<.01$ ) yüksek, pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. 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 ( $r=.600$ ;  $p<.01$ ), Etkileme ( $r=.645$ ;  $p<.01$ ), 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 bir ilişki vardır. Bu ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır. 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.

Akademik liderliğin alt boyutlarının örgütsel etik ve örgütsel adalet üzerindeki etkilerini ölçmek için gerçekleştirilen adımsal (stepways) regresyon analizi sonuçları, Tablo 6 ve Tablo 7'de detaylandırılmıştır.

Tablo 6.

*Akademik Liderliğin Örgütsel Etik Üzerindeki Etkisini Belirleyen Adımsal Regresyon Analizi Sonuçları*

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar		t	p	Tolerans	VIF
	®	Std Hata	®					
<b>1. (Sabit)</b>	.459	.114			4.037	.000		
<b>Profesyonel Gelişim</b>	.823	.031	.703		26.158	.000	1.000	1.000
<b>2. (Sabit)</b>	.203	.114			1.783	.075		
<b>Profesyonel Gelişim</b>	.556	.046	.475		12.202	.000	.439	2.280
<b>Yükseköğretim Kültürü</b>	.338	.043	.304		7.802	.000	.439	2.280
<b>3. (Sabit)</b>	.151	.112			1.350	.177		

<b>Profesyonel Gelişim</b>	.410	.051	.350	8.011	.000	.332	3.009
<b>Yükseköğretim Kültürü</b>	.294	.043	.264	6.832	.000	.425	2.353
<b>Yükseköğretim Yönetimi</b>	.194	.034	.214	5.798	.000	.465	2.149

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

1. **R**:.703, **R**<sup>2</sup>:.494, **F**<sub>(1-702)</sub>= 684.266, p<.001 Durbin-Watson:1.938
2. **R**:.731, **R**<sup>2</sup>:.534, **F**<sub>(2-701)</sub>= 60.865, p<.001 Durbin-Watson:1.948
3. **R**:.745, **R**<sup>2</sup>:.555, **F**<sub>(3-700)</sub>= 33.616, p<.001 Durbin-Watson:1.943  
Y: .151+.410 (Profesyonel Gelişim) + .294(Yükseköğretim Kültürü) + .194 (Yükseköğretim Yönetimi)

Regresyon analiz sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır. Profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimi gibi değişkenlerin dahil edildiği adimsal regresyon modeli için yapılan tek yönlü ANOVA analizi, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır.

Adimsal 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.

Adimsal regresyonun ikinci adımında modele profesyonel gelişim ilave olarak yükseköğretim kültürü de dahil 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. Bu durumda profesyonel gelişim ve yükseköğretim kültürü birlikte örgütsel etiğin %53.4'ünü açıklamaktadır. Yükseköğretim kültürü %4'lük katkı ile örgütsel etik düzeyinin %53.4'ünü açıklamıştır.

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.

Profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimi birlikte örgütsel etiğin %55.5'ini açıklamaktadır. Yükseköğretim yönetimi %2.1'lik katkı ile örgütsel etik düzeyinin %55.5'ini açıklamaktadır.

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 7.

*Akademik Liderliğin Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisinin Adımsal Regresyon İle Analizi Sonuçları*

Model	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar		t	p	Tolerans	VIF
	®	Std Hata	®					
<b>1. (sabit)</b>	.712	.154			4.632	.000		
<b>Profesyonel Gelişim</b>	.713	.043	.534		16.746	.000	1.000	1.000
<b>2.(Sabit)</b>	.425	.156			2.721	.007		
<b>Profesyonel Gelişim</b>	.413	.063	.310		6.610	.000	.439	2.280
<b>Yükseköğretim Kültürü</b>	.379	.059	.300		6.393	.000	.439	2.280
<b>3.(Sabit)</b>	.377	.155			2.430	.015		
<b>Profesyonel Gelişim</b>	.280	.071	.210		3.929	.000	.332	3.009
<b>Yükseköğretim Kültürü</b>	.339	.060	.268		5.679	.000	.425	2.353
<b>Yükseköğretim Yönetimi</b>	.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 7'de yer almaktadır. Profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimi faktörlerinin dahil edilmesiyle oluşturulan adımsal regresyon modeli üzerine yapılan tek yönlü ANOVA analizi, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğuna işaret etmektedir.

Adımsal regresyonun birinci aşamasında profesyonel gelişimin örgütsel adaleti yordamadaki katsayısının .713 olduğu tablodan izlenebilmektedir. Beta katsayılarının önemini belirleyen t testi sonuçları, istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır. ( $t=16.746$ , p<.001). Profesyonel gelişimin, örgütsel adaletin %28.5'lik bir kısmını açıkladığı belirlenmiştir.

Adımsal regresyon analizinin ikinci evresinde, profesyonel gelişimin yanı sıra yükseköğretim kültürü de modele eklenmiştir. Modeldeki diğer değişkenler sabitken profesyonel gelişimin beta katsayısı .413 ve yükseköğretim kültürünün beta katsayısı .379 olarak bulunmuştur. Beta katsayılarının istatistiksel önemini değerlendiren t testi sonuçları, anlamlı olarak tespit edilmiştir. Bu durumda profesyonel gelişim ve

yükseköğretim kültürünün birlikte örgütsel adaletin %32.5'ini açıkladığı belirlenmiştir. Yükseköğretim kültürü %4'lük katkı yaparak örgütsel adalet düzeyinin %32.5'ini açıklamaktadır.

Regresyon analizinin üçüncü aşamasında, modele profesyonel gelişim ve yükseköğretim kültürünün yanı sıra yükseköğretim yönetimi de entegre edilmiştir. Diğer değişkenlerin etkisi sabitken, modele göre profesyonel gelişimin beta katsayısı .280, yükseköğretim kültürünün beta katsayısı .339 ve yükseköğretim yönetiminin beta katsayısı .178 olarak hesaplanmıştır. Beta katsayısının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları anlamlı bulunmuştur.

Profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetiminin birlikte örgütsel adaletin %33.9'unu açıkladığı belirlenmiştir. Yükseköğretim yönetimi %1.4'lük katkı ile örgütsel adalet düzeyinin %33.9'unu açıklamaktadır.

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. Araştırma bulguları profesyonel gelişimin birinci sırada, yükseköğretim kültürünün ikinci sırada, yükseköğretim yönetiminin ise üçüncü sırada yönetim süreçlerinde örgütsel adaleti yordadığını göstermektedir.

### **Tartışma, Sonuç ve Öneriler**

Bu çalışmada ilk olarak akademisyenlerin akademik liderlik algıları incelenmiştir. Bu kapsamda akademisyenlerin profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yükseköğretim yönetimi algıları üzerinde yapılan değerlendirmeler, bu konulardaki algıların genellikle "sıklıkla" düzeyinde olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının profesyonel gelişim, yükseköğretim kültürü ve yönetimle ilgili konularda sık sık farkındalık geliştirdiğini ve yüksek seviyede akademik liderlik konusunda güçlü bir algıya sahip olduklarını işaret etmektedir. Ayrıca, akademik liderlik boyutları incelendiğinde, puanların dağılımında önemli farklar gözlemlenmiştir. Katılımcıların akademik liderlik boyutlarında en fazla ortalama puanı yükseköğretim yönetimine, en az ortalama puanı ise profesyonel gelişime ait olduğu belirlenmiştir. Bu durum, 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. Akademik liderlik konusundaki farklı algıların ve önceliklerin belirlenmesine yönelik önemli bir anlayış sağlamaktadır. Baloğlu ve Öz (2021)'ün çalışmasında orta düzeyde algılanan akademik liderlik algılarının, bu çalışmada yüksek düzeyde algılandığı ortaya çıkmıştır. Bu fark, akademik liderlik algısının zaman içinde ve farklı akademik ortamlarda nasıl değişebileceğine dair önemli bir gösterge sunmaktadır.



Akademisyenlerin yönetim süreçlerinde örgütsel adalet algılarına bakıldığında; örgütsel adalet boyutlarındaki puanların en yüksek ortalamasının "karar verme sürecinde adalet" boyutunda olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, katılımcı akademisyenlerin örgüt içindeki karar alma süreçlerinde adalet algısının daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca, en az ortalamasının "planlama sürecinde adalet" ve "etkileme sürecinde adalet" boyutlarında olduğu görülmektedir. Bu, örgüt içinde planlama ve etkileme süreçlerinde adalet algısının diğer boyutlara göre biraz daha düşük olduğunu göstermektedir. Örgütsel adalet ölçeğine göre genel bir değerlendirme yapıldığında, "karar verme sürecinde adalet, planlama sürecinde adalet, örgütlenme sürecinde adalet, koordinasyon sürecinde adalet, etkileme sürecinde adalet ve değerlendirme sürecinde adalet" boyutlarının orta düzeyde algılandığı ortaya çıkmaktadır. Sonuç, örgütsel adaletin farklı boyutlarının akademisyenler arasında nasıl algılandığını ve özellikle karar alma süreçlerinde daha yüksek bir adalet algısının olduğunu göstermektedir. Literatürdeki 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.

Akademisyenlerin örgütsel etik iklimi üzerindeki değerlendirmeleri incelendiğinde, katılımcıların örgüt içindeki kuralların, standartların ve yönergelerin uygulanması konusundaki algılarının oldukça pozitif olduğunu göstermektedir. Ayrıca, en düşük ortalama puanın "davranışlara yönelik iklim" boyutunda olduğu saptanmıştır. Bu boyuttaki değer, katılımcıların örgüt içindeki etik davranışlara dair algılarının diğer boyutlara göre biraz daha sınırlı olduğunu göstermektedir. Örgütsel etik iklim ölçeğine göre, akademisyenlerin genel olarak kurallara yönelik iklimi yüksek, ancak davranışlara yönelik iklimi orta düzeyde algıladıkları görülmektedir.

Araştırmada akademisyenlerin Akademik Liderlik, Örgütsel Etik İklimi, Örgütsel Adalet algıları arasındaki ilişkiler korelasyon ile incelenmiştir. Analiz sonucunda ölçeklerde yer alan boyutların birbirleri ile pozitif yönde ilişkilerinin olduğu görülmüştür. Akademik liderliğin etik iklimi yordamasına yönelik yapılan regresyon analizinde akademik liderliğin etik iklimi olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Akademik liderliğin örgütsel adalete olan etkisini saptamak amacıyla uygulanan regresyon analizi sonucunda ise; akademik liderliğin örgütsel adalet algısını olumlu etkilediği belirlenmiştir.

Araştırma sonuçları, ilk olarak 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 adaleti önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir. Yükseköğretim kurumlarının kültürel değerleri, çalışanların etik normlara ve adalet prensiplerine uyumunu şekillendirmekte ve 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 adaletin daha çok akademik liderlik ve kültürel faktörlerle ilişkilendirildiğini öne sürmektedir.

Araştırma sonucunda, akademik liderlik ve örgütsel etik iklim üzerine cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmazken, örgütsel adalet üzerine cinsiyet değişkeninde anlamlı bir fark bulunmuştur. Araştırma örgütsel etik iklim üzerine kadın ve erkek akademisyenlerin puanlarının birbirine yakın olması Gölcür (2022)'ün, Mavibaş (2022)'in ve Kılıç (2013b)'in sonucu ile benzerlik gösterirken, Hazır (2021), ve Yavuz (2022)'un sonuçlarıyla farklılık göstermektedir. Örgütsel adalet üzerine ise Arslantaş ve Pekdemir (2007)'in ve Yavuz (2022)'un çalışmaları ile benzer sonuca ulaşmış cinsiyet değişkeni bakımından anlamlı bir fark bulunmuş iken, Korkut (2023), Polat (2022)'in ve Yıldız (2019)'in çalışmaları ile farklıdır.

Araştırma, akademik liderliğin örgütsel etik iklimin ve yönetim süreçlerindeki örgütsel adalet üzerindeki etkilerini anlamamıza katkı sağlamaktadır. Kurumlar profesyonel gelişimin, yükseköğretim kültürünün ve yükseköğretim yönetiminin bu dinamiklerdeki rolleri üzerinde odaklanarak, örgütsel etik ve adaleti güçlendirmek için stratejiler geliştirebilirler. Akademik liderlerin kurumsal etik değerleri güçlendirmek için odaklanmaları gereken alanları belirlemelerine yardımcı olabilir.

Araştırmada, akademik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel etik iklim algılarının farklı çıkan boyutlarının derinlemesine incelenmesi için kapsamlı çalışmalar yapıp bu çalışma ile karşılaştırılabilir. Ayrıca, 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 incelenmesi ulusal yazının zenginleşmesine katkı sağlayacaktır. Yapılacak olan çalışmalarda hem farklı devlet üniversitelerinde çalışan akademisyenler hem de vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin algıları farklı değişkenlerle incelenerek ulusal yazının zenginleşmesine katkı sağlanabilir.

### **Etik Kurul Beyanı**

Bu çalışmaya ait Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler etik kurulundan (Sayı E-64075176-050.01.04-406154 ve 2022.17.09. Karar. 09.11.2022 tarihli) izin alınmıştır.

### **Çıkar Çatışması ve Etik Bildirimi**

Yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmadığını ve yazarların çalışmaya katkı sunduğunu beyan etmiştir. Yazarlar tüm etik kurallara uyduklarını bildirmişlerdir.

### Kaynakça

- 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.
- Akyol, B. (2013). *Üniversitelerdeki örgütsel adalet olgusunun öğretim elemanları algularına göre yönetim süreçleri açısından değerlendirilmesi* (Tez No. 345877) [Yüksek lisans tezi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi-Çanakkale]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- 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.
- Baloğlu, N., & Hamza, Ö. Z. (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>
- Bass, B. M., & Bass, R. (2009). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. New York. Simon and Schuster Publicationion.
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. The Free Press.
- Bennis, W. (1999). *Bir Lider Olabilmek*. Sistem Yayıncılık
- Bulut, H. (2012). *Etik liderliğin ve etik iklimin çalışanların örgütsel bağlılığına ve iş performansına etkileri* (Tez No. 311742) [Yüksek lisans tezi, Gebze İleri Teknoloji Üniversitesi-Gebze]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2021). *Eğitimde Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi.
- 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>
- 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://doi.org/10.29131/uiibd.1118411>
- Çavuş, B. (2016). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algularıyla umutsuzluk düzeyleri arasındaki ilişki* (Tez No.435888) [Yüksek lisans tezi, Adanan Menderes Üniversitesi-Aydın]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2016). Kamu çalışanlarının algılanan örgütsel etik iklimin demografik değişkenler açısından incelenmesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 61-74. <http://aksarayiibd.aksaray.edu.tr/en/download/article-file/415002>
- 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>
- Eren, E. (2014). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayıncılık.
- 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>
- Fraenkel, J., Wallen, N., & Hyun, H. (1993). *How to Design and Evaluate Research in Education* 10th ed. McGraw-Hill Education.
- 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-Malatya]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.

- Gölcür, M. (2022). *Ortaokullardaki örgütsel etik iklim ile algılanan örgütsel adalet ilişkisi* (Tez No:707463) [Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi-Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- 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-Mersin]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- 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>
- Karsantık, İ. (2016). *Yönetici akademisyenlerin akademik liderlik algısı üzerine bir inceleme* (Tez No. 435406) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Karsantık, İ. (2019). *Yükseköğretimde akademik liderlik, yükseköğretim kültürü ve akademik kimlik arasındaki ilişkilerin incelenmesi* (Tez No.550725) [Doktora tezi, Marmara Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Karsantık, İ., & Çetin, M. (2021). Akademik Liderlik Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Yükseköğretim Dergisi*, 11(3), 671-681. <https://doi.org/10.2399/yod.20.578370>
- Kılıç, S. (2013a). Örneklem yöntemleri. *Journal of Mood Disorders*, 3(1), 44-46. <https://doi.org/10.5455/jmood.20130325011730>
- Kılıç, S. (2013b). *Algılanan örgütsel etik iklim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiler* (Tez No. 326893) [Doktora tezi, Niğde Üniversitesi-Niğde]. YÖK Tez Merkezi.
- 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), 1-16. <https://doi.org/10.58809/UFQD3521>
- 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-Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Lewis, P. (1985). Defining business ethics: Like nailing jello to a wall. *Journal of Business Ethics*, 4 (5), 377-383. <https://doi.org/10.1007/BF02388590>
- 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>
- 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>
- Mavibaş, M. (2022). *Spor bilimlari fakültelerindeki akademisyenlerin örgütsel etik iklim ve örgütsel şeffaflık algıları ile bilgi işi yönelimlerinin (whistleblowing) incelenmesi* (Tez No. 725309) [Yayınlanmamış doktora tezi, Atatürk Üniversitesi-Erzurum]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Perkin, H. (1997). *History of universities*. Oxford: Simon&Schuster Custom Publishing.
- Ployhart, R. E., & Ryan, A. M. (1997). Toward an 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-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Schneider, B. (1975). Organizational climate: An essay. *Personnel Psychology*, 29(4), 447-479. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01386.x>

- 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 Academic Research*, 2(8), 184-191. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v2n8p28>
- 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-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Tunçer, P. (2012). *Yönetim ve organizasyon*. Beta Yayıncılık.
- Uzunel, E. (2022). *Örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti üzerine etkisi* (Tez No. 737223) [Yüksek lisans tezi, Ufuk Üniversitesi-Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- 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>
- 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>
- Yavuz, A. (2022). *Devlet okullarında yönetici ve öğretmenlerce algılanan örgütsel etik iklim ve örgütsel adalet ilişkisi* (Tez No. 734164) [Yüksek lisans tezi, Harran Üniversitesi-Şanlıurfa]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Yıldız, B. B. (2019). *Okul yöneticilerinin açık liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel erdemlilik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* ([Doktora tezi, Marmara Üniversitesi-İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.
- Yüksel, M. (2022). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile motivasyonları arasındaki ilişki* (Tez No. 7375049) [Yüksek lisans tezi, Düzce Üniversitesi-Düzce]. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi.

### Extended Abstract

Leadership is important in institutions. It is necessary to reveal the contribution and importance of academic leadership to higher education institutions. Other important factors affecting the success and progress of higher education institutions are organizational justice and organizational climate.

This research aims to explore the relationship between academic leadership, organizational justice, and organizational ethical climate. This research was carried out by using the relational survey model, one of the quantitative research methods. For this purpose causal design was preferred in order to elucidate causality relationship in the study. The sample of this study was created by random method in cluster sampling. The study was conducted on 704 volunteer academicians working at a university in the Central Anatolia Region during the 2022-2023 period.

The personal information form included nine questions about the participant academicians' gender, title, faculty/professional college of employment, administrative duties, definition of administrative duties, duration of administrative duties, education level, years of working as an academic, and years of working at the university.

Data for this relational survey model research were collected through surveys consisting of three different scales. Academic leadership scale (developed by Karsantik, 2019), organizational ethical climate scale (devoped by Akyol, 2013), and organizational justice scale (devolep by Çalışkan, 2022) in management processes.

The evaluation of the data collected through the survey method was conducted using SPSS 27.0 Software Package. Descriptive statistical methods were used in the data analysis, and within the relational model framework, correlation and multiple regression methods were utilized.

Initially, the research examined the academicians' perceptions of academic leadership. The assessments on professional development, higher education culture, and perceptions of higher education management indicated that these perceptions were generally at the "frequently" level. This suggests that the teaching staff participating in the study frequently develop awareness about issues related to professional development, higher education culture, and management, exhibiting a high level of academic leadership perception. Furthermore, when examining the dimensions of academic leadership, significant differences were observed in the distribution of scores. It was determined that participants scored the highest average in the dimension of higher education management and the lowest in professional development, indicating a more positive perception of higher education management in general, but a lower assessment of professional development.

In terms of the academicians' perceptions of organizational justice in management processes, the highest average scores were observed in the "justice in decision-making processes" dimension, indicating a higher perception of justice in organizational decision-making processes among the participant academicians. Conversely, the lowest averages were in the "justice in planning processes" and "justice in influencing processes" dimensions, suggesting a slightly lower perception of justice in planning and influencing processes within the organization. A general evaluation according to the organizational justice scale revealed that the dimensions of justice in decision-making, planning, organizing, coordinating, influencing, and evaluating processes were perceived at a medium level.

The research also examined academics' perceptions of the organizational ethical climate. The highest average scores were found in the "rule-oriented climate" dimension, indicating a highly positive perception of the implementation of rules, standards, and directives within the organization. Conversely, the lowest average scores were in the "behavior-oriented climate" dimension, indicating a slightly more limited perception of ethical behaviors within the organization compared to other dimensions.

The relationships between academicians' perceptions of academic leadership, organizational ethical climate, and organizational justice were analyzed through correlation analysis. The analysis showed that all dimensions across the scales were

positively related. Regression analysis aimed at predicting the ethical climate by academic leadership found that academic leadership positively influences the ethical climate, explaining 55.5% of it.

Regression analysis examining the effect of academic leadership on organizational justice determined that academic leadership positively influences the perception of organizational justice, affecting it by 33.9%.

The research results demonstrate that academic leadership is a determinant factor in terms of organizational ethics. Professional development has been identified as a fundamental factor in forming and maintaining ethical norms within the organization. Professional development positively influences the organizational ethical climate by enabling academic leaders to exhibit leadership aligned with ethical values. Secondly, the results reveal that higher education culture significantly impacts organizational ethics and justice. The cultural values of higher education institutions shape employees' compliance with ethical norms and justice principles, thus strengthening the organizational ethical climate. Thirdly, when examining the influence of higher education management, this study indicates that higher education management has a less determining effect on the organizational ethical climate and organizational justice in management processes. This suggests that organizational ethics and justice are more closely associated with academic leadership and cultural factors.