



**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DAVRANIŞLARI İLE OKUL
MÜDÜRLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ
İLİŞKİ**

Bülent ŞAHİN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman: Doç.Dr. M. Akif HELVACI

Uşak

Aralık 2015

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DAVRANIŞLARI İLE OKUL
MÜDÜRLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ
İLİŞKİ**

Bülent ŞAHİN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Doç.Dr. M. Akif HELVACI

Uşak

Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Aralık 2015

ÖNSÖZ

Tezimi hazırlamamda, tez konusunun seçiminden tezin tamamlanmasına değin, her aşamasında emeğini, eşsiz tecrübelerini ve değerli zamanını hiçbir şekilde esirgemeyen, tanıdığım günden beri beni sürekli destekleyip motive ederek yol gösteren ve kendisinden çok şey öğrendiğim saygıdeğer danışmanım Doç. Dr. M.Akif HELVACI'ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Eğitim hayatım boyunca emeği geçmiş tüm saygıdeğer hocalarıma ve veri toplama sürecinde bana vakit ayıran, değerli okul yöneticilerimize ilgileri ve duyarlılıkları için teşekkür ederim.

Ayrıca bana yardımlarını esirgemeyen mesai arkadaşlarıma, sabır ve anlayışı dolayısıyla eşime, teşekkürlerimi sunarım.

Aralık 2015

Bülent ŞAHİN

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, Uşak ili temel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları ile okul müdürlerinin etik liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemektir. Araştırma ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının düzeyi; öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, cinsiyet, öğrenim durumu, okuldaki öğretmen sayısı, okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi, okul müdürüyle arkadaşlık ilişkisi düzeyi; öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları ile temel eğitim okulu müdürlerinin etik liderlik davranış düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ortaya konmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmada, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, Uşak il sınırları içerisindeki Merkez, Banaz, Eşme, Karahallı, Sivaslı Ulubey ve bu ilçelere bağlı köylerde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 175 temel eğitim okulunda 2014 – 2015 eğitim öğretim yılında görev yapan 1669 öğretmen oluşturmaktadır. Örnekleme oluşturan katılımcılara, Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen “Etik Liderlik Ölçeği ” ve Balay (2000) tarafından geliştirilen “örgütsel bağlılık ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programında çözümlenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin görüşlerinin ortalaması “Pek çok” seviyesindedir. Örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Örgütsel bağlılığın, “uyum” alt boyutunda bayanlar lehine anlamlı fark bulunurken, “özdeşleşme” ve “içselleştirme” alt boyutlarına ilişkin öğretmen görüşleri arasında cinsiyet bakımından anlamlı bir fark göstermediği saptanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile ilgili görüşlerinin öğrenim durumu değişkenine göre “uyum” ve “içselleştirme” alt boyutlarında farklılık görülmezken “özdeşleşme” alt boyutunda ve örgütsel “bağlılık” ölçeğinin tamamında anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Bu farklılığın yüksekokul mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir. Okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre ÖBÖ’ nün tamamında ve tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin “uyum”, “özdeşleşme”, “içselleştirme” alt boyutları ile tümü bağlamındaki görüşlerinin okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi bakımından anlamlı

bir fark gösterdiğini ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin ÖBÖ' nün “uyum”, “özdeşleşme”, “içselleştirme”, alt boyutları ile tümü bağlamındaki görüşlerinin okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi bakımından anlamlı bir fark gösterdiği belirlenmiştir. Okul müdürlerinin etik liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bulunan bu ilişki, müdürlerin etik liderlik düzeyleri arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de arttığını göstermektedir.



ABSTRACT

The purpose of this research is to determine whether there is a significant relationship between the ethical leadership behaviours of the school principals and organisational commitment behaviours of teachers that work in elementary schools in the city of Uşak. Through this study, it is aimed to reveal whether there is a significant relationship between the organisational commitment level of teachers and teachers' organisational commitment behavior and the ethical leadership behaviours of elementary school principals through considering the teachers' views on their organisational commitment levels with regard to their gender, their level of education, the number of the teachers at school, vocational relationship level and friendship level with principal.

In this study, relational screening model is used. 175 primary schools which are all bound to the National Ministry of Education in the centre of Uşak city, Banaz, Eşme, Karahallı, Sivaslı, Ulubey towns and the villages of these towns that are within the boundaries of Uşak and 1669 teachers that are on duty in 2015-2016 academic year constitute the universe of the study.

“Ethical Leadership Scale” which is enhanced by Yılmaz (2005) and “Organisational Commitment Scale” which is enhanced by Balay (2000) are performed with the participants that constitute the scale. The results are analysed by using SPSS programme.

According to the results of the study, the average of teachers' views on organisational commitment is at “A lot” level. No significant difference is stated between the views of male and female teachers concerning their organisational commitment level. While a significant difference is stated for the benefit of females at “adaptation” subdimension of organisational commitment scale, no significant difference is determined regarding teachers' views on “identification” and “internalisation” subdimensions in terms of gender. While no difference is identified on “adaptation” and “internalization” subdimensions according to their level education variable related to teachers' views on organisational commitment, at “identification” subdimension and for the whole organisational “commitment” scale a significant difference is stated. It is confirmed that the difference is for the benefit

of the graduates of the High Teacher Colleges (ÖYO). For the whole OCS (Organisational Commitment Scale) and all its subdimensions no significant difference is determined regarding the variable related to the number of teachers at school. Teachers' views on "adaptattion", "identification" and "internalisation" subdimensions of OCS and for the whole context puts forward a significant difference in terms of vocational relationship level with the school principal. Also, teachers' views on "adaptation", "identification" and "internalisation" subdimensions of OCS and for the whole context a significant difference is determined in terms of friendship level with the school principal. A positive higher level relationship is explored between the ethical leadership levels of the school principals and teachers' organisational commitment level. This relation indicates that as the ethical leadership level of the principals increases, teachers' organisational commitment levels also increase.



UŞAK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı 124001063 No'lu öğrencisi Bülent Şahin'in "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Davranışları ile Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki" adlı tezi /.... / tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, Yüksek Lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Jüri	Adı Soyadı	İmza
Danışman	: Doç. Dr. M. Akif HELVACI	
Üye	: Doç. Dr. İbrahim H. ÇANKAYA	
Üye	: Doç. Dr. Barış METİN	

Doç. Dr. Asım ARI
Enstitü Müdürü

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Bülent ŞAHİN
Doğum Yeri ve Tarihi : ANTALYA - 07.12.1969
Lisans Öğrenimi : Dokuz Eylül Üniversitesi, Buca Eğitim Fakültesi,
Sınıf Öğretmenliği
Yüksek Lisans Öğrenimi : Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyalbilimler
Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı (Haziran-2007)
Bildiği Yabancı Dil : İngilizce

İş Deneyimi

2014 - : Uşak İl Milli Eğitim Müdürü
2012-2014 : İl Milli Eğitim Şube Müdürü –UŞAK
2010-2012 : İl Milli Eğitim Müdür Yardımcısı-UŞAK
2003-2010 : Ulubey İlçe Milli Eğitim Müdürü
2000-2003 : Güre YİBO Müdürü
1993-2000 : Sınıf Öğretmenliği-BARTIN

İletişim

e-posta adresi : bulentsahin07@gmail.com

KISALTMALAR

MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MEM	: Milli Eğitim Müdürlüğü
n	: Eleman Sayısı (Adet)
SS	: Standart Sapma
vd.	: Ve diğerleri
Akt.	: Aktaran
m.	: Madde
\bar{X}	: Aritmetik Ortalama
ÖBÖ	: Örgütsel Bağlılık Ölçeği
ELÖ	: Etik Liderlik Ölçeği

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
ÖZGEÇMİŞ.....	viii
KISALTMALAR	ix
İÇİNDEKİLER	x
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
1. BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1.1. PROBLEM.....	1
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	4
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	5
1.4. SAYILTILAR	5
1.5. SINIRLILIKLAR.....	6
1.6. TANIMLAR.....	6
2. BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE	7
2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	7
2.1.1. Örgüt.....	7
2.1.2. Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılık	7
2.1.3. Örgütsel Bağlılık Sınıflaması	10
2.1.3.1 Duygusal Bağlılık	10
2.1.3.2. Devam Bağlılığı	11
2.1.3.3. Normatif Bağlılık	11
2.1.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	12
2.1.4.1. Kişisel Faktörler.....	13
2.1.4.2. Örgütsel Faktörler	14
2.1.4.3 Örgüt Dışı Faktörler.....	15
2.1.5. Örgütsel Bağlılık Frekansları ve Souçları	16
2.1.5.1. Düşük Dereceli Bağlılık ve Souuçları.....	16
2.1.5.2. Orta Dereceli (İlımlı) Bağlılık ve Souuçlar.....	17

2.1.5.3. Yüksek Dereceli Bağlılık ve Sonuçları	17
2.1.5.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı	17
2.2. ÖRGÜTSEL ETİK	20
2.2.1. Etik Kavramı	19
2.2.2. Eğitim Örgütlerinde Etik	21
2.3. OKUL YÖNETİMİNDE ETİK VE LİDERLİK.....	23
2.3.1. Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık	29
2.4. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	32
2.4.1. Etik Liderlikle İlgili Yapılan Araştırmalar	32
2.4.2. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yapılan Araştırmalar	34
2.4.3. Örgütsel Bağlılıkla Etik Liderliğin Birlikte Yer Aldığı Çalışmalar... 37	
3. BÖLÜM: YÖNTEM.....	39
3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ	39
3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	39
3.3. VERİ TOPLAMA ARACI	40
3.4. VERİLERİN ANALİZİ	44
4. BÖLÜM: BULGULAR	45
4.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	45
4.2. ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ	46
4.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin Görüşleri Cinsiyete Göre Anlamli Bir Fark Göstermekte midir?	49
4.2.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin Görüşleri Öğrenim Durumuna Göre Anlamli Bir Fark Göstermekte midir?.....	50
4.2.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Görüşleri Okuldaki Öğretmen Sayısı Bakımından Anlamli Bir Fark Göstermekte midir?.....	51
4.2.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Okul Müdürüyle Mesleki İlişki Düzeyi Bakımından Anlamli Bir Fark Göstermekte midir?	54
4.2.5. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Okul Müdürüyle Arkadaşlık İlişki Düzeyi Bakımından Anlamli Bir Fark Göstermekte midir?	58

4.2.6. Müdürlerin Etik Liderlik Davranış Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasında Bir İlişki Var mıdır?	62
5. BÖLÜM: TARTIŞMA ve YORUMLAR.....	65
5.1. İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN TARTIŞMA VE YORUMLAR	65
5.2. İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN MÜDÜRLERİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞ DÜZEYLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDA İLİŞKİYLE İLGİLİ TARTIŞMA VE YORUMLAR	68
6. BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER.....	70
6.1. ARAŞTIRMA PROBLEMİNE İLİŞKİN SONUÇLAR.....	70
6.1.1. İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleriyle İlgili Sonuçlar	70
6.1.2. Müdürlerin Etik Liderlik Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasında İlişkiyle İlgili Sonuçlar	71
6.2. ÖNERİLER.....	71
6.2.1. Probleme İlişkin Öneriler	72
6.2.2. Araştırmaya İlişkin Öneriler	72
KAYNAKÇA	74

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1 Evreni Oluşturan Okullar ve Öğretmen Sayıları.....	43
Tablo 3.3.1 ÖBÖ maddelerinin Toplam Korelasyonları ve Cronbach Alpha Değerleri	45
Tablo 3.3.2 ÖBÖ Test-Tekrar Test İlişkisi (Pearson Korelasyon Kat Sayısı)	46
Tablo 4.1 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılımları ($n=275$).....	45
Tablo 4.2 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri ($n=275$)	51
Tablo 4.3 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları	53
Tablo 4.4 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Görüşlerinin Öğrenim Durumuna Göre t-testi Sonuçları	55
Tablo 4.5 Okuldaki Öğretmen Sayısı Bakımından Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistik	56
Tablo 4.6 Öğretmenlerin ÖBÖ'ye İlişkin Görüşlerinin Okuldaki Öğretmen Sayısı Bakımından ANOVA Sonuçları.....	57
Tablo 4.7 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Görüşlerinin Mesleki İlişki Bakımından Dağılımı.....	58
Tablo 4.8 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Görüşlerinin Mesleki İlişki Düzeyi Bakımından ANOVA Sonuçları.....	60
Tablo 4.9 Okul Müdürü İle Mesleki İlişki Düzeyi Bakımından Tukey HSD Testi Sonuçları	61
Tablo 4.10 Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Görüşlerinin Okul Müdürüyle Arkadaşlık İlişki Düzeyi Bakımından Dağılımı.....	62
Tablo 4.11 Örgütsel Bağlılığa İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Okul Müdür İle Arkadaşlık İlişki Düzeyi Bakımından ANOVA Sonuçları	64
Tablo 4.12 Okul Müdürüyle Arkadaşlık İlişki Düzeyi Bakımından Tukey HSD Testi Sonuçları	65
Tablo 4.13 Müdürlerin Etik Liderlik Düzey Puanları İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzey Puanlarına İlişkin Betimsel İstatistik	67

Tablo 4.14 Okul Müdürlerin Etik Liderlik Düzey Puanı İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzey Puanları Arasındaki Pearson Korelasyonu	68
---	----



1. BÖLÜM: GİRİŞ

Giriş bölümünde çalışmanın temellerini oluşturan problem durumu, araştırmanın amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları sunulmuş ve araştırmada kullanılan terimlere ilişkin kavramsal bilgilere yer verilmiştir.

1.1. PROBLEM

Toplumsal yaşamdaki hızlı değişim ve yenilikler okulların daha üretken, ihtiyaçlara cevap verebilen, çevresi ve çalışanlarıyla etkileşime açık bir yapıda olmasını gerektirmektedir. Bunun yolu da okul örgütünü yönetme görevini üzerine almış olan okul müdürlerinin; okul personelinin okul örgütünün ortak amaçları etrafında toplanmasından, okulun olanaklarını verimli bir şekilde kullanmasından geçmektedir.

Örgütsel bağlılık ve etik liderlik son yıllarda birçok disiplinde ele alınan önemli bir araştırma konusu olmuştur. Buna paralel olarak, eğitim bilimleri alanında öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ve etik liderliğe ilişkin yapılan çalışmalarda artış da dikkat çekicidir. Öğretmen bağlılığına ilişkin çeşitli araştırmalar öğretmenlerin örgütsel bağlılığının eğitimin uygulama alanı olan okullar açısından önemini ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin okul ortamının niteliğine ilişkin algıları, onların örgütsel bağlılığını ve dolayısıyla iş performansını ve okulda sunulan eğitimin niteliğini etkilemektedir (Balay, 2000 ve Balcı, 2000). Bununla birlikte, öğretmenlerde örgütsel bağlılığın ve okullarda etik liderliğin daha iyi anlaşılabilmesi ve uygulama açısından yeterli çıkarımların sunulabilmesi için bu kavramın daha farklı örgütsel ve kişisel özelliklerle ilişkilendirilerek araştırılması gerekmektedir (Celep ve Mete, 2005 ve Sezgin, 2010).

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt ile kurduğu kuvvet birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesidir. Örgütsel çıkarılara yönelik hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamıdır. Bireyin, örgütün amaç ve değerlerine çıkar gözetmeksizin duygusal olarak bağlanmasıdır. Bireyin örgüte karşı olan sadakat tutumu ve işgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir (Bozkurt ve Yurt, 2013).

Örgütsel bağlılık, örgüt içerisinde kalma arzusu duyarak, örgütün amaç ve değerleriyle, birincil amaç olarak maddi kaygıları düşünmeden özdeşleşme şeklinde tanımlanmaktadır (Balay,2000). Diğer bir tanımla örgütsel bağlılık; işgören ile işletme arasındaki duygusal bağlıdır. Bu kavram bireyin belli bir örgütle özdeşleşmesinin ve katılımının gücüdür (Yüceler,2009).

Gerekli özelliklere sahip işgücünün örgütüne bağlı bir şekilde çalışması, bütün yetenek ve bilgisini örgütün amaçlarına ulaşmak için kullanması örgütsel bağlılıkla yakından ilgili bir konudur. Kişiler kendilerini örgütlerine bağlı gördükleri ölçüde, işyerinde başarılı olacaklardır. Bu durumun tersi düşünülduğünde, her an o işletmeden ayrılmanın yollarını arayacaklar ve kendilerinden bekleneni veremeyeceklerdir (Özdevecioğlu, 2003).

Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılmış çalışmalar, eğitim örgütünün iş gücü olan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arttığında, çalışma isteklerinin ve işe odaklanmalarının arttığını, bunun yanı sıra boş zaman isteklerinin azaldığını ortaya koymaktadır (Celep, Doyuran, Saridere ve Değirmenci, 2005). Kısaca ifade edecek olursak okullarda öğretmenler kendilerini okul örgütüne bağlı hissettikleri ölçüde işlerini daha istekli bir şekilde yapmaktadırlar.

Örgütsel bağlılık çalışanların örgütün hedeflerini benimsemesinde, kurumda kalma isteğini devam ettirmelerinde, örgüt yönetimine ve faaliyetlerine katkıda bulunmalarında, örgüt için yaratıcı ve yenilikçi bir tavır sergilemelerinde önemli bir olgudur. Bundan dolayı okul örgütünün lideri konumundaki okul müdürü de örgütsel amaçlara ulaşmak için eğitim çalışanlarının örgütsel bağlılığını üst seviyede tutmak zorundadır (Durna ve Eren, 2005).

Lider, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında bir araya getirebilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme donanımına sahip olan kişidir (Yılmaz, 2005). Örgütlerde liderler, emir verme hakkı ve itaat ettirme gücüne sahip kişiler oldukları, kısaca örgütsel iradeyi kullanma hak ve yetkisine sahip oldukları için, çalışanların örgütsel iklimi ve psikolojiyi algılamalarında belirleyici bir konumdadırlar. Eğitim sistemimizin temel taşı olan okul örgütünün müdürü

konumundaki okul müdürleri atama yolu ile göreve gelmektedirler. Lidere özgü özellikleri gösterdikçe de müdürlük rolünün yerini liderlik almaktadır (Tutar,2010).

Enderle'ye (1987) göre örgütte yönetsel etik liderliğin iki amacı bulunmaktadır. Bunlardan ilki; her yönetim kararının içinde bulunan etik boyutu açığa çıkarma ve bunu netleştirmek; diğeri ise, etik ilkeleri açık ve kesin bir şekilde ifade etmektir. Etik liderler; güvenilirdir, çalışanlarını dinler, çalışanlarının etik ilkelere uyup uymadığını kontrol eder, özel hayatında etik ilkelere uygun davranır, çalışanlarının çıkarlarını düşünür, kararlarında adildir ve etik ilkelere uygun doğru iş nasıl yapıldığı konusunda çalışanlarına örnek olur (Akt. Demirdağ ve Ekmekçioğlu, 2015).

Okul müdürleri okul örgütünün lideri olabilmek için lidere özgü bazı özelliklere sahip olmak zorundadırlar. Eğitimde etik değerler konusu yeni yüz yılın başlangıcında eğitim yönetimi alanında temel öncelik taşıyan alanlardan birisi durumuna gelmiştir. Demokrasiye giderek daha fazla önem veren ve küreselleşen bir dünyada, okul müdürlerinin yapacakları çalışmaların demokratik değerlere aykırı düşmesi ve evrensel etik ilkelere uzak olması düşünülemez (Gümüşeli,2001).

Örgüt çalışanları etik duyarlılığı kendilerinden önce liderden görme beklentisi içindedirler. Etiğe bağlılık, kurumsal kültürü güçlendirme anlamında, örgüt çalışanlarından önce, müdürlerce hayata geçirilmelidir. Liderin rol davranışları, izlediği strateji ve yöntemler örgütte görevlerin yerine getirilmesinin ve uyumun sağlanmasının yanında izleyicilerin değerlerini, inançlarını ve davranışlarını etkiler. Liderin ortaya koyduğu davranışlar ve izlediği stratejiler, çalışanlar tarafından etik açıdan doğru biçimde algılandığı zaman anlamlı olur (Aslantaş ve Dursun,2008; Yılmaz, 2007).

Örgütsel bağlılık son yıllarda birçok disiplinde ele alınan önemli bir araştırma konusu olmuştur (Allen ve Meyer, 1990, 1996; Balay, 2000a; Balcı, 2000; Akt. Sezgin, 2010). Buna paralel olarak, eğitim bilimleri alanında öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ilişkin yapılan çalışmalarda artış da dikkat çekicidir. Öğretmen bağlılığına ilişkin çeşitli araştırmalar (Balay, 2000; Celep ve Mete, 2005; Hart ve Willower, 1994; Hoy ve Hannum, 1997; Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991; Licata ve Harper, 2001; Tarter, Hoy ve Kottkamp, 1990; Tsui ve Cheng, 1999; Akt. Sezgin, 2010) öğretmenlerin örgütsel bağlılığının eğitimin uygulama alanı olan okullar

açısından önemini ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin davranışlarına ilişkin algıları, onların örgütsel bağlılığını ve dolayısıyla iş performansını ve okulda sunulan eğitimin niteliğini etkilemektedir. Bununla birlikte, öğretmenlerde örgütsel bağlılığın daha iyi anlaşılabilmesi ve uygulama açısından yeterli çıkarımların sunulabilmesi için bu kavramın daha farklı örgütsel ve kişisel özelliklerle ilişkilendirilerek araştırılması gerekmektedir. Öğretmenlerin okula, işlerine ve öğrencilerin başarısına olan bağlılığı arttıkça, okulun etkililiğinin artacağı belirtilebilir. Ancak, ilgili literatür incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile cinsiyet, yaş ve kıdem (Balay, 2000), kimlik, kariyer ve okul kültürü (Troman, 2008), psikolojik dayanıklılık, rol ve görevin açıklığı (Allen ve Meyer, 1990), örgüt iklimi (Hoy ve diğerleri, 1991), yönetici davranışları (Özden, 1997), örgütsel vatandaşlık ve tükenmişlik (Celep, Sarıdere ve Beytekin, 2005) ve örgüt sağlığı (Celep ve Mete, 2005; Sezgin, 2009; Tsui ve Cheng, 1999) gibi kişisel ve örgütsel özelliklerin ilişkisine yönelik yurtiçinde ve yurtdışında bazı araştırmaların yapıldığı görülmektedir (Akt. Sezgin, 2010). Bununla birlikte, Türkiye’de öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin bazı çalışmalar olmasına karşın, örgütsel bağlılık ile etik liderlik ilişkisini araştıran çalışma sayısı yeterli değildir. Bu çalışma ile örgütsel bağlılık ve etik liderlik boyutları arasındaki ilişkilerin ortaya konması müdürlerin etik liderlik ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığının geliştirilmesine yönelik önemli bulguların gündeme gelmesi mümkün olabilecektir.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, Uşak ili temel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları ile okul müdürlerinin etik liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1) Öğretmen görüşlerine göre temel eğitim okulunda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ne düzeydedir?
- 2) İlköğretim okulunda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri;
 - a) Cinsiyet değişkeni bakımından anlamlı bir fark göstermekte midir?
 - b) Öğrenim durumu değişkeni bakımından anlamlı bir fark göstermekte midir?

c) Okuldaki öğretmen sayısı değişkeni bakımından anlamlı bir fark göstermekte midir?

d) Okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi değişkeni bakımından anlamlı bir fark göstermekte midir?

e) Okul müdürüyle arkadaşlık ilişkisi düzeyi değişkeni bakımından anlamlı bir fark göstermekte midir?

3) Temel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları ile temel eğitim okulu müdürlerinin etik liderlik davranışı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu araştırma ile Uşak ilindeki temel eğitim okullarında okul müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelenerek öğretmenlerin okula bağlılıkları konusunda müdürlerin etik liderlik yeterliliklerinin önemi ve bu konuda öğretmen ve müdürlerinin mevcut durumu değerlendirilmiş olacaktır. Bu bulguların okul müdürü yetiştirme programlarına ışık tutacağı beklenmektedir. Ulaşılabilecek verilerin, okul müdürlerinin sergiledikleri etik liderlik davranışlarının okulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilediği konusunda farklı bir bakış açısı kazandıracacağı ümit edilmektedir. Bu çalışma temel eğitim müdürlerinin sergilemiş oldukları etik liderlik davranışlarının öğretmenlerce algılanma düzeyi ile öğretmenlerin okul örgütüne bağlılığı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalıştığından dolayı önem taşımaktadır.

1.4. SAYILTILAR

Bu çalışmada aşağıdaki sayılıtlardan hareket edilmiştir.

1. İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleriyle ilgili öğretmen görüşlerinin ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının temel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin ölçekte yer alan sorulara verecekleri cevaplarla ölçülebileceği kabul edilmiştir.

2. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin “Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık” ölçeklerine samimi ve içten yanıtlar verdikleri kabul edilmiştir.

1.5. SINIRLILIKLAR

Araştırma 2014 – 2015 eğitim öğretim yılında Uşak ili sınırları içinde yer alan devlet temel eğitimde görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır. Orta öğretim kurumları ve özel temel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ve okul müdürleri; bakanlık müfettişleri ve maarif müfettişleri ile bakanlık merkez teşkilatında görev yapan personel kapsam dışında bırakılmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak ölçek kullanılmıştır. Bu tip araçların niteliğinden doğan sınırlılıklar bu araştırma içinde geçerlidir.

1.6. TANIMLAR

Liderlik: Eğitim örgütünde görev yapan öğretmenleri belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirebilme bilgisi ve yeteneğidir.

Etik: İnsanların töresel ya da ahlaksal ilişkilerini, davranış biçimlerini ve görüşlerini araştıran bir felsefe dalıdır.

Etik Liderlik: Okul örgütünün lideri olan okul müdürünün okulu yönetirken etik kararlar vermesi, etik değerleri sistem yapısına dâhil etmesi ve davranışlarını etik değerlerle ilişkilendirerek ifade etmesidir.

Okul Örgütü: Toplumun eğitim gereksiniminin karşılanabilmesi için, birden fazla kişinin bir araya gelerek oluşturdukları toplumsal açık sistemdir.

Örgütsel Bağlılık: Öğretmenlerin okul örgütünde kalmak istemeleri, okul örgütünün tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile kimliklenme, okul örgütüne karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir.

Okul Müdürü: Ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütme, okulu düzene koyma ve denetleme yetkisi olan, okul örgütünü yönetirken etik liderlik davranışını ortaya koyması gereken kişidir.

2. BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde; örgütsel bağlılıkla ilgili kavramların tanımları, etik liderliğin ve örgütsel bağlılığın okul yönetimindeki yeri, liderlik kuramları, etik liderlik ve örgütsel bağlılıkla ilgili kavramlar ve araştırmalar yer almaktadır.

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bu bölümde örgüt ve örgütsel bağlılık kavramlarının kısaca tanımları yapılmış, örgütsel bağlılık kavramının sınıflaması, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler açıklanmış, örgütsel bağlılık frekansları ve bu frekansların sonuçları ortaya konulmaya çalışılmıştır. Daha sonrada öğretmenlerin örgütsel bağlılığı konusu incelenmiştir.

2.1.1. Örgüt

Örgütü kısaca, iki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak eş güdümlenmiş etkinlikler sistemi, şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütün; önceden planlanmış ilişkiler topluluğunu, bu yapının oluşturulması sürecini, bir dizi faaliyeti, örgütlenmeyi ifade ettiği de söylenebilir. Toplumdaki diğer varlıklar arasında bir sosyal sisteme verilen isimdir (Helvacı, 2011).

2.1.2. Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık son yıllarda birçok disiplinde ele alınan önemli bir araştırma konusu olmuştur (Allen ve Meyer, 1996; Balay, 2000; Balcı, 2000). Buna paralel olarak, eğitim bilimleri alanında öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ilişkin yapılan çalışmalarda artış da dikkat çekmektedir.

Örgütlerin varlıklarını sürdürmesi, örgüt üyelerinin sahip oldukları özellikleri örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için kullanmaları ile yakından ilişkilidir. Ancak, işgörenlerin işlerini yapmak için gösterdikleri gayret ve kendilerinde var olan yetenek, örgütlerin varlıklarını sürdürmesi için tek başına yeterli olmamaktadır. Örgütlerin gelişmesi, örgüt üyelerinin örgüte karşı beslediği olumlu duygulara bağlıdır. Bunun için, işin gerektirdiği bilgi ve donanımlar kadar, işe ve çalışma alanına ilişkin olumlu tutumları da taşımak gerekir. Örgüt üyeleri örgütle ilgili ne derecede olumlu tutuma sahipse, örgüt de o derece güçlenir. Bundan dolayı örgütsel

bağlılık örgütlerin sağlıklı bir şekilde amaçlarını geliştirmesi bakımından oldukça önemli bir kavramdır (Bolat ve Bolat, 2008; Ceylan ve Çakar, 2005).

Örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerine güçlü şekilde inanma, örgüt için çaba göstermeye istekli olma ve örgütte çalışmayı sürdürmek isteme gibi özelliklerin bir bileşimi olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma benzer olarak Robbins ve Coulter (2003) örgütsel bağlılığı, işgörenin örgüte sadakatle bağlılığına, kendini örgütle özdeşleştirmesine ve örgütte kalıcı olmasına yönelik eğilimi ya da isteği olarak görmektedir. Newstrom ve Davis (1993) ise, bağlılık tanımı içinde işgörenin kendini örgütle özdeşleştirmesine ve aktif olarak örgüte katılımı sürdürmek isteme derecesine vurgu yapmaktadır. Bu bağlamda, Tsui ve Cheng (1999) de öğretmenlerin örgütsel bağlılığını, kendilerini çalıştıkları okul ile güçlü şekilde özdeşleştirmeleri ve okula dahil olmaları biçiminde ifade etmektedir. Buna göre öğretmenlerin örgütsel bağlılığı; a) okulun amaçlarına ve değerlerine güçlü şekilde inanma ve bunları kabul etme, b) okul adına önemli düzeyde çaba göstermeye istekli olma ve c) okulun bir üyesi olmayı ya da okulda çalışmayı sürdürmeye yönelik güçlü bir istek gösterme şeklinde düşünülebilir (Akt. Sezgin, 2010).

Bazı araştırmacılar örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam (süreklilik) bağlılığı ve normatif bağlılık olarak incelemiştir (Allen ve Meyer, 1990, 1996; Boehman, 2006; Canipe, 2006; Greenberg, 2005; Karrassch, 2003; Turner ve Chelladurai, 2005; Akt. Sezgin, 2010). *Duygusal* (affective) ya da duygusal bağlılık türü, isteyerek ve gönüllü bir bağlanmayı ifade eder. Duygusal bağlılıkta bireysel ve örgütsel değerlerin uyum içinde olduğu görülür. *Devam* (continuance) bağlılığı, gereksinim duyulduğu için gösterilen bağlılık olarak görülebilir. Bu bağlılık türünde, işgörenin örgütten ayrılmanın kendisi için önemli bir maliyetinin olduğunu düşündüğünden örgütte kalmayı tercih edeceği öne sürülmektedir. *Normatif* (normative) bağlılık ise, işgörenlerin yükümlülük-zorunluluk hissettikleri için gösterdikleri bağlılık türüdür. Normatif bağlılıkta, işgörenin başkalarının baskılarından dolayı örgütte kalmaya devam etme yönünde zorunluluk hissettiği kabul edilir (Allen ve Meyer, 1990, 1996; Balay, 2000; Akt. Sezgin, 2010).

Örgütsel bağlılık sadece örgüt liderine sadakat duygusu içinde olmak demek değil, örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgütün içinde var olanların düşüncelerini açıklayıp, çaba sarf ettikleri bir süreçtir. Örgütsel bağlılık; bir örgütün

kişiden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, kişinin bu hedef ve değerlere yönelik davranışlarıdır (Bayram, 2005).

Örgütsel bağlılığı çalışan ile işletme arasındaki duygusal bir bağ olarak tanımlamak mümkündür. Örgütsel bağlılık kişinin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve katılımının izafi gücüdür. Örgütsel bağlılık; çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını anlatmaktadır. Örgüt üyesi ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, bireyde örgüt üyeliğini devam ettirme isteği uyandıran psikolojik bir durumdur. Örgütün üye açısından anlam ifade etme düzeyine dayanan psikolojik bir olgudur. Örgütün ve bireyin hedeflerinin zamanla bütünleşme veya uyumlu olma süreçleridir. Örgütle üyenin özdeşleşmesi, işgörenlerin işi benimsemesi ve örgüte sadakat duyma unsurlarından oluşan bir bütündür. Örgütün hedef ve değerlerine, bireyin bu hedef ve değerlere göre belirlenen rolüne ve çıkara dayalı değerinden farklı olarak, örgüte partizanca ve duygusal bağlanmadır (Yüceler, 2009).

Türkiye’de ele yapılan çalışmalarda “organizational commitment” kavramının başlıca iki anlamda kullanıldığı görülmektedir. Bu kavram örgütsel bağlılık veya örgütsel adanmışlık şeklinde ifade edilmektedirler (Balay, 2000).

Aşağıda literatürde yer alan örgütsel bağlılık sınıflamasına ve açıklamalarına yer verilmiştir.

2.1.3. Örgütsel Bağlılık Sınıflaması

Literatürde örgütsel bağlılıkla ilgili sınıflamalar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde yapılmıştır. Aşağıda bu bağlılık türleri hakkında bilgi verilmiştir.

2.1.3.1. Duygusal Bağlılık

Bireylerin duygusal bağlılığını ifade eder ve bireylerin örgütsel objelere sarılması ve onlarla özdeşleşmesi anlamında gelir. Bu konuyla ilgili çalışmalarda en çok incelenen bağlılık türüdür. Güçlü duygusal bağlılığa sahip bir birey örgütte kalmak ister ve örgütün hedef ve değerlerini içselleştirir (Nartgün ve Menep, 2010).

Örgütlerine böyle bir bağlılık duyan birey, içinde bulunduğu örgütün değerlerini, amaç ve hedeflerini benimser, örgütün varlığını sürdürmesi ve bu amaç ve hedeflere ulaşabilmesi için gayret gösterir ve örgüte üyeliğinin devam etmesini arzular. Bu tür örgüt üyeleri, istediklerinden dolayı örgütte kalırlar ve örgütün hedefleri için gayret sarf ederler (Gürbüz, 2006; Ergener, 2008).

2.1.3.2. Devam Bağlılığı

Bu konuyla ilgili yapılan çalışmalarda devam bağlılığına rasyonel bağlılık veya algılanan maliyet adı da verilmektedir. Devamlılık bağlılık, üyenin örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olması anlamına gelmektedir. Bu bağlılık çeşidinde duyguların örgüte bağlanmada çok az bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağını düşünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin devam ettirilmesi durumudur (Özutku, 2008).

Örgüt üyesinin yer aldığı örgütten ayrılması halinde ortaya çıkacak maliyetleri göze alamaması ve/veya başka iş imkânlarının azlığıyla ilgili bir durumdur. Bu durumdaki örgüt üyesi koşullar zorunlu kıldığından dolayı bağlılık içindedirler ve örgüt üyeliğini devam ettirmenin asgari şartlarını gerçekleştirirler. Diğer bir ifadeyle kişi örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkındadır. Bulunduğu örgütten ayrıldığı takdirde maliyetin yüksek olacağını düşünür ve örgüt üyeliğini devam ettirir (İnce ve Gül, 2005).

2.1.3.3. Normatif Bağlılık

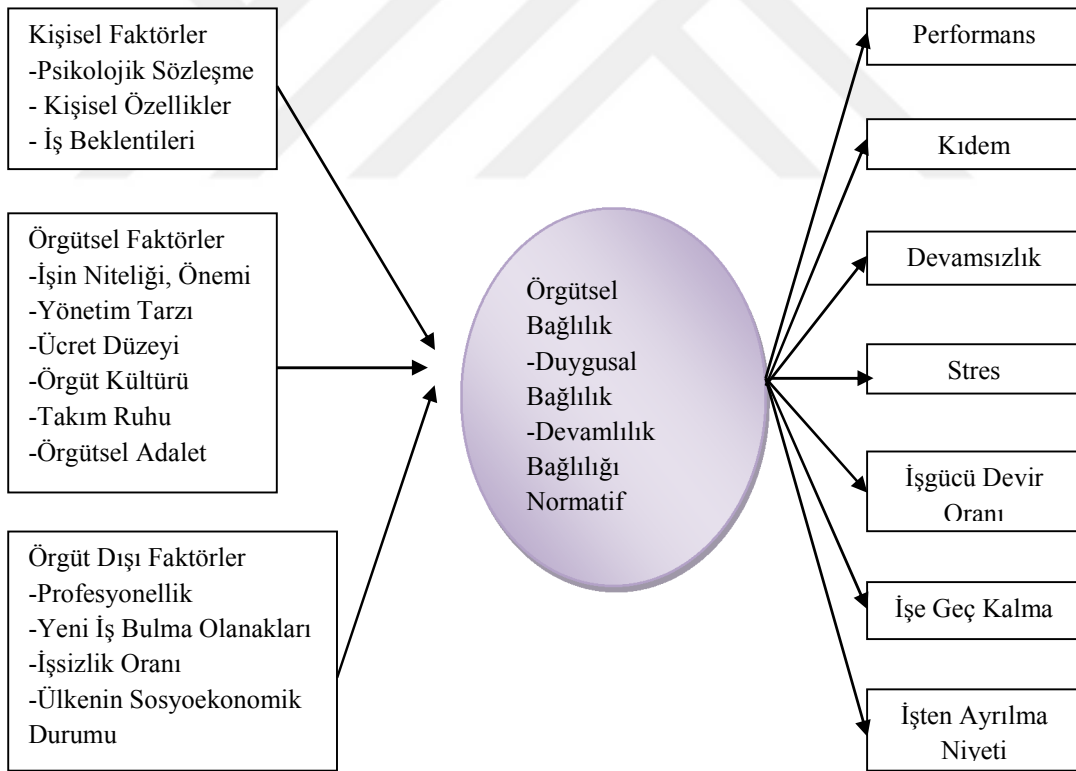
Normatif bağlılık, örgüt üyelerinin sorumluluk ve zorunluluk duyduklarından dolayı ortaya koydukları bağlılıktır. Bireyin başkalarının baskılarından dolayı içinde bulunduğu örgütte kalmaya devam etme yönünde zorunluluk hissettiği kabul edilir (Balay, 2000).

Normatif bağlılık içerisindeki örgüt üyeleri ahlaki bir yükümlülük duygusu ile örgütlerine bağlıdırlar. Normatif bağlılığı yüksek olan örgüt üyeleri, bireysel değerlere veya örgütte kalma sorumluluğunun oluşmasına yol açan ideolojilere dayanarak, örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görür ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağlılık göstermenin doğru bir davranış olduğu inancındadırlar. Normatif bağlılık bireylerin kişisel sadakat normları ile ilişkilidir ve onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenmektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004).

Yukarıdaki ifadelerden de anlaşılacağı gibi güçlü bir duygusal bağlılığa sahip bireyler, buldukları kuruma karşı olumlu duygular besleyip örgütün bir parçası olmak istediklerinden, normatif bağlılık içerisinde olanlar örgüte karşı mantıki bağlar kurduklarından, güçlü bir devam bağlılığı duyanlar ise örgüte üyeliğinin devamına ihtiyaç duyduklarından dolayı örgütsel bağlılık içerisindedirler.

2.1.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Bireylerin içinde bulunduğu örgüte bağlılık duyması, yaptıkları işteki verimliliklerini olumlu yönde etkilemekte ve örgüt açısından olumlu sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Bundan dolayı bir örgütün, üyelerin örgüte bağlılığını arttırabilecek ya da azaltabilecek etkenlerin bilincinde olması önemli bir konudur (Topaloğlu, Koç ve Yavuz, 2008). Bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerine etki eden faktörler üç başlık altında toplayabiliriz. Örgütsel bağlılığı etkileyen etkenlerin başında demografik ve kişilik özellikleri ile ilgili faktörler yer almaktadır. Bunun yanında örgütün sahip olduğu özellikler de kişinin örgüte olan bağlılığını etkileyecektir. Bireyin kuruma bağlılığını etkileyen; hem kişinin hem de kurumun dışında faktörlerde vardır. Bu faktörler de örgüt dışı faktörler adı altında gruplandırılmıştır. Aşağıdaki şekilde örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve bunların sonuçları resmedilmiştir.



Şekil 2.1 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Sonuçları

(İnce ve Gül, 2005,58).

2.1.4.1. Kişisel Faktörler

Kişilerin kendine özgü bireysel özellikleri vardır. Bireysel özellikler kişileri birbirinden ayırırlar. Aynı zamanda bu özelliklerin kişilerin örgütsel bağlılıkları üzerinde de etkileri vardır. İşgören iş ortamının özelliklerinde mutlaka etkilenecektir. Ancak bu faktörlerin algılanmasında ve değerlendirilmesinde sahip olunan kişisel özelliklerin etkisi büyüktür. Örneğin, aynı iş yerinde, aynı seviyede ve aynı koşullar altında çalışan iki işgörene eşit düzeyde ücret verildiği zaman, beklentilerinin karşılanma düzeylerinin farklı olması muhtemeldir (Eren, 1998).

Yukardan da anlaşılacağı üzere; örgütün üyesinden bekledikleri ile bireyin örgütten beklentileri birbiri ile uyduğu takdirde örgütsel bağlılıkta bu durumdan olumlu etkilenecektir. Eğer kişi içinde bulunduğu kurumun özelliklerini kişisel özelliklerine uygun bulursa kendini örgüte daha bağlı hissedecektir.

Örgütlerde; müdürler, çalışanlar ve diğer kişilerin her zaman uymak zorunda oldukları ve kendilerinden beklenen davranışlarla ilgili yazılı olmayan kurallar yer almaktadır. Psikolojik sözleşme adı verilen bu kurallar kişilerin örgütsel bağlılıkları üzerinde çok etkilidir. Örgüt üyesinin örgütün değerlerini kabullenip paylaşması örgütün üyesi olarak kalma isteğini beraberinde getirir (İnce ve Gül, 2005).

Kişini yaşı örgütsel bağlılığını etkileyen önemli faktörlerdendir. Yaş ile örgütsel bağlılık arasında tutarlı bir pozitif ilişki vardır. Yaşça büyük örgüt üyelerinin daha olgun olmaları ve iş yerlerinde daha çok deneyim geçirmiş olmaları nedeniyle örgüte yönelik duygusal bağlılıkları daha yüksektir. Aralarında yaş farkı fazla olan işgörenlerden oluşan örgütlerde bireylerin örgütteki üyeliklerini devam ettirme istekleri diğerlerine göre daha azdır (Kamer, 2001).

Bireylerin eğitim düzeylerinin örgütsel bağlılıklarını etkilememesi düşünülemez. Yapılan araştırmalar eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Kurum çalışanın eğitim düzeyi arttıkça kuruma bağlılığı azalmaktadır (Tayfun, Palavar, ve Yazıcıoğlu,2008).

Bireylerin kurum içerisinde çalıştıkları süre de örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olan kişisel faktörlerdendir. Bir bireyin örgütte çalışma süresi arttıkça, bireyin örgüte bağlı olarak elde ettiği faydalar artabilir. Aynı zamanda, bu süre içerisinde işgören, çalıştığı şirkete özgü beceriler geliştirebilir. Bireyin örgütte çalışma

süresinin artması bir anlamda o bireyin örgüte yatırımının artması demek olacaktır. Aynı zamanda örgütte geçirdiği zaman zarfında birey, örgüt kültürüne vakıf olup bu örgüte özgü beceriler geliştirebilir (Durna ve Eren, 2005).

Kişilerin kuruma karşı besledikleri kendini örgüte ait hissetme duygusunun cinsiyetlerinden kaynaklanan bir farklılık göstermesi kaçınılmazdır. Cinsiyet ile örgütsel bağlılık ilişkisinde kadınların ve erkeklerin bağlılıkları hakkında çelişkili sonuçlara ulaşılmıştır. Yapılan araştırmaların kiminde kadınların ev kadını rolünü esas olarak benimsemeleri neticesinde farklı yönelimleri olduğu bu nedenle erkeklerden daha az bağlılık duydukları tespit edilmiştir. Kimi araştırmalarda ise kadınların çok fazla ayrımcılık yaşamalarına bağlı olarak sonucu işlerine daha çok bağlandıkları sonucu elde edilmiştir (Kamer, 2001).

Kişilerin mensubu oldukları milletlerin ve yetiştikleri kültürel çevrenin de örgütsel bağlılıkları üzerinde etkisi vardır. Milletlerin kendine özgü yaşam biçimleri, iş alışkanlıkları, tasarruf ve harcama eğilimleri, eğitim düzeyleri, dayanışma ve yardımlaşma duyguları, dinsel motifleri gibi toplumsal ve kültürel değerleri farklı örgütsel bağlılık düzeylerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Kimi ulusların diğer milletlere göre yüksek düzeyde örgütsel bağlılığı olan çalışanlara sahip oldukları, işten ayrılmaların düşük düzeyde cereyan ettiği görülmüştür (İnce ve Gül, 2005).

2.1.4.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler; yapılan işin özellikleri ve önemi, uygulanan yönetim yaklaşımı, örgüt üyelerinin alınan kararlara katılabilmesi, örgüt içerisindeki iş grupları, örgütsel kültür, rol çatışması, astların beceri düzeyi, işe odaklanma, görev kimliği ve örgütsel ödüller gibi değişkenlerdir (Özdevecioğlu, 2003).

Rolle ilgili değişkenler örgüt üyeleri arasında bağlılığı belirlemede oldukça önemlidir. Bu değişkenlerden birisi mesleki rol çatışmasıdır. Rol çatışmasının örgüt ortamında bağlılık üzerinde psikolojik olarak olumsuz etkisi bireyde kendi kabuğuna çekilme ve ilgisizlik biçiminde ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durum içerisindeki örgüt üyesi boşunalık duygusu yaşar ve iş arkadaşlarına karşı umutsuz bir uzaklaşma eğilimine girer. Rol gerilimi ve belirsizlik içerisindeki bir örgüt üyesi için alternatif iş

imkânları daha cazip gelecektir. Bunun sonucunda da bireyin örgüte bağlılık azalacaktır (Yüceler, 2009).

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden olan iş deneyimi ve çalışma ortamında genel olarak; çalışanların sosyalleşme süreci, personel-müdür arasındaki ilişkiler, örgütsel iklim, müşteri odaklı bir örgüt atmosferi, örgütün güvenilirlik düzeyi ve iş tatmini gibi faktörler ele alınmaktadır. Özellikle bu grup kapsamında belirtilen çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılığın önemli bir belirleyici etkeni olarak değerlendirilmektedir. Yüksek derecede iş tatminini örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007).

Değerlerde örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerdir. Örgütsel değerlerin, bireyin örgüte bağlılığında önemli bir rolü vardır. Bireyin değer ve önceliklerinin örgütün değer ve öncelikleriyle uyumluluk göstermesi derecesinde, birey mutlu olacak ve ilişki geliştirebilecektir. Değer sistemleri hem üyelerin davranışına, hem de sistemin etkinlik ve işlevlerine meşruiyet kazandırır, onlara dayanak oluştururlar. Örgüt üyelerinin tamamı olmasa da birçoğu benzer değerleri taşımaktadırlar. Dolayısıyla örgüt değerleri bir grubun ortaya çıkarmış olduğu üründür. Güçlü örgütsel değerler yaygın biçimde tutulur ve geniş biçimde paylaşılırlar (Buluç, 2009).

2.1.4.3. Örgüt Dışı Faktörler

Kişisel ve örgütsel faktörlerin yanında örgütsel bağlılığı etkileyen profesyonellik, yeni iş bulma olanakları, sektörün durumu, ülkenin sosyo-ekonomik durumu, işsizlik oranı gibi örgüt dışı faktörlerde vardır.

Profesyonellik, bireyin mesleği ile bütünleşmesi ve mesleki değerlerle bütünleşmesidir. Profesyoneller, alanları ile ilgili örgütlenirler, örgütlere üye olurlar, meslekleri ile ilgili çeşitli eğitim faaliyetlerine katılırlar, sosyal sorumluluk hissederler, kendi kurallarına inanmaktadırlar, özerklik istekleri vardır (Balay, 2000).

Yeni iş bulma olanaklarının var olup olmaması örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörlerdendir. Piyasadaki iş bulma olanaklarının sınırlı oluşu, örgütsel bağlılığın artmasına sebep olmaktadır. Daha az iş seçenekleri olduğunu algılayan ve başka bir işe girmede daha az seçeneği olan işgörenlerin örgütlerine olan bağlılığı daha da artmaktadır Bunun tam tersini düşündüğümüzde iş bulma olanakları arttıkça kuruma bağlılıkta azalacaktır (İnce ve Gül, 2005).

2.1.5. Örgütsel Bağlılık Frekansları ve Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları, bağlılık derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir düzeyde olmadığında işgörenlerin yüksek düzeydeki adanmışlığı, örgütün dağılmasını hızlandırabilmektedir. Diğer taraftan amaçlar akılcı ve kabul edilebilir olduğunda ise, yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması olanağı bulunmaktadır. Adanmışlık iş bırakma davranışı ile yüksek düzeyde; düşük performans, artan devamsızlık ve gecikme gibi geri çekilme davranışlarıyla ise, iş bırakmaya göre daha düşük düzeyde ters ilişki içindedir (Koç, 2009).

2.1.5.1. Düşük Dereceli Bağlılık ve Sonuçları

Bireyin örgüte bağlılığının zayıf olduğu bağlılık seviyesidir. Birey örgütün amaç ve hedeflerini tam olarak kavrayamamıştır. Düşük bağlılık düzeyinin birey açısından olumlu sonuçları olabilmektedir. Düşük derecede örgütsel bağlılık içerisindeki kişide bireysel yaratıcılık ve özgünlük ortaya çıkabilir. Düşük bağlılık düzeyinin olumsuz sonucu ise düşük performans olarak ortaya çıkabilmektedir. Örgüt açısından olumsuz sonuçları ise yüksek iş devri, devamsızlıktaki artış, bireylerin örgütte kalmada isteksiz oluşu, iş kalitesinde düşüklük, örgüte karşı sadakatsizlik, bireyin yasal olmayan faaliyetleri, sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol olarak sıralanabilir (Balay, 2000).

Örgüt üyesinin örgüt içerisindeki görevini bırakma isteğine engel olan çeşitli faktörler vardır. Bu faktörler; bireyin iş tatmini, yönetimce işe yapılan yatırımlar, var olan alternatif iş olanakları ve örgütçe bireyin ödüllendirilmesi şeklinde sıralanabilir (Gündoğan, 2009; Ergener, 2008).

Örgütler genel manada düşük düzeyde örgütsel bağlılığa sahip bireyleri pek fazla tercih etmezler. Bunun sebebi ise örgüte bağlılığı düşük seviyede olan bireylerin ilk fırsatta başka bir örgüte geçmeye istekli olmalarıdır. Örgüte düşük düzeyde bağlı olan kişiler üzerlerine düşen görevleri yapmada zayıf düzeyde çaba ortaya koymaktadırlar. Bu durumda sonuçta ortaya çıkan ürünün kalitesini olumsuz etkiler (Koç, 2009).

Düşük düzeyde örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikâyetlerle sonuçlandığından örgütün adına zararlar gelmekte, örgütle ilişkide olan kişilerin

güveni kaybolmakta, yeni durumlara uyum sağlanamamakta ve gelir kayıpları meydana gelmektedir (Bayram, 2005).

2.1.5.2. Orta Dereceli (İlmlı) Bağlılık ve Sonuçlar

İlmlı bağlılık, bireyin örgütüne sınırsız sadakat duymadığı bağlılık düzeyidir. Bu düzeyde yer alan işgörenler, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler. Bu bağlılık profilinde işgörelere ve dolayısıyla örgüte dönük olumlu sonuçlardan dolayı örgütte hizmet süresi artabilmekte, örgütten ayrılma isteği az olabilmekte ve daha büyük iş doyumuna ulaşılabilir. İlmlı bağlılık birey ve örgütün karşılıklı değer uyumunu yansıttığından bireye dengeli inisiyatif ve kişisel tercih olanağı vermekte, böylece sonuçta dengeli bir bağlılık düzeyi ortaya çıkmaktadır (Yavuz ve Tokmak, 2009).

Örgüte ilmlı düzeyde bağlılığın olumlu sonuçları olsa da her zaman olumlu sonuçlar doğurmayabilir. Mesleki gelişme ve ilerleme fırsatlarının sınırlı olması ilmlı bağlılık düzeyinin birey açısından olumsuz sonuçları olabilir. Örgüt açısından olumlu sonuçlarının çalışanların ayrılma isteğinin sınırlı oluşu, iş devrinin sınırlı oluşu, iş doyumunun yüksekliği olabilir. Bu düzeydeki bir örgütsel bağlılığa sahip işgörenler topluma karşı sorumluluk ile örgüte duydukları sadakat arasında bir bocalama ya da çatışma yaşayabilirler. Bu da bireyde kararsızlığa ve örgütün çalışmalarındaki verimsiz işleyişe yol açabilir (Demir ve Öztürk, 2011).

Yukarıdan da anlaşılacağı üzere; bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç, hedef, politika ve faaliyetlerini kabul etmesine rağmen tam olarak örgüte karşı kendisini ait hissetmemesi durumuna orta dereceli bağlılık diyebiliriz. İçinde bulunduğu örgüte karşı orta düzeyde bir bağlılık frekansına sahip bireyler çoğu zaman örgütün beklenti ve isteklerini karşılama yönünde tutum ve davranışlar sergilese de, kişisel değerleri ile örgütsel beklentilerin karşı karşıya geldiği durumlarda çeşitli problemlere sebep olabilmektedirler.

2.1.5.3. Yüksek Dereceli Bağlılık ve Sonuçları

Bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç ve hedeflerini kabullendiği, örgütün değer yargılarını benimsediği, örgütle kendini özdeşleştirdiği, örgüte bağlandığı ve kendisini örgütüne adadığı bağlılık düzeyidir. Bu bağlılık düzeyine sahip olan birey örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi için gerekli tüm çabayı sarf

etmektedir. Bununla birlikte örgütte kalmak için yüksek düzeyde bir arzu içerisindedir (Demir ve Öztürk, 2011).

Örgüte bağlılık düzeyleri fazla olan çalışanların işe devamsızlıkları, bağlılığı az olan bireylere göre önemli derecede azalma göstermektedir (Gündoğan, 2009).

Örgütsel bağlılığın, örgüt ve çalışanlar üzerindeki etkileri çeşitli araştırmalarla ortaya konulmuştur ve bu çalışmalarda, genelde örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanların, bulunduğu örgüte katkılarının daha fazla olacağı yönünde sonuçlar üzerinde durulmaktadır. Diğer yandan örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların düşük olanlara göre daha iyi performans gösterdikleri araştırmaların dikkat çeken bir diğer sonucudur (Boylu ve Diğ. 2007)

Örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde olması duygusal bağlılığı ortaya çıkarır. Bu bağlılık düzeyinin birey açısından olumlu yanlarından bazıları, meslekte başarılı olma ve ücretten doyum sağlama, dış baskılara karşı örgüte yüksek derecedeki sadakatini de devam ettirme şeklinde sayılabilir. Yüksek bağlılık düzeyinin olumsuz sonuçlarından bazıları sayacak olursak; bazen işgörenin gelişmesini ve hareketlilik fırsatlarını sınırlamaktadır, aynı zamanda yaratıcılığı ve yenileşmeyi bastırmakta, değişime karşı direnç oluşturmaktadır (Erdem, 2007).

Yukarıdan da anlaşılacağı gibi; bu düzeyde bir bağlılığa sahip olan birey örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık gösterir. Örgütle olan özdeşleşme sonucunda yüksek bağlılık, hem birey hem de örgüt açısından önemli sonuçlar ortaya çıkarmaktadır.

2.1.5.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, okul içerisindeki öğretmenler arası etkileşime, öğretmenlerle öğrencilerin iletişimine, yapılan işlerin niteliğine ve öğretmenlerin mesleklerini algılama derecelerine bağlı görülmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının nasıl sağlanacağı konusu üzerinde durulması gereken bir konudur (Sezgin, 2010).

Bağlılık frekanslarına göre sonuçlar ele alındığında; düşük bağlılık düzeyi, öğretmenlerin düşük iş başarısı göstermesine ya da okuldan ayrılmasına neden olabileceği gibi, okul verimliliğini etkileyebilen sorunlar arasında da yer almaktadır. Düşük bağlılık gösteren öğretmenler, çalışma ortamında engelleyici davranış

gösterdiği gibi, okulun öğretim amacından sapmasına da neden olabilmektedir (Celep, Doyuran, Sarıdere ve Değirmenci, 2004).

Öğretmenlerin okul örgütüne yüksek düzeyde bağlılıkları, örgüte güven veren, kararlı işgücünün oluşmasına olanak tanımaktadır. Özellikle karşılaşılan kriz durumlarıyla başa çıkmada, çalışanın örgütsel adanmasının örgüte önemli katkısı olmaktadır. Okul ortamında örgüte yüksek düzeyde bağlı öğretmenlerin olması, öğrenci başarısının artmasında önemli rol oynamaktadır. Çalışma ortamlarında, birçok sorunla karşılaşmalarına rağmen, öğretmenlerin mesleklerini yaparken büyük bir gayret sarf etmeleri, yüksek düzeyde örgütsel bağlılıklarının göstergesi olabilmektedir (Babil, 2009).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artıran çeşitli sebepler vardır. Her şeyden önce öğretmenlerin yapmış olduğu iş onlara ne kadar anlamlı ve önemli gelirse öğretmenlerin okul örgütüne karşı bağlılık düzeyleri olumlu şekilde artış göstermektedir.

Yarınlarımızı teslim ettiğimiz eğitim çalışanlarının anlamsız işlerle uğraştırılmaması ve yaptıkları işin önemi onlara hissettirilmelidir. Okul ortamındaki stres öğretmenlerin iş ortamına karşı yaklaşımını olumsuz yönde etkilemektedir. İş ortamında strese sebep olan dağınıklık, idareci ve veli baskısı gibi faktörler mümkün olduğunca azaltılmalıdır (Balay, 2000).

Yaptığı işte doyuma ulaşan öğretmenler kuruma karşı daha olumlu duygular beslemekte ve bu da kendisini okulun bir parçası gibi hissetmesinde etkili olmaktadır. Bu özellikteki çalışanlar okulun karar sürecine katılmada istekli olur ve işbirliğine açıktır. Eğitim müdürlerinin eğitim öğretim ortamının iklimini eğitim faaliyetlerine uygun hale getirmeleri okul çalışanlarının okula karşı bağlılığını artıran sebepler arasında sayılabilir (Sezgin, 2010).

Öğretmenlerin işlerini yaparken belli miktarda özerkliğe sahip olmaları onların örgütsel bağlılığını artırabilir. Ancak yapılan araştırmalar diğer koşullara göre özerkliğin daha az etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Okulla ilgili önemli ve stratejik kararlar alınırken öğretmenlerin karar alma sürecine katılmaları onların kuruma bağlılıklarını artıracaktır (Çöl, 2008).

Eğitim çalışanlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde dönütünde önemli etkileri vardır. Öğretmenlerde yüksek düzeyde içsel güdüleme oluşturma, işe ve örgüte

bağlılığı koruma bakımından büyük önem taşımaktadır. Öğretmenlere dönüt vermenin çok çeşitli yolları vardır. Bunlardan bazıları öğrenciler, idareciler, iş arkadaşlarının yapmış olduğu formal değerlendirmeler, ayrıca öğretmen arkadaşları arasındaki informal etkileşimler, aile ve standart testlerdir (Karagöz, 2008).

Eğitim çalışanlarının okulda aynı iş ortamını paylaştıkları arkadaşları ile uyum ve işbirliği içerisinde çalışmaları, onları çeşitli ödüller gibi dış pekiştiricilerden daha fazla ve daha olumlu etki altında bırakmaktadır. Çeşitli iş kaynakları, öğretmenlerin görevlerini başarma ve içsel ödülleri yaşamalarında yarar sağladıkları kurumsal araçlardır. Bunlar; düzenli bir çalışma çevresi, idarecilerce desteklenme, fiziksel koşulların yeterliliği, öğretimsel kaynaklar ve makul bir iş yükünün olmasıdır. Sınırlı olsa öğretmenlerin kendilerini geliştirebilecekleri öğrenme fırsatlarının tanınmasının okula bağlılıklarını artırmaktadır. Bundan dolayı eğitim müdürleri okullarda öğrenen okul iklimini oluşturmaya çalışmalıdırlar (Özer, Demirtaş, Üstüner ve Cömert, 2006).

2.2. ÖRGÜTSEL ETİK

Örgütsel etik konusu aşağıda, etik kavramının tanımı, örgütlerde ve eğitim örgütlerinde etik olgusunun önemi, eğitim yönetiminde etik ilkeler gibi başlıklar altında ele alınıp incelenmiştir.

2.2.1. Etik Kavramı

Etik terminolojik kökeni bakımından, Yunanca “ethos” kelimesinden türetilmiş olup iki farklı anlamı ifade eder. Bunlardan birincisi etik, töre ve alışkanlık anlamlarını taşır. Bireyin antik kentte kabul gören ve geçerliliğini sürdüren törelere bağlılığını koruyarak eylemlerini eğitim yoluyla düzenleyip, toplumca kabul gören ahlak kurallarına uygun davranışlar sergilemesi olarak tanımlanmaktadır. İkincisinde ise fiili gerçekleştiren kişinin, kabul edilmiş davranış kurallarını ve değer yargılarını sorgulama sonucunda kavrayarak ve üzerinde düşünerek istenilen iyiyi gerçekleştirmek için onları alışkanlığa dönüştürmesidir (Aykanat ve Yıldırım, 2012: 261; Çengelci, 2014). Etik kavramıyla çok yakından ilgili bir diğer kavram ise “ahlak” kavramıdır. Ahlak ise Latince adet, gelenek anlamına gelen moralty kavramından gelmektedir. Etik kavramı daha çok bireylerin karakterlerine yönelik algılanırken, ahlakilik (morality) insanların birbirleriyle ilişkileri kapsamında kullanılmaktadır (Thiroux, 1998; akt. Madenoğlu vd. 2014). Ethos’tan türetilen

“ethics” kavramı, ideal ve soyut olana işaret etmekte olup, ahlak kurallarının ve değerlerinin incelemesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda etik, toplumda yaygın olan ahlak kurallarından daha özel ve felsefidir (Kılıç ve Önen, 2009).

Bir başka ifadeyle etik geçmiş ve günümüzle ilgili doğru ve yanlış ölçütlerin anlatımıdır. İnsanların töresel ya da ahlaksal ilişkilerini, davranış biçimlerini ve görüşlerini inceleyen bir felsefe dalıdır. Kişinin davranışlarına temel olan ahlak ilkelerinin tamamıdır. Etik, kişilere işlerin nasıl yapılacağını belirlemede yardımcı olan yol gösterici değerler, ilkeler ve standartlardır. Etik, aynı zamanda bir süreçtir. Bu süreçte karar verirken ve verilen kararları uygularken, belirli değerlere bağlı kalınarak hareket edilir (Gözütok, 1999; Çınar ve Kazancı, 2010; Ertürk, 2011).

Etik sözcüğü bazen ahlak anlamında, yani; belirli bir grupta, belirli bir zamanda, kişilerin birbirleriyle ilişkilerinde değerlendirmelerini ve eylemlerini belirlemeleri beklenen değerlendirme ve davranış normları sistemleri ve anlamında da kullanılmaktadır. Bunlar yazılı olmayan norm sistemleri, ya da belirli bir zamanda, belirli bir kültürde neyin “iyi” neyin “kötü” olduğuna ilişkin norm sistemleri, dolayısıyla kişilerin genel olarak neleri yapmaları, neleri yapmamaları gerektiğini dile getiren değişik ve değişken norm sistemleridir (Kuçuradi, 2003: 8). Neredeyse bütün etik tanımlamalarında “iyi-kötü, doğru-yanlış, ahlaki-gayri ahlaki” gibi kavramların yan yana kullanıldığı görülür. Genel olarak etik bireylerin davranışlarını övmek veya yermek için geliştirilmiş kıstaslar olarak kabul edilebilir (Jones, Parker ve Bos, 2005: 13; akt. Erturhan ve Filizöz, 2011).

Türkçede “ethic” sözcüğüne karşılık olarak, Arapça “huy”, “mizaç”, “karakter” anlamına gelen ve “hulk” sözcüğünden türeyen “ahlak” sözcüğü kullanılmaktadır (Cevizci, 2014). Hukuk, gelenek, görenek gibi kavramlarla ilişkisi olan etiğin alan yazında özellikle ahlak kavramı ile karıştırıldığı, sık sık birbirinin yerine kullanıldığı ifade edilmektedir (Kuçuradi, 2003; Aydın, 2010). Ahlakla etik arasında temel farklılık, etiğin ahlaka göre daha evrensel ilkeler üzerinde durmasıdır. Ahlak kavramına çeşitli açılardan bakıldığında, çeşitli gruplarda geçerli olan ilke ve değerlerin toplumdan topluma, hatta aynı toplumun farklı bölgelerinde bile farklılaşabildiği görülmektedir. Ancak özellikle meslek etiğine ilişkin ilkelerin evrensel olma arayışı vardır ve kolay kolay değişmezler (Aydın, 2006: 17).

Etik, belirli bir kararın altında yatan ilkeleri analiz etmemizi sağlar. Etik analiz, çeşitli seçenekler arasından birini, bir diğerine tercih etmemize neden olan kuralları ve değerleri inceler, insan davranışlarına rehberlik eden normlarla ilgilenir.

Etiğin amacı insanlar için mutlu yaşama yollarını göstermektir. Etik, dünyayı daha yaşanabilir hale getirmek için insan davranışları üzerinde düşünmeyi gerektirir. Mükemmel bir toplumu yaratmayı amaçlayan etiğin, eğitim gibi toplumların yaşamlarında özel bir yerinin olması, önemini artırmaktadır (Özdemir, Boydak ve Yirci, 2013).

2.2.2. Eğitim Örgütlerinde Etik

Eğitimde etik değerler konusu 21. yüzyılın başlangıcında eğitim yönetimi alanında temel öncelik taşıyan alanlardan birisi durumuna gelmiştir (Gümüşeli, 1996). Örgütleri bir dizi amaçlara ulaştırmak üzere bir araya gelmiş insanlar oluşturur. Örgütsel yapıları amaçlarına ulaştırma, yönetim çabalarıyla mümkündür. Örgütlerde amaçlara, insanlar tarafından gerçekleştirilen tüketim içerikli eylemlerle ulaşılır. Buradaki tüketim, üretimin gerektirdiği girdilerin tümünü içine alır. İnsan gücü-emek, üretimin öncelikli şartıdır. Bu açıdan, örgütlerin üretimleri ancak, bu üretimin tüketicisi olan, insanların varlığı ile mümkündür. Bu sebeple örgütlerin bir takım sonuçlara ulaşma işlevi ve verimliliği ancak insan ögesinin varlığı ve sisteme girişi ile anlam kazanmaktadır. İnsan bir anlamda örgütlerin hem amacı hem de aracı olmaktadır (Açıkalın, 1998). Tüm 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 (Bursalıoğlu, 2000).

Örgütlerde yönetim süreci, insanları yakından ilgilendiren ve etkileyen kararlar almayı ve bu kararları işgörenlerin ve örgütün faydasına olacak biçimde uygulamayı gerektirir. Yönetim sürecinde emeğin karşılığının verilmesi, işgörenlerin tarafsız olarak değerlendirilmesi, örgütün bir kişi ya da grup için değil örgütün tamamının amaçları gerçekleştirmek için kullanılması zorunludur. Yönetim süreci hakların ve sorumlulukların eşit bir şekilde paylaşımını gerekli kılar. Bundan dolayı örgüt üyelerinin davranışlarında belirleyici bir etkiye sahip örgütün lideri konumundaki kişiler, yönetim görevini yerine getirirken karar alma sürecinde şahsi düşüncelerine göre değil, evrensel kabul görmüş etik ilkelere göre karar vermek durumunda kalmaktadır (Aydın,2010).

Etik ile yönetim arasındaki ilişki, haklar ve kaynakların dağılımı söz konusu olduğunda ortaya çıkmaktadır. İnsanlar, etik yöneticilik alanında adalet, eşitlik, dürüstlük, tarafsızlık, saygı, sorumluluk, sevgi, bağlılık, uygunluk, hoşgörü, tutumluluk, demokrasi ve açıklık gibi birtakım ilkelere uygun davranılmasını beklerler. Etik kavramı örgütsel etik, mesleki etik ve yönetsel etik olarak sınıflandırılmaktadır. Meslek etiği, özellikle doğrudan doğruya insanla ilgili mesleklerde uyulması gereken davranış kurallarıdır. Meslek etiğinin en önemli yanlarından biri, dünyanın neresinde olursa olsun, aynı meslekte çalışan bireylerin bu davranış kurallarına uygun davranmalarının gerekliliğidir (Aydın, 2010; Karlı, 2004; Teyfur, Beytekin ve Yalçınkaya, 2013).

2.3. OKUL YÖNETİMİNDE ETİK VE LİDERLİK

Toplumların kalkınması ve gelişmesi sürecinde okulların oynadıkları rolün önemi hiç şüphesiz çok büyüktür. Okullar, iyi bir yurttaş, iyi bir üretici-tüketici, uygarca ve birlikte yaşamının huzur ve güvenin vazgeçilmez unsuru olan bireyi yetiştirmede temel araçtır. Okullar, toplumun dinamizmini sağlayan, öğrencileri hayata hazırlama, üretken yeni nesiller yetiştirme, bilgi-beceri edindirme, var olan kültürel mirası sonraki kuşaklara nakletme misyonunu üstlenmiş örgütlerdir. Okul, yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası boyutlarının yanında, sosyal, kültürel, siyasal, ekonomik boyutları olan geniş ve karmaşık bir sosyal birimdir. Basit bir kavramlaştırmayla okul, girdi-işleme-çıkı süreçlerinden oluşan açık bir sistem olarak tanımlanmaktadır (Şişman, 2011).

Kamu yönetimi etiği, yönetsel etik kavramları İngilizcedeki “Administrative Ethics” kavramına karşılık birbirlerine eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Kamu yönetimi literatüründe iş ahlakı, örgüt kültürü, kamu yönetimi ahlakı, yönetsel ahlak gibi kavramlarla ifade edilen kamu yönetimi etiği / yönetsel etik; göreceli bir kavram olan ahlakın belli bir örgüt içerisinde o örgütçe belirlenmiş kurullarla beslenerek ortaya çıkmış biçimidir (Bilgin, 1997: 2). Etik ile yönetim arasındaki ilişki, haklar ve kaynakların dağılımı söz konusu olduğunda ortaya çıkmaktadır. İnsanlar, etik yöneticilik alanında adalet, eşitlik, dürüstlük, tarafsızlık, saygı, sorumluluk, sevgi, bağlılık, uygunluk, hoşgörü, tutumluluk, demokrasi ve açıklık gibi birtakım ilkelere uygun davranılmasını beklerler (Karlı, 2004: 86; Helvacı, 2010).

Eğitim yöneticilerinin ve özellikle okul yöneticilerinin davranışları büyük önem taşımaktadır. Bu önem, ilk olarak eğitim yöneticisinin okul gibi eğitim işlerini

üslenmiş ve doğru davranış kazandırmayı amaçlayan bir kurumun en yetkili temsilcisi olmasından; ikinci olarak da eğitim yöneticilerinin hem iş görenler için hem de öğrenciler için bir otorite figürü olarak rol modeli olmaları gerekliliğinden kaynaklanır (Pehlivan, 1997:145; Çetin ve Özcan, 2004).

Etik liderlik, “Kişisel eylemlerinde ve kişilerarası ilişkilerinde normatif açıdan uygun faaliyetlerde bulunan, sergilemiş olduğu bu faaliyetleri, çift yönlü iletişim, güçlendirme ve etkin düşünme yöntemlerini kullanarak arttırmayı amaçlayan liderlik tarzıdır” (Demirdağ ve Ekmekçioğlu, 2015).

Okul yöneticileri okulun liderleri olarak bir takım sorumluluklara sahiptirler. Bu sorumluluklar okuldaki eğitim ve öğretim sürecini etkilemektedirler. Bu sebeple etik ve ahlak onlar için önemlidir. Okul gibi eğitim örgütlerinde liderler; özgürlük, dürüstlük, adalet ve eşitlik gibi önemli davranışları sergilemekten sorumludur. Bunları sergileyebilmek için, okul liderleri kendi değer sistemini bilmek zorundadır. Okul yöneticilerinin değer sistemi, eylemlerine yön verecek etik değerlerden oluşmalıdır. Sergiovanni ve Starratt’a (1998) göre, okul yöneticiliği bireysel açıdan etik üstünlüğü gerektirmektedir. Johnson (2000) tarafından yapılan bir araştırma eğitim liderliğinin dürüstlük, saygı duymak ve saygı görmek gibi erdemlerle ilgili olduğunu ve böyle liderlerin çalışanların gözünde değerli olduklarını göstermiştir (Madenöglü vd. 2014). Sonuç olarak okul yöneticileri, etik liderlik yetkinliğine sahip olmak ve bunları tutum ve davranışlarında göstermek zorundadır.

Yönetimde etik ilkeler, bu alanda yapılmış olan araştırmalar incelendiğinde başlıca; adalet, eşitlik, dürüstlük ve doğruluk, tarafsızlık, sorumluluk, insan hakları, hümanizm, bağlılık, hukukun üstünlüğü, sevgi, hoşgörü, laiklik, tutumluluk, demokrasi, olumlu insan ilişkileri, açıklık, hak ve özgürlükler, emeğin hakkını verme, yasadışı emirlere karşı direnme, mahremiyet ve gizlilik şeklinde sıralanmıştır. Bu kavramlar aşağıda kısaca açıklanmıştır (Ertürk, 2011).

Adalet: Temelinde eşit toplumsal şartlar ve imkânlar içinde tüm bireylerin özgür bir şekilde ve çok yönlü gelişmelerini, eşit hak ve sorumlulukların paylaşıldığı bir toplulukta kişilerin kendi kapasitelerini ortaya çıkartarak iş görebilmesini, örgütün tüm bireyelerine temel eşit hak ve ödevler tanınmış olmasını içerir. Adalet örgüt üyesinin erdemlerinin toplumca ve toplumun tüm üyelerince güvence altına alınmış olmasını içeren etik ve hukuk ilkesidir (Uğurlu,2009; Arslantaş ve Dursun, 2008).

Eşitlik: Yönetimde eşitlik ilkesinin içerdiği en genel anlam örgüt içinde hiçbir ferdin dili, dini, ırkı, cinsiyeti ya da herhangi bir özelliği neticesinde farklı bir uygulamaya tabi tutulmamasıdır. Özellikle ilerleme, kademe yükseltme ya da terfi gibi durumlarda yönetimde tek belirleyici unsurun liyakat olması gerekmektedir. Örgütteki hizmetin, hakların, sorumlulukların ve yararların dağıtılmasında uygulanacak kriterlerin önceden bilinmesi eşitlik ilkesinin örgütte gerçekleşebilmesi ve uygulanabilmesi adına oldukça önemlidir (Kılınç,2010; Uğurlu, 2009; Tutar, 2010).

Dürüstlük ve Doğruluk: Etik ilkeleri yönetimde rehber edinen bir örgüt lideri diğer kişilerle ilişkilerinde dürüst ve içten olmak zorundadır. Dürüstlük ve doğruluk ilkelerine dikkat edilmediği takdirde ortada güvensizlik ve korku ortamının oluşması kaçınılmazdır. Liderler örgüt iklimine zarar veren güvensizliği ortaya çıkarabilecek davranışlardan kaçınarak, dürüstlükleri ve doğrulukları konusunda kendini yönetenlere ve kendi yönettiği kişilere tam bir güven vermek zorundadırlar. Müdür konumundaki bireyler yalnızca iş yaşamında değil iş dışındaki özel hayatlarında da kendini takipçilerine güven verecek davranışlar sergilemelidirler. Bunu başarmak içinde yaşamın hiçbir alanında dürüstlük ve doğruluktan ayrılmamalıdır (Kandemir,2012).

Tarafsızlık: Liderler örgütlerini yönetirken örgütün üyeleri ve hizmetten yararlananlarla ilişkilerinde dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, yaş, bedensel engelli ve cinsiyet ayrımı gözetmeden, fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalara meydan vermeden tarafsızlık içerisinde hizmet gereklerine uygun davranmak mecburiyetindedirler (Sayılı ve Kızıldağ, 2007; İskele, 2009).

Müdür, bir kamu görevlisi olarak, vatandaşlarla ve işgörenlerle ilişkilerinde tarafsız olarak davranmak ve hizmet sunmak mecburiyetindedir. Özellikle siyasi tarafsızlık, müdürün en önemli görevlerinden biridir. Müdürün yönetim altındakilere davranışlarında yanlı olması, işgörenlerin üstlerine karşı kapalı bir davranış içine girmelerine ve daha da önemlisi işgörenlerin adalet ve güven duygularının zarar görmesine sebep olmaktadır (Tutar,2010).

Sorumluluk: Sorumluluğu, bir görevin ya da rollerin daha önceden belirlenmiş kriterlere göre yapılmaya çalışılmasında gösterilen hassasiyet şeklinde tanımlamak mümkündür. Sorumluluk etik değerlerin başında gelir ve sorumlu davranmak ahlaki davranışın bütün gereksinimlerini karşılayacak bir ifadedir. Sorumluluk hem bireyin hayatındaki şahsi rollerinde, hem de sosyal hiyerarşi

içindeki yeri ve konumunda ortaya çıkan çok önemli bir boyuttur (İskele, 2009).

İnsan Hakları: Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında ‘‘Herkes, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahiptir. Temel hak ve hürriyetler; kişinin topluma, ailesine ve diğer kişilere karşı ödev ve sorumluluklarını da ihtiva eder.’’ ifadesi yer almaktadır. Buna göre yukarıda geçen kaidelerin iyice anlaşılıp özümsemi ve yönetimle ilgili iş ve işlemlerin gerçekleştirilmesi sırasında insan haklarının gözetilmesi bir liderin başlıca etik değerleri arasında yer almalıdır (İlkiz ve Günaydın, 2006).

Hümanizm: Belli bir insan ırkının değil, tüm insanların ayırım gözetilmeden sevilmesidir. Kavramın Türkçe karşılığını insancılık şeklinde ifade edebiliriz. İnsanları yönetme görevini üstlenmiş olan liderler insancıl davranışlar göstermek zorundadır. Etik özelliklere sahip bir liderin örgüt üyeleriyle sağlıklı ilişkiler kurabilme, iyi bir çalışma ortamı oluşturabilme, kendini izleyenleri motive etme ve onları yönlendirme gibi bazı insancıl özelliklere sahip olması gereklidir (Buluç, 2009).

Bağlılık: Örgütsel bağlılık kavramına, bireyin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün tutması şeklinde tanım yapılabilir. İçinde bulunduğu örgüte bağlı kişiler örgütün ortak amaçlarına ulaşmak için çaba gösterirler. Örgüt lideri her şeyden önce kendisi lideri olduğu örgüte bağlılık içerisinde olmalı ve bunun yanında yönettiği kişilerin de bağlılığını sağlayacak ve bu bağlılığı sağlamlaştıracak faaliyetlerde bulunmalıdır. Kendisini örgüte bağlı hissetmeyen lider ve örgüt üyesi ortak amaca ulaşmak için üzerine düşeni yapmak istemeyecek ve bunun sonunda örgütün varlık sebebi gerçekleşmeyecektir (Altınkurt ve Yılmaz, 2011).

Hukukun Üstünlüğü: Yapılan her türlü iş ve işlemlerde hukuk kurallarının göz önüne alınması hukukun üstünlüğü ilkesinin bir gereğidir. Etik değerlere sahip bir kurum lideri de çalışan ve hizmet alanlarla ilgili her türlü işlemde hukukun üstünlüğünü göz önünde bulundurmalı ve bütün kararlarını hukuk kurallarına uygun şekilde almalıdır. Etik değerlere sahip bir lider görevini insan haklarına saygı, saydamlık, katılımcılık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme ve hukukun üstünlüğü ilkeleri doğrultusunda yerine getirir (Kılınç, 2010).

Saygı ve Sevgi: Tüm insanlar öncelikle insan olduklarından ötürü biriciktir ve değerlidir. Bu yüzden her insan, insan oluşundan dolayı saygı duyulmayı hak eder. Liderler en başta kurum üyelerinin ve hizmet alanların saygıdeğer olduğunu kabul

etmeli ve davranışlarına ona göre şekil vermelidir. Etik değerlere sahip bir kurum lideri yönettiği kişilerle cinsel ya da duygusal bir yakınlık içerisine asla girmezler. Yönetimi altındaki bireylere ruhi olsun bedeni olsun herhangi bir baskı yapmaz (Arslantaş ve Dursun, 2008).

Sevgi, kişileri bir şeye ya da bir kimseye karşı yakın ilgi ve bağlılık göstermeye yönelten duygu olarak tanımlanabilir. Örgüt liderinin, sürekli olarak insanlar için, insanlarla beraber çalışma gerekliliği, insanları sevmesini de zorunlu kılar. İş, diğer insanlara egemen olmanın değil, başkalarına hizmet etmenin bir aracı olarak görülmelidir. Birlikte çalışılan bireyler, müdürün kendi hedeflerine ulaşmasını sağlayan araçlar olarak değil, örgütsel amaçların beraber gerçekleştirildiği, aynı takımın üyeleri olarak algılanması gerekir (Gültekin, 2008).Sevgi, sadece insanlara karşı hissedilen bir duygu değildir. Müdürün, yaptığı işi de sevmesi gereklidir. Müdürlük, bazen yoğun iş stresi altında çalışmayı, sorunlara hızlı ve etkili çözümler üretmeyi gerektiren bir sorumluluktur. Tüm bu zorluklarına rağmen, belli amaçlara ulaşmak amacıyla kurulmuş bir yapının işletilmesi, haz ve doyum verici bir süreçtir. Müdürler, sağlıklı insan ilişkileri geliştirerek, hem örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi hem de grup üyelerinin ihtiyaçlarının olabildiğince karşılanabilmesi için mesleklerini sevmeli ve yeterliklerini artırmak için kendilerini geliştirmelidirler (Pehlivan Aydın, 2010).

Hoşgörü: Etik özelliklere sahip liderler kendi dışındaki kişilerin görüşlerine değer verir. Çeşitli konularda yapılan eleştirilere açıktır. Kişiler arasında var olan farklılıkları hoşgörü ile karşılar. Başkalarını dinlerken kendini karşısındakinin yerine koyar ve onları anlamaya çalışır. Astlarına karşı katı davranışlar içine girmezler. Astları üzerinde var olan yaptırım güçlerini onlara karşı baskı aracı olarak kullanmaz. Yönettiği kişilerle takım çalışması yaparlar. Çevresindekilere karşı saldırgan ve kırıncı davranışlarda bulunmazlar. Astlarının kendilerini ilgilendiren kararlar alınırken sürece katılımını sağlar. Örgütü oluşturan üyelerini tanımaya çalışır. İnsanlara kıymet verir ve onlara vakit ayırır. Astları arasında meydana gelen çatışmalarda arabuluculuk yapar. Yönettiği kişilerin haklarını kullanma özgürlüklerini engellemez. Astlarına karşı güven vericidir. Onun için insanlar tek ve değerlidir. Astlarının olumlu eylemlerini destekler nitelikte davranışlar sergiler. Geçmişten gelen kazanımlarını astları ile paylaşır. İnsanlarla ilişkilerinde yapıcı bir rol üstlenir. Kendini düşünen bir şekilde davranmaz. Yapıp ettiklerinden ötürü

gerektiğinde hesap verir. Başkalarını arkalarından çekiştirip, dedikodu yapmaz (Uğurlu, 2009).

Laiklik: Etik ilkeleri kendine rehber edinen bir kurum liderinin göz ardı etmemesi gereken özelliklerden birisi de laikliktir. Günümüz toplumlarında her fert din ve inançlarla ilgili yaşantı ve düşüncelerde seçme özgürlüğüne sahiptir. Hiç kimse inancından ötürü kınanamaz, suçlanamaz ve bunlarla ilgili konuları fikir belirtmeye zorlanamaz. Milli Eğitim Temel Kanununun 12. Maddesinde “Türk millî eğitiminde laiklik esastır.” ibaresi yer almaktadır (1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu). Buda hem eğitim sisteminin hem de eğitim yuvası olan okul örgütünün özgürlükler temelli kurulduğunu ortaya koymaktadır. Okul örgütünün lideri konumundaki müdürlerde karar ve işlemleri sırasında laik bir yaklaşım sergilemelidir. Müdürler, işgörenlerin din ve vicdan özgürlüğüne karışmamalı ve anayasa ve yasalarla güvence altına alınmış olan din ve vicdan özgürlüğüne zarar verici bir davranışa girmemelidir (Pehlivan Aydın,2010).

Tutumluluk: Tutumlu davranmak, örgüt kaynaklarının amaçlara uygun olarak tüketilmesini, donanım ve araç gereçlerin kullanışlı, ekonomik, lüksten uzak ve işlevsel olanlardan seçilmesini gerekli kılar. Ayrıca zaten yeterli olmayan kamu kaynaklarının, yalnızca örgütün üstlenmiş olduğu hizmeti yerine getirmek için kullanılması da tutumluluk açısından önemlidir. Etik değerlere sahip okul müdürleri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarının kullanımında israf ve savurganlıktan kaçınır; mesai süresini, kamu mallarını, kaynaklarını, işgücünü ve imkânlarını kullanırken etkin, verimli ve tutumlu davranırlar (Sayılı ve Kızıldağ, 2007).

Demokrasi: Demokrasi günümüzde daha çok bir yönetim şekli olarak algılanmasının yanında aslında demokrasi toplumsal hayatımızın merkezine oturması gereken bir yaşam tarzıdır. Örgüt liderleri de yönetimi altındaki kişiler arasında demokrasiyi hâkim hale getirmelidir. Demokratik bir ortam meydana geldiğinde örgütü oluşturan üyeler kendilerini geliştirme olanağı bulacak ve parçası oldukları bütüne daha fazla katkıda bulunacaklardır. Demokrasiye giderek daha fazla önem veren globalleşen bir dünyada, okul müdürlerinin yapacakları çalışmaların demokratik değerlerle aykırı düşmesi ve evrensel etik ilkelerden uzak olması söz konusu olmamalıdır (Gümüşeli, 1996).

Olumlu İnsan İlişkileri: Grup normlarını davranışlarına en çok yansıtan, grubu en çok etki altında bırakan ve üyelere yol gösterici bir rol üstlenen grup üyeleri doğal lider olarak kabul edilmektedir. Yüksek moral, güdülenme, önemli olduğunu hissetme, toplumsal ortam gibi fiziksel ve ekonomik olmayan değişkenler personeli; ışık, ısı renk, para gibi ekonomik ve fiziksel değişkenlerden daha fazla etkilemektedir. Örgütün lideri örgüt üyeleri ile olumlu ilişkiler kurmalı, onların morallerini yüksek tutmalı, onları güdülemeli ve onlara önemli olduklarını hissettirmelidir. Böylece örgütün amaçlarına daha sağlıklı bir şekilde ulaşılabilecek ve çalışmalarda daha başarılı olunacaktır (Keskinç,2007).

Açıklık: Liderle örgüt elemanları arasında sağlıklı bir ilişki kurulabilmesi karşılıklı iletişim gerektirmektedir. Örgüt çapında iletişim sistemini geliştirmek ve çalışanların karar ve faaliyetlere katılmasını sağlamaktır. Açıklığın bir başka unsuru da, yapılan işlerde izleyicilere karşı şeffaf olmaktır. Liderlerin açık davranabilmeleri için kendilerine yöneltilen eleştirilere açık olmaları gerekmektedir. Müdür eylemlerinde açık olmanın yanında eylemleri hakkında ilgili kişi ya da gruplara hesap verme sorumluluğunu da üstlenebilmelidir. Açıklık, iletişime geçilen kişilere iletilmek istenen duygu ve düşüncelerin kolayca anlaşılabilir, herhangi bir ek yoruma açıklamaya gerek duymadan kavranabilir olmasıdır. Örgüt içerisindeki bireylerin karşılıklı açık olabilmeleri için iletişim içerisinde olmaları gerekmektedir (Şahin,2009; Alışık, 2000; Uğurlu,2009).

Hak ve Özgürlükler: Etik ilkeleri gözetilen bir lider yönettiği örgüt üyelerinin çeşitli hak ve özgürlüklerinin olduğunu bilir ve bunlara saygılı olur. Gerekli özgürlükleri onlara sağlamalı ve onların haklarını onlara sunmalıdır. Lider, bireysel ve ortak inanışları hoş görü ile karşılamalı ve uygulamada örgüt üyelerine özgürlük sağlamalıdır. Liderin tam bir özgürlük ortamı oluşturması ve bireyleri bu konuda güvende hissettirmesi çok önemlidir (Baloğlu, Karadağ,2009).

Emeğin Hakkını Verme: Örgüt üyelerinin örgüt amacına kendinden beklenen katkıyı sağlamaları için onlara emeklerine denk ödemenin yapılması gerekmektedir. Görevde yükselme, bir işteki başarıya ilişkin ödemeler, çalışan tarafından beklensin ya da beklenmesin çalışanda olumlu duygular uyandırmakta ve çalışanın iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Ancak ödemelere ya da terfilere ilişkin adaletsiz bir

yaklaşım algılandığı zaman çalışanların memnuniyetsizliği ortaya çıkmakta ve işe gelme oranları düşmektedir(Kandemir,2012).

Yasa Dışı Emirlere Karşı Direnme: Liderler, yönettiği kişilerden sözlü talimat, emir veya rica biçiminde yasal ve etik olmayan taleplerde bulunabilmektedir. Söz konusu istekleri yerine getirmeme durumunda, kurum içinde yaptırımlarla (görevden azil, tayin, terfi edememe, dışlanma vb.) karşılaşılabileceğini düşünen çalışan, çoğu zaman emri yerine getirmek zorunda kalmakta, delil ve şahit olmadığı için, sorumluluk emri-ricayı yerine getiren görevlinin üzerine kalmaktadır. Liderlerin astlarından yasal olmayan taleplerde bulunmamaları, kendisine böyle bir talepte bulunulan kamu görevlilerinin de bunu yerine getirmemeleri gerekmektedir (657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu).

Mahremiyet–Gizlilik: Gizlilik ve mahremiyeti, birey ya da grubun kendi yaşantıları veya kişisel işlerinin diğer insanlardan açık olmaktan uzak olması ya da kendileriyle ilgili bilgi akışını kontrol etme hakkı şeklinde tanımlamak mümkündür. Diğer bir ifadeyle gizlilik kişi veya kurumların kendisiyle ilgili bilgilerin ne zaman, nasıl ve ne kadarının başkaları tarafından bilineceğine karar verme hakkıdır. Resmi örgütler kendi ile ilgili bilgileri ve sırları açıklamak konularıyla ilgili birçok kesin hüküm bulundurmaktadır. Etik ilkelerle idare edilen örgütlerde üyeler, örgüt ve kurumlar bu hakka sahiptirler (Oruç ve Tonus, 2011).

Yönetimde etik dışı davranışlar ise; ayrımcılık, kayırma, rüşvet, yıldırma ve korkutma, ihmal, hakaret ve küfür, bencillik, yolsuzluk, bedensel ve cinsel taciz, kötü alışkanlıklar, görev ve yetkinin kötüye kullanımı, dedikodu, dalkavukluk, yaranma, dogmatik davranış, yobazlık ve bağınazlık, sömürü şeklinde sıralamak mümkündür (Ertürk, 2011).

2.3.1. Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık

Nitelikleri bakımından örgütlerin yaşamsallığı üzerinde son derece önemli olan ilişkiler ağı, sosyal, kültürel ve etiksel boyutlar da içermektedir. Yöneticiler bu ilişkiler ağını oluştururken ve sürdürürlerken, örgüt içerisinde var olan sosyo-kültürel etik kodları, örgütsel kültürlerinin etiksel özelliklerini, tutum ve davranış biçimleri ile algılama biçimlerini, örgütsel amaçlar ve işletme stratejileri ile uyumluluk bakımından doğru biçimde belirlemeli, izlemeli, varsa gerekli düzeltmeler için proaktif davranmalıdır. Bu çizgide örgüt yöneticileri artık çalışanlarının içinde yer

aldıkları ve büyük ölçüde birlikte oluşturdukları, örgütlerinin sosyal atmosferinin etiksel niteliğini, derinlemesine çözümlene gereği duymaktadır. Bu gereklilik, örgütsel etik iklimin, firmaların kısa ve uzun vadede işletme performansları ile ayrıca bu kapsamda çalışanların örgütsel bağlılıkları, etik iklimle ve etik liderlikle ilişkili olduğu varsayımından kaynaklanmaktadır. Çalışanların örgütsel bağlılıkları, sonuçları bakımından yöneticilerin oluşturmak, geliştirmek ve sürdürmek istedikleri bir olgudur. Kimi yönetim bilimcileri eserlerinde, yöneticilerin önemli işlevleri arasında, çalışanların örgütsel bağlılıklarının sağlanması olgusuna yer vermektedirler (Akbaş, 2010).

Liderlik son elli yılda, üzerinde önemle ve dikkatle durulan bir kavramdır. 1950'lerden itibaren ayrı bir alan olarak gelişme gösteren yönetim bilimi alanında liderlikle ilgili bu güne kadar pek çok çalışma yapılmıştır (Şişman, 2011: 2). Liderlik, ikna etme işlemini içerir. Bu işlemin gerçekleşmesi için de, iletişimin iyi olması, ihtiyaçların dikkatle gözlemlenmesi, gücün yerli yerinde kullanılması, grubun güdülenmesi, desteklenmesi, güvenin sağlanması ve grupta var olan coşkunun ayakta tutulması gerekmektedir. Liderliği bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamı olarak görülmektedir (Eren, 1998).

Liderlik bazen bir kişilik özelliği, bazen belli bir makamın niteliği, bazen de bir davranış türü olarak kullanılmıştır (Tezel, 2006: 22;). Günümüz modern yönetim anlayışında “yönetici” kavramı yerine “lider” kavramının tercih edildiği görülmektedir. Liderliği genellikle, liderlerin bireysel görüşlerine, ilgilendikleri konuya ve bakış açılarına göre tanımlamışlardır (Aykan, 2004: 215; Teyfur, Beytekin ve Yalçınkaya, 2013).

Etik liderlik, yeni liderlik kuramları ve yaklaşımları arasında giderek daha fazla tartışılmaya başlayan bir liderlik yaklaşımı olmuştur. Etik liderlik, özellik kuramları ve durumsallık kuramlarıyla benzerlikler taşımaktadır. Etik liderin öncelikle birtakım etik değer ve ilkeleri taşıması gerekir. Bu yönüyle etik liderlik özellik kuramıyla bütünleşmektedir. Etik liderlik konusunda çeşitli çalışmalar yapılmış ve etik liderlik belli bir modele oturtulmaya çalışılmıştır. Etik liderliğin kurucusu Bili Grace 4 V modelini geliştirmiştir. Bu modelin temel boyutlarını değerler (values), vizyon (vision), ses (voice) ve erdem (virtue) oluşturmaktadır (Çelik, 2007: 95).

Lider davranışının ana amacı örgüt üyelerinin faaliyetlerini etkilemektir. Faaliyetlerin etkilenmesi, çalışanların davranışlarına yansiyarak örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayacaktır. Liderin rol davranışları, izlediği strateji ve taktikler örgütte görevlerin başarılmamasının ve uyumun sağlanmamasının yanında izleyicilerin değerlerini, inançlarını ve davranışlarını etkiler. Liderin davranışları ve izlediği stratejiler, çalışanlar tarafından etik açıdan doğru bir biçimde algılandığı zaman anlamlı olur (Arslantaş ve Dursun, 2008).

Harvey (2004: 23; akt. Yılmaz, 2006), etik liderliğin tanımında yol gösterici nitelikteki on temel özellik sıralamaktadır. Etik liderlerin sahip olması gereken bu özellikler şunlardır:

1. Değerleri ve etik bilinci oluşturmak. Etik liderler ortak değerleri, iş yapma ilkelerini ve etik standartları düzenli biçimde dile getirir ve bunların anlaşılmasını, desteklenmesini ve benimsenmesini sağlarlar.
2. İnsanlara sorumluluk vermek. Bu liderler kendilerini ve diğer insanları etik değerlere uygun davranma konusunda sorumlu tutarlar.
3. Başkalarına örnek olmak. Bu liderlerin “özü ile sözü bir olduğu” için başkalarından da dürüst davranmalarını beklemeye hakları vardır.
4. Değerler çerçevesinde karar vermek. Bu liderler karar alma aşamasında diğerlerini ve rehber ilkelerini gözetirler. Yaptıkları her işte etik değerlerini ortaya koyarlar.
5. Politika ve uygulamaların uyum içinde olmasına özen göstermek. Bu, liderlerin kuralları ve standartları, değerlerini ve etik kurallarını destekler niteliktedir. Bir etik ikileme karşı karşıya kaldıklarında sorunu kısa sürede ve korkusuzca çözerler.
6. Değerler ve etik konusunda eğitim vermek. Bu liderler insanların doğru inanışları iyi davranışlara dönüştürmek açısından gerekli güveni ve becerileri kazanmalarına yardımcı olmak amacıyla zaman ve kaynak ayırırlar.
7. Algılara dikkat etmek. Bu liderler meslektaşlarının, çalışanlarının, müşterilerinin ve kendi etki alanları içindeki diğer herkesin duygularına, görüşlerine ve tepkilerine dikkat ederler.
8. İstikrarlı ve hızlanan bir değişime odaklanmak. Bu liderler pek çok alanda çok sayıda küçük iyileştirmeler gerçekleştirirler. Etik kurallara ve değerlere uyum sağlanması bir birikimin sonucudur.

9. Etik değerlere sahip insanları işe almak ve yükseltmek. Bu liderler şirkete insan alır ve yükseltme konusunda karar verirken kriter olarak misyonlarını, vizyonlarını ve değerlerini kullanırlar.

10. Etik prensipler örgütün kültürüne göre farklılıklar gösterse de temelde güven, saygı, sorumluluk, adalet ve eşitlik prensipleri ortaya koymak yeterli değildir. Sürekli değişim içinde bulunun bir çağda yaşanıldığından bu prensiplerde, değişmelere uygun olarak güncelleştirilmelidir.

2.4. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırma konusu ile ilgili yapıla çalışmalar; etik liderlikle ilgili yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılıkla etik liderliğin birlikte yer aldığı çalışmalar şeklinde gruplandırılarak ele alınmıştır.

2.4.1. Etik Liderlikle İlgili Yapılan Araştırmalar

Helvacı (2010)'nın "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri", konulu araştırmasında; öğretmenlerin görüşlerine göre, okul müdürlerinin etik davranışlar bağlamında; iletişimsel, iklimsel ve davranışsal etik boyutlarında gösterdikleri davranışlar orta düzeyde; örgütsel karar verme boyutunda etik davranışları ise çok düzeyindedir. Okul müdürlerinin etik davranış bağlamında en yüksek gösterdikleri davranışların; öğretmenler arasında arabozucu olmama, merhametli olma, kendi işlerini sorumluluk duygusu içerisinde yapma, okul kurallarını doğru bir şekilde oluşturma, davranışların sınırlarını bilme, okulda yapılan işlerde ölçüyü belirleme, içinde bulunduğu toplumun değerlerine saygı gösterme, faaliyetleri gerçeklik ilkesine göre yapma gibi davranışlar olduğu görülmektedir. Okul müdürlerinin etik davranış boyutunda gösterdikleri en düşük düzeyde davranışların; hatalarını kabul etme, yapılan hizmetlerden dolayı insanlara minnet duygusu besleme, tartışmalara yapıcı ve anlayışla katılma, öğretmenlerin başarısını adaletli bir şekilde ödüllendirme, öğretmenlerin yaratıcılığının ortaya çıkması için uygun ortam hazırlama, çözümler üretmede sistemli yaklaşma, dinî konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmama, olaylar karşısında cesaretli davranma ve kendi kendini değerlendirebilme davranışları olduğu görülmektedir.

Bostancı ve Yolcu (2011)'nin "İlköğretim Okulları Müdürlerinin Öğretmen Performansını Değerlendirmede Etik İlkelere Uyuma Düzeyleri" adlı çalışmalarında; temel eğitim okul müdürlerinin öğretmen performansını değerlendirmede etik ilkelere uyuma düzeylerini belirlemek amaçlanmış ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

temel eğitim okulu müdürlerinin öğretmen performansını değerlendirmede etik ilkelere uyma düzeylerine yönelik öğretmen ve müdürlerin görüşlerinin dürüstlük, hoşgörü, demokrasi, sorumluluk ve adalet boyutlarında göreve göre farklılaştığı görülmüştür. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre temel eğitim okulu müdürlerinin öğretmen performansını değerlendirmede etik ilkelere uyma düzeylerine ilişkin görüşleri dürüstlük, hoşgörü sorumluluk ve adalet etik boyutlarına göre farklılık göstermez iken, demokrasi boyutunda farklılaştığı bulgusuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin kıdemlerine göre temel eğitim okulu müdürlerinin öğretmen performansını değerlendirmede etik ilkelere uyma düzeylerine ilişkin görüşleri dürüstlük, hoşgörü, sorumluluk ve adalet etik boyutlarına göre farklılık göstermemekle birlikte sorumluluk boyutunda farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin branşlarına göre temel eğitim okulu müdürlerinin öğretmen performansları değerlendirmede etik ilkelere uyma düzeylerine ilişkin görüşleri hoşgörü, demokrasi sorumluluk, adalet etik boyutlarında farklılık göstermektedir.

Gültekin (2008)'in “ İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzelerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi” adlı çalışması şu sonuçları ortaya koymuştur: İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranış gösterme düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri; etik liderliğin iletişimsel etik, örgütsel karar vermede etik, davranışsal etik boyutunda davranışlarını iyi düzeyde, iklimsel etik boyutunda ise yeterli düzeyde gösterdikleri sonucu ortaya çıkmıştır. İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranış gösterme düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri öğretmenlerin cinsiyetlerine göre farklılaşmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranış gösterme düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre farklılaşmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranış gösterme düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre farklılaşmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranış gösterme düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki öğretmen sayılarına göre farklılaşmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Yılmaz (2005), tarafından okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerini belirleyecek bir ölçek geliştirilme çalışmasında, öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığını ve kendi memleketlerinde çalışıp çalışmama durumlarına göre farklılaştığını bulmuştur.

2.4.2. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yapılan Araştırmalar

Sezgin (2010)'in, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile okul kültürü arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlayan araştırmasında; öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılık biçimlerinin okul kültürünün destek, başarı ve görev boyutları ile pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir. Devam bağlılığı ise bürokratik okul kültürü ile pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişkilidir. Regresyon analizi sonuçları, destek ve görev kültürü değişkenlerinin öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılığını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığını ortaya koymuştur. Devam bağlılığının tek anlamlı yordayıcısı bürokratik kültür boyutudur. Başarı kültürü, öğretmenlerin örgütsel bağlılığının anlamlı bir yordayıcısı olmadığını tespit etmiştir.

Öksüz ve İci'nin (2012), temel eğitim okulları yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ertelemecilik davranışlarını çeşitli değişkenler açısından incelemeyi amaçlayan araştırmasında; temel eğitim okulları yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ertelemecilik davranışları arasında negatif yönde anlamlı düzeyde ilişki tespit edilmiştir. İlköğretim okulları yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve ertelemecilik davranışlarının yöneticilik sürelerine, yönetim kademelerine ve yaşa göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Buna karşın cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık oluşmadığı belirlenmiştir.

Bozkurt ve Yurt (2013)'un, akademik personelin örgütsel bağlılık düzeylerinin tespit edilmesini amaçlayan çalışmasında, araştırmaya katılan akademik personelin kurumlarına bağlılık sergilediklerini; bu bağlılığın ise ağırlıklı olarak duygusal yönde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. En düşük eğilimin ise maliyet odaklı bağlılığı içeren devam bağlılığı boyutunda olduğu görülmüştür. Demografik özelliklere göre kurumda çalışma süresi açısından örgütsel bağlılıkta bir farklılık ortaya çıkmıştır, ancak diğer özellikler açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Demir (2013)'in okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri konulu yaptığı çalışmada; okullarda görev yapan yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal bağlılık alt boyutunda *zayıf* ve normatif bağlılık ile devam bağlılıkları alt boyutlarında *orta* düzeydedir. Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, görev yaptıkları ilçe değişkenine göre duygusal ve normatif bağlılık alt boyutlarında farklılık göstermemekte ancak devam bağlılığı boyutunda anlamlı farklılık göstermektedir. Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri onların

cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitim düzeylerine, branşlarına, unvanlarına, görev yaptıkları okulun türüne; devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri, yöneticilikteki kıdemleri ile sendikaya üye olma veya olmamalarına; devam bağlılığı ve duygusal bağlılık düzeyleri görev yaptıkları okullardaki öğretmen sayısına göre farklılık göstermemektedir. 21 yıl ve üstü yöneticilik kademine sahip olan yöneticilerin duygusal bağlılıkları, kıdemi az olanlara göre daha düşüktür. Sendikaya üye olanların duygusal bağlılık düzeyleri, sendika üyesi olmayanlara göre daha yüksektir. Okulda görev yapmakta olan öğretmen sayısı arttıkça, yöneticilerin normatif bağlılık düzeyleri de artmaktadır. Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, görev yaptıkları okulda okuyan öğrencilerin ailelerinin sosyo-ekonomik durumlarına göre devam bağlılık alt boyutunda farklılık göstermemektedir. Okulda okuyan öğrencilerin ailelerinin sosyo-ekonomik durumu yükseldikçe, okul yöneticilerinin duygusal ve normatif bağlılık düzeyleri de düşmektedir. Okulun mali durumu yükseldikçe, yöneticilerin duygusal bağlılık düzeyleri düşmektedir.

Akar (2014)'ın, okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeyi amaçlayan araştırmasında; okul yöneticilerinin duygusal bağlılık alt boyutunda üst düzeyde, devam bağlılığı alt boyutunda düşük düzeyde, normatif bağlılık alt boyutunda orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıklarının kıdem, görev, branş, görev yapılan okul türü değişkenlerine göre farklılaşmadığı görülmüştür. Normatif bağlılık alt boyutunun cinsiyet değişkenine göre farklılaştığı tespit edilmiştir.

Durna ve Eren (2005)'in “Üç Bağlılık Ekseninde Örgütsel Bağlılık” adlı çalışmaları; örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile çalışanların bağlı bulunduğu kurum, çalışanların yaşı, medeni hali ve kıdemleri arasında ilişki bulunmuşken, süreklilik bağlılığı ile bu değişkenlerin hiçbirisiyle herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Çalışanların yaşları ilerledikçe, meslekte geçirdikleri süre arttıkça ve medeni halleri evlilikten yana değiştikçe “örgütsel bağlılıkları”, bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumdan ve çalışanların memnuniyetinden kaynaklanan “duygusal bağlılıkları” ve kendini kuruma adamayı ve sadakati teşvik eden bir kültürden ortaya çıkan “normatif bağlılıkları” artmaktadır.

Akbaş (2010)'ın, imalat sanayi sektöründe faaliyet gösteren büyük ölçekli mobilya işletmelerinin örgütsel etik iklimlerinin, bu işletmelerde çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini ortaya koymayı amaçlayan çalışmasında, yasa ve

meslek ahlakı kodları etik iklimi ile arkadaşlık/takım çıkarı iklim türleri örgütsel bağlılık boyutları üzerinde en yüksek etkisi olan örgütsel etik iklimlerdir. Kişisel çıkar örgütsel etik ikliminin duygusal örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz etkisi bulgulanmış ve ilgili hipotez kabul edilmiştir. Bulgulara göre, örgütsel bağlılık boyutları üzerinde örgütsel etik iklim türlerinden; sosyal sorumluluk etik iklim türünün olumlu, firma çıkarı örgütsel etik iklim türünün olumsuz etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir. Verimlilik örgütsel etik ikliminin ise örgütsel bağlılık boyutlarının tümü üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır.

Nartgün ve Menep (2010) temel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeylerinin incelenmesi konulu çalışmalarında; öğretmenlerin örgüte olan duygusal (istekli), devam (ihtiyaçtan dolayı) ve normatif (zorunluluktan dolayı) bağlılıkları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı; öğretmenlerin duygusal, normatif bağlılık ve devam bağlılığına ilişkin görüşlerinde evli ya da bekâr oluşları buldukları örgüte ilişkin bağlılıklarını etkilemediği; öğretmenlerin duygusal bağlılığa ilişkin görüşlerinde meslek kıdem anlamlı bir fark oluşturmasına rağmen, devam bağlılığı ve normatif bağlılığa ilişkin görüşlerinde meslek kıdemi anlamlı bir fark oluşturmadığı; duygusal bağlılık bireylerin örgütsel objelere sarılması ve onlarla özdeşleşmesi olarak kabul gördüğü gibi mesleki kıdem arttıkça örgüte olan bağlılığın arttığı görülmüştür. Bunun yanı sıra, duygusal ve normatif bağlılık düzeyinde sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin görüşleri arasında anlamlı bir fark görülmediği; branş öğretmenlerinin duygusal ve normatif bağlılığı daha yüksek bulunmuştur. Devam bağlılığı düzeyinde ise anlamlı bir fark görülmemiştir.

Babil (2009) yaptığı çalışmada temel eğitim okulu müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerine sahip olmaları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında anlamlı düzeyde bir ilişki bulamamıştır. Bu bağlamda, öğretmenlerin örgütlerine bağlanma davranışı göstermelerinin, okul müdürünün vizyoner liderlik özelliklerine sahip olmaları ile ilgili olmadığı sonucunu ortaya koymuştur.

Mercan (2006) “Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık” adlı çalışmasında öğretmenlerin okula olan bağlılıklarının ve yabancılaşmanın alt boyutlarını oluşturan davranışların, örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla yüksek düzeyde ilgisinin olmadığını tespit etmiştir. Araştırması sonucunda okula bağlılık duyan öğretmenlerin aynı zamanda örgütsel vatandaşlık

davranışı göstereceği sonucuna ulaşmanın oldukça güç olduğunu ortaya koymuştur. Öğretmenlerin okula bağlılık duyguları arttıkça huzuru ön planda tuttıkları ve okul ortamını bozmamak adına seslerini yükseltmedikleri, kişiliklerinden tavizler verdikleri sonucuna ulaşmıştır.

Balay (2000) ‘‘Müdür ve Öğretmenlerdeki Örgütsel Bağlılık’’ adlı eserinde işe sarılmanın örgütsel adanmışlığı güçlü bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bu konuda işe sarılmanın, adanmışlığı olumlu yönde ve güçlü bir şekilde etkilediğini ortaya koyan, örgütün bağlanılabilir görülme derecesi, yapı kurucu liderlik, örgütsel anlayış ve cezalandırma davranışı önemli belirleyiciler olarak bulunmuştur. Balay iş ödüllerinin güçlü ve olumlu, buna karşılık iş değerlerinin ise daha zayıf ve olumsuz etki yaptığını belirtmiştir. Örgütün kendileri için ilginç ve anlamlı görevler, arkadaşça ve destekçi çevre ile birlikte iyi ödeme ve yükselme olanakları sağladığını algıarlarsa, iş görenlerin örgüte bağlılıkları yüksek düzeyde olur sonucunu ortaya koymuştur. Balay (2000) öğretmenlerin en yüksek bağlılığı içselleştirme boyutunda en az bağlılığı ise uyum boyutunda gösterdiklerini belirlemiştir.

2.4.3. Örgütsel Bağlılıkla Etik Liderliğin Birlikte Yer Aldığı Çalışmalar

Demirdağ ve Ekmekçioğlu (2015)’nin, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede çalışan mavi yaka ve beyaz yaka işgörenlerin, etik liderlik ve etik iklim algısının örgütsel bağlılık ile ilişkisini incelemeyi amaçlayan araştırmasında; etik liderlik-etik iklim; etik liderlik-örgütsel bağlılık; etik iklim-örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Etik iklim ve etik liderlik örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif bağlılığı ve duygusal bağlılıkla pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktayken, devam bağlılığı arasında negatif yönlü fakat anlamlı olmayan bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunlara ek olarak, örgütsel bağlılığın yüksek oranda etik liderlik tarafından açıklandığı buna karşılık etik iklimin etkisinin çok daha az olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak yaş, çalışma süresi ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, mavi/beyaz yaka ve eğitim düzeyine göre örgütsel bağlılığın değişmediği gözlenmiştir.

Karagöz (2008) yaptığı çalışmada temel eğitim ve ortaöğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin öğretmenlerce algılanan etik liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma verileri okul müdürlerinin etik liderlik rollerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını etkilediğini ortaya koymuştur.

Uğurlu ve Üstüner (2011)'in, “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Müdürlerin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi” adlı araştırmasında; öğretmenlerin etik liderlik algılarının olumlu olduğu görülmüş ve bu durum da öğretmenlerin etik liderlik davranışları açısından müdürlerini önemsediklerini ve yeterli bulduklarını ortaya koymuştur. Çalışma sonucunda etkileşimsel adalet ortalamaları yüksek çıkmıştır. Bu da kişiler arası ilişkilerin ve kurum içi iletişimin ne denli önemsendiğinin bir göstergesidir. Müdürlerin etik liderlik davranışlarının, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık davranışı ve bunların alt boyutları arasında olumlu ilişkili olduğu görülmüştür. Müdürlerin etik liderlik davranışı, örgütsel adaletin önemli bir yordayıcısı iken örgütsel adalette örgütsel bağlılığın yordayıcısıdır. Aynı zamanda örgütsel adalet müdürlerin etik liderlik davranışı ve örgütsel bağlılık arasında ara yordayıcı etkiye sahiptir.

Buluç (2009) “Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki” adlı çalışmada okul müdürlerinin liderlik stilleri ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmıştır. Çalışma sonucunda elde ettiği bulgular öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde okul müdürlerinin liderlik stillerinin son derece etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Ahlâk normlarının kuvvetlendirilmesi ile ilişkili bir bağlamda etik iklim kavramını kullanarak yaptığı çalışmada Schwegker (2001), etik kodların ve etik kuralların daha güçlü biçimde uygulanmasının örgütsel bağlılıkla olumlu bir ilişkisinin olduğunu bulgulamıştır (Akt.Akbaş, 2010).

Akbaş'ın (2010) imalat sanayi sektöründe faaliyet gösteren büyük ölçekli mobilya işletmelerinin örgütsel etik iklimlerinin, çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini ortaya koyma amaçlı bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, yasa ve meslek ahlakı kodları etik iklimi ile arkadaşlık/takım çıkarı iklim türleri örgütsel bağlılık boyutları üzerinde en yüksek etkisi olan örgütsel etik iklimlerdir. Kişisel çıkar örgütsel etik ikliminin duygusal örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz etkisi bulgulanmış ve ilgili hipotez kabul edilmiştir. Bulgulara göre, örgütsel bağlılık boyutları üzerinde örgütsel etik iklim türlerinden; sosyal sorumluluk etik iklim türünün olumlu, firma çıkarı örgütsel etik iklim türünün olumsuz etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir. Verimlilik örgütsel etik ikliminin ise örgütsel bağlılık boyutlarının tümü üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur.

3. BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeline, araştırmanın evren ve örnekleme, ölçme aracına, verilerin toplanmasına ve çözümlenmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Uşak ili resmi temel eğitim okullarında görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ve bu davranışların öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlayan bu araştırma, tarama modeli niteliğindedir.

Tarama modelleri geçmişte ve halen var olan durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme ve etkileme çabası gösterilmez, önemli olan araştırma konusunu uygun biçimde gözleyip belirleyebilmektir (Karasar,2002).

3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini; Uşak il sınırları içerisindeki Merkez, Banaz, Eşme, Karahallı, Sivaslı Ulubey ve bu ilçelere bağlı köylerde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 175 temel eğitim okulunda 2014 – 2015 eğitim öğretim yılında görev yapan 1669 öğretmen oluşturmaktadır.

Örneklem büyüklüğünü belirlemede farklı büyüklükteki örneklem için kuramsal örneklem büyüklükleri çizelgesinden (Balcı, 2004) faydalanılmıştır. Örneklem büyüklüğü çizelgede %95’lik güven düzeyi için ve %5’lik sapma miktarı için esas alındığında 1669 öğretmen evrenini 275 öğretmenin, 175 olan okul evrenini 85 okulun temsil edebileceği görülmektedir. Her ilçede örnekleme girecek okul ve öğretmen sayısının belirlenmesi, il genelindeki öğretmen ve okul sayısına oranlanarak belirlenmiştir. Böylece tabakalı bir örnekleme yaklaşımı uygulanmıştır.

Uşak’ta temel eğitim okullarında görev yapan öğretmenler için gerekli örneklem büyüklüğü 275 öğretmen, temel eğitim okulları için 85 okul olarak belirlenmiştir. Araştırmanın evrenini ve örneklemini oluşturan öğretmenlerin ilçelere göre dağılımı Tablo 3.1’de görülmektedir.

Tablo 3.1 Evreni Oluşturan Okullar ve Öğretmen Sayıları

İlçe Adı	Evreni Oluşturan Okul Sayıları	Örnekleme Oluşturan Okul Sayıları	Evreni Oluşturan İlköğretim Okulu Öğretmen Dağılımı	Örnekleme Oluşturan İlköğretim Okulu Öğretmen Dağılımı
Uşak Merkez	66	32	1042	172
Banaz	36	17	203	34
Eşme	29	14	175	28
Karahallı	12	6	63	11
Sivaslı	18	9	107	17
Ulubey	14	7	79	13
Toplam	175	85	1669	275

3.3. VERİ TOPLAMA ARACI

Bu araştırmada kapsamında kullanılan ölçek, üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların kişisel bilgileri yer almaktadır. Ölçeğin ikinci bölümünde temel eğitim okullarında görev yapan müdürlerin etik liderlik davranış düzeylerine ilişkin öğretmenlerin görüşlerini belirlemeye yönelik 44 maddelik 5’li likert tipinde *Etik Liderlik Ölçeği* kullanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde ise öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine belirlemeye yönelik 27 maddelik 5’li likert tipinde *Örgütsel Bağlılık Ölçeği* kullanılmıştır. Etik liderlik ve örgütsel bağlılık ölçeklerinde yer alan her bir madde “1=Hiç Katılmıyorum” dan “5=Tamamen Katılıyorum” a doğru derecelendirilmiş beşli Likert tipi ölçektir.

“Etik Liderlik Ölçeği”, Yılmaz (2005) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek öğretmen görüşlerine göre, okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerini belirlemek için

geliştirilmiştir. Yılmaz (2005), Etik Liderlik Ölçeği'nde 4 faktör bulmuştur. Dört faktör tarafından açıklanan toplam varyans %61,139'dür. Birinci faktör varyansın %21,525'ini (Özdeğer: 8,302), ikinci faktör %14,208'ünü (özdeğer:5,480), üçüncü faktör %14,638'ini (özdeğer:4,165), dördüncü faktör ise %10,798'ünü (özdeğer:5,646) açıkladığını belirtmiştir. Yılmaz (2005), Etik Liderlik Ölçeğinin güvenilirliğini kestirmek için öncelikle Cronbach Alpha katsayısı kullanmıştır. Aynı zamanda Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hem ölçeğin tümü hem de alt boyutlar için ayrı ayrı hesaplanmış ve güvenilirliğin bir ölçütü olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı .97 bulunmuştur. Dört alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenilirlik katsayıları; iletişimsel etik .95; iklimsel etik .92; karar vermede etik .94 ve davranışsal etik alt boyutu ise .90 olarak bulmuştur. Ölçeğin tüm boyutlarında, 44 maddenin madde-test korelasyonu (Item-total) 0,676 ile 0,863 arasında değişmektedir. Aynı şekilde, tüm cümlelerin madde-kalan korelasyonu ise 0,588 ile 0,825 arasında değerler almıştır. Ölçeğin her bir maddesine ait bu iki korelasyon katsayısı, ölçeğin bütünü ve alt boyutlarındaki iç tutarlılığın bir göstergesidir (Yılmaz, 2005:3).

Örgütsel bağlılık ölçeği ise Balay (2000) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere üç alt boyutu vardır. Ölçekte uyum boyutunda 8, özdeşleşme boyutunda 8 ve içselleştirme boyutunda 11 olmak üzere likert tipi beşli dereceleme biçiminde sunulmuş 27 madde yer almaktadır. Ölçek maddelerine ilişkin görüşler 1 = hiç katılmıyorum ve 5 = tam katılıyorum arasında derecelenmiştir. Üç faktörlü olarak saptanan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği"nin her bir alt faktörü için güvenilirliğin bir göstergesi olarak alfa iç tutarlık kat sayısı ve bu kapsamda madde toplam korelasyonları hesaplanmıştır. Madde toplam korelasyonları birinci faktör için .38 ile .68, ikinci faktör için .33 ile .75 ve üçüncü faktör için .53 ile .83 arasında değişmektedir. Buna göre, ölçekte yer alan maddelerin, iyi derecede ayırt edici oldukları söylenebilir. Birinci faktör için hesaplanan alfa kat sayısı .79 iken, aynı kat sayı ikinci faktör için .89 ve üçüncü faktör için .93'dür (Balay, 2000: 125-126).

Örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlik ve güvenilirliği Zaman (2006) tarafından yapılmıştır. Zaman (2006) Ankara ili Çubuk ve Elmadağ ilçeleri Rehber Öğretmenleriyle (toplam 40 kişiyle), 3 hafta arayla, test-tekrar test çalışması yapmıştır.

Tablo 3.3.1: ÖBÖ Maddelerinin Toplam Korelasyonları ve Cronbach Alpha Değerleri

Maddeler	Madde Toplam Korelasyonları	Cronbach Alpha Değerleri
Madde 1	-.30	.8012
Madde 2	-.14	.8024
Madde 3	.28	.7871
Madde 4	-.30	.8112
Madde 5	-.43	.8090
Madde 6	-.64	.8217
Madde 7	-.60	.8153
Madde 8	-.51	.8168
Madde 9	.55	.7601
Madde 10	.70	.7556
Madde 11	.51	.7638
Madde 12	.83	.7403
Madde 13	.53	.7626
Madde 14	.28	.7752
Madde 15	.64	.7557
Madde 16	.50	.7658
Madde 17	.60	.7574
Madde 18	.66	.7540
Madde 19	.75	.7482

Madde 20	.83	.7440
Madde 21	.71	.7515
Madde 22	.63	.7592
Madde 23	.69	.7536
Madde 24	.66	.7562
Madde 25	.69	.7578
Madde 26	.68	.7553
Madde 27	.76	.7496

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam güvenilirlik kat sayısı alfa=.7806 olarak bulunmuştur.

Tablo 3.3.2: ÖBÖ Test-Tekrar Test İlişkisi (Pearson Korelasyon Kat Sayısı)

		Ön test	Tekrar test
Ön test (Örg. Bağ.)	Pearson Korelasyon	1	,858(**)
	Sig. (2-yönlü)	.	,000
	N	40	40
Tekrar test (Örg. Bağ.)	Pearson Korelasyon	,858(**)	1
	Sig. (2-yönlü)	,000	.
	N	40	40

* İlişki 0.01 seviyesinde anlamlıdır (2 yönlü).

Tablo incelendiğinde, yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan ön test ve son test değerleri arasında çok yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=.858$, $p<.01$). Buna göre aynı gruba üç hafta içerisinde değişik zamanlarda uygulanmış olan ölçeğin, her iki uygulamada da ölçüm değerleri çok yüksek bir oranda birbirine benzemektedir. Yani her iki zaman diliminde de yapılan uygulamalarda, benzer ölçüm değerlerine ulaşılmıştır denilebilir.

Netice itibariyle, araştırmada kullanılacak ölçme aracının çökyüksek bir geçerliği ve güvenilirliği olduğu tespit edilmiştir.

3.4. VERİLERİN ANALİZİ

Bu araştırmada kullanılan anketten elde edilen verilerin analizinde SPSS17.0 istatistik programı kullanılmıştır. Bu kapsamda anketin birinci bölümde yer alan katılımcıların demografik bilgilerin analizi frekans ve yüzde değerleri hesaplanarak tablo ile sunulmuştur.

Ölçeğin ikinci ve üçüncü bölümünde yer alan etik liderlik ve örgütsel bağlılık ölçeklerinde yer alan her bir maddeye verilen yanıtlar 1'den (Hiç Katılmıyorum) dan 5'e (Tamamen Katılıyorum) doğru puanlanmıştır. Ancak örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan 8 olumsuz maddede (45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52) tersine puanlama yapılmıştır. Etik liderlik ve örgütsel bağlılık ölçeklerinde yer alan her bir madde için betimsel istatistiği bağlamında ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak tablo halinde sunulmuştur. Ölçeklerden elde edilen puanların yorumlanmasında aşağıdaki puan aralığı kullanılmıştır.

<u>Ölçek Ortalama Puanı</u>	<u>Katılma Düzeyi</u>
1.00-1.79	Hiç
1.80-2.59	Az
2.60-3.39	Orta
3.40-4.19	Pek çok
4.20-5.00	Tamamen

Ölçeklerden elde edilen toplam puan ortalamalarının çeşitli değişkenler bağlamında analizinde bağımsız gruplar için *t*-testi, tek yönlü ANOVA testi, anlamlı farkın bulunması durumunda gruplar arasındaki farkı belirlemek amacıyla Tukey HSD analizi yürütölmüştür. Elde edilen bulgular tablo halinde sunulmuştur.

4. BÖLÜM: BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde araştırmaya katılan kişilerin demografik özelliklerine, araştırma sonucunda araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık durumları ile ilgili bulgulara ve müdürlerin etik liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye dair bulgulara yer verilmiştir.

4.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Bu araştırma kapsamında ankete cevap veren katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 4.1’de sunulmuştur.

Tablo 4.1. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin dağılımları ($n = 275$)

Değişken		<i>f</i>	%
Cinsiyet	Kadın	118	42.9
	Erkek	157	57.1
Öğrenim Durumu	Yüksek Okul	56	20.4
	Lisans	209	76.0
	Lisans Üstü	10	3.6
Okuldaki Öğretmen Sayısı	1-10 arası	21	7.6
	11-20 arası	65	23.6
	21-30 arası	49	17.8
	31-40 arası	56	20.4
	41 ve üzeri	84	30.5
Okul Müdürüyle Mesleki İlişki Düzeyi	Hiç	4	1.5
	Az	20	7.3
	Orta	143	52.0
	Çok	88	32.0

Tablo 4.1'in devamı

	Pek Çok	20	7.3
Okul Müdürüyle Arkadaşlık Düzeyi	Hiç	25	9.1
	Az	53	19.3
	Orta	125	45.5
	Çok	51	18.5
	Pek Çok	21	7.6

Tablo 4.1'de görüldüğü gibi temel eğitim okulunda görev yapan öğretmenlerin %42.9'u kadın %57.1'i erkek olup,%20'si yüksek okul, %76'sı lisans ve %3.6'sı lisans üstü eğitime sahiptir. Katılımcıların %30.5'i "41 ve üzeri", %20.4'ü "31-40 arası", %17.8'i "21-30 arası", %23.6'sı "11-20 arası" ve %7.6'sı "1-10 arası" öğretmene sahip okullarda görev yapmaktadırlar. Ayrıca katılımcılar okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi bakımından %7.3'ü "Pek çok", %32'si "çok", %52'si "orta" ve %7.3'ü "az" düzeyinde ilişki kurmaktadır. Buna karşın katılımcılar okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi bakımından ise %7.6'sı "Pek çok", %18.5'i "çok", %45.5'i "orta" ve %19.3'ü "az" düzeyinde ilişkiye sahiptirler.

4.2. ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin görüşlerinin betimsel istatistik değerleri Tablo 4.2'te sunulmuştur.

Tablo 4.2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin betimsel istatistik değerleri (n = 275)

No	Madde	\bar{x}	SS
M71	Okulum yararı için her türlü fedakârlığı yaparım.	3.65	0.83
M62	Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum.	3.60	0.92
M69	Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.	3.58	0.93
M70	Okulumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.	3.57	0.89
M68	Okulum çıkar ve beklentilerine hareket etmeyi görev sayarım.	3.51	0.89
M63	Bu okulun problemini kendi problemim olarak algılıyorum.	3.51	0.86
M61	Okulum başarısı için beklenin ötesinde çaba gösteriyorum.	3.49	1.01
M64	Okulum karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.	3.44	0.94
M54	Bu okulun bir üyesi olmaktan guru duyuyorum	3.39	1.06
M60	Bu okulda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum	3.36	1.02
M66	Okulumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir	3.31	0.89
M67	Okulumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum	3.31	0.90
M56	Bu okul işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor	3.30	1.01
M59	Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu okulda çalışmayı yeğliyorum	3.24	1.22
M57	Bu okulun eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağladığını düşünüyorum	3.24	1.04
M55	Bu okulun mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağladığı kanısındayım	3.23	1.03
M65	Zamanımın çoğunu okuluma ilişkin etkinlikler dolduruyor	3.23	0.99
M58	Çalışma arkadaşlarımla okul dışında sık sık birlikte oluyorum	3.11	1.13
M53	Bu okulun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum	3.07	1.12

Tablo 4.2'nin devamı

M45	Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.	2.50	1.35
M47	Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.	2.40	1.38
M48	Öğrencilerin başarısı ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	2.23	1.19
M52	Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çabalarından rahatsız oluyorum.	2.18	1.27
M51	Bu okulda çalışma şevkimin her geçen gün azatlığını hissediyorum.	2.14	1.29
M49	Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	1.98	1.23
M46	Bu okulda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.	1.96	1.21
M50	Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	1.93	1.16
ÖBÖ' nün Alt Boyutları		\bar{x}	SS
	Uyum	3.83	0.90
	Özdeşleşme	3.24	0.77
	İçselleştirme	3.47	0.69
ÖBÖ Puanı		3.51	0.54

Tablo 4.2'teki maddelerin aritmetik ortalama değerleri dikkate alındığında öğretmenler örgütsel bağlılık düzeyleri bağlamında “Okulun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım ($\bar{x}=3.65$)”, “Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum ($\bar{x}=3.60$)”, “Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum ($\bar{x}=3.58$)”, “Okulumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum ($\bar{x}=3.57$)”, “Okulum çıkar ve beklentilerine hareket etmeyi görev sayarım ($\bar{x}=3.57$)”, “Bu okulun problemimi kendi problemim olarak algılıyorum ($\bar{x}=3.51$)”, “Okulun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum ($\bar{x}=3.49$)” ve “Okuluma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım ($\bar{x}=3.44$)” görüşlerine “Pek çok” düzeyinde katılmaktadırlar. Diğer taraftan öğretmen görüşlerine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi bağlamında “Az” düzeyde katıldıkları görüşler sırasıyla “Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum ($\bar{x}=1.93$)”, “Bu okulda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum ($\bar{x}=1.98$)”, “Bu okulda çalışma şevkimin her

geçen gün azaldığını hissediyorum ($\bar{x}=2.14$), “Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çabalarından rahatsız oluyorum ($\bar{x}=2.18$)”, “Öğrencilerin başarısı ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum ($\bar{x}=2.23$)”, “Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor ($\bar{x}=2.40$)” ve “Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum ($\bar{x}=2.50$)” şeklindedir. Bunun yanında öğretmenler ankette yer alan örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin diğer görüşlere “Orta” düzeyinde katıldıklarını beyan etmişlerdir. Tablo 4.2’de görüldüğü gibi, öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin görüşlerinin ortalaması $\bar{x}=3.51$ olup “Pek çok” seviyesinde olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin alt boyutlar incelendiğinde; öğretmenlerin “uyum” ($\bar{x}=3.83$), “özdeşleştirme” ($\bar{x}=3.24$) ve “içselleştirme” ($\bar{x}=3.47$) alt boyutlarına ilişkin davranışları “pek çok” düzeyinde olduğu anlaşılmaktadır.

4.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin Görüşleri Cinsiyete Göre Anlamlı Bir Fark Göstermekte midir?

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin görüşleri cinsiyet bakımından anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla bağımsız gruplar arası *t*-testi yapılmış, elde edilen sonuçlar Tablo 4.3’te sunulmuştur.

Tablo 4.3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşlerinin cinsiyete göre t-testi sonuçları

Değişken	Cinsiyet	n	\bar{x}	SS	sd	<i>t</i>	<i>p</i>
Uyum	Kadın	118	4.07	0.80	273	3.737	.000
	Erkek	157	3.66	0.94			
Özdeşleşme	Kadın	118	3.15	0.80	273	-1.752	.081
	Erkek	157	3.32	0.76			
İçselleştirme	Kadın	118	3.43	0.74	273	-.828	.408
	Erkek	157	3.50	0.66			
ÖBÖ’ nün Tümü	Kadın	118	3.54	0.60	273	.624	.533
	Erkek	157	3.49	0.49			

Tablo 4.3’de görüldüğü gibi erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre özdeşleşme ($\bar{x}=3.32$) ve içselleştirme ($\bar{x}=3.50$) bağlamında davranışları daha çok sergilediklerini, ancak kadın öğretmenlerin ise erkelere göre uyum ($\bar{x}=4.06$) bağlamında davranışları daha çok sergilediklerini düşünmektedirler. Bu kapsamda yapılan bağımsız örneklem t -testi sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılık bağlamında “uyum” [$t(273) = 3.737, p < .05$] alt boyutunda bayanlar lehine anlamlı fark bulunurken, “özdeşleşme” [$t(273) = -1.752, p > .05$] ve “içselleştirme” [$t(273) = -.828, p > .05$] alt boyutlarına ilişkin öğretmen görüşleri arasında cinsiyet bakımından anlamlı bir fark göstermediği saptanmıştır. Benzer şekilde ÖB düzeyine ilişkin kadın ($\bar{x}=3.53$) ve erkek ($\bar{x}=3.49$) öğretmenlerin görüşleri anlamlı bir fark saptanmamıştır [$t(273) = .624, p > .05$]. Buna göre öğretmenlerin ÖB düzeyine ilişkin uyum bağlamında öğretmen görüşleri cinsiyete bakımından farklılaştığı söylenebilir.

4.2.2. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin Görüşleri Öğrenim Durumuna Göre Anlamlı Bir Fark Göstermekte midir?

İlköğretim okulu öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin görüşlerinin öğrenim durumu bakımından anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla bağımsız gruplar arası t -testi yapılmış, elde edilen sonuçlar Tablo 4.4’te sunulmuştur.

Tablo 4.4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin görüşlerinin öğrenim durumuna göre t-testi sonuçları

Değişken	Öğrenim Durumu	n	\bar{x}	SS	sd	t	p
Uyum	Yüksek Okul	56	4.04	0.73	273	1.866	.063
	Lisans ve Lisans Üstü	219	3.78	0.94			
Özdeşleşme	Yüksek Okul	56	3.47	0.66	273	2.423	.016
	Lisans ve Lisans Üstü	219	3.19	0.80			
İçselleştirme	Yüksek Okul	56	3.62	0.67	273	1.752	.081
	Lisans ve Lisans Üstü	219	3.44	0.70			

OÖB Ölçeğinin Tümü	Yüksek Okul	56	3.70	0.52	273	2.895	.004
	Lisans ve Lisans Üstü	219	3.46	0.54			

Tablo 4.4'te görüldüğü gibi yüksek okul mezunu öğretmenlerin lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum ($\bar{x}=4.04$), özdeşleşme ($\bar{x}=3.47$) ve içselleştirme ($\bar{x}=3.62$) alt boyutları ve örgütsel bağlılık ölçeğinin tümü ($\bar{x}=3.70$) bağlamındaki görüşlere daha çok katıldıklarını düşünmektedirler. Bu kapsamda yapılan bağımsız örneklem *t*-testi sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin “uyum” [$t(273) = 1.866, p>.05$] ve “içselleştirme” [$t(273) = 1.752, p>.05$] alt boyutları bağlamındaki görüşleri öğrenim durumuna göre anlamlı fark göstermez iken “özdeşleşme” [$t(273) = 2.423, p<.05$] ve örgütsel bağlılık ölçeğinin [$t(273) = 2.895, p<.05$] bağlamındaki öğretmen görüşleri öğrenim durumuna göre yüksek okul mezunu öğretmenler lehine anlamlı fark gösterdiği saptanmıştır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri öğrenim durumu bakımından yüksek okul mezunu öğretmenler lehine farklılaştığı söylenebilir. Yani, öğrenim durumu bakımından yüksek okul mezunu öğretmenlerin lisans ve lisansüstü eğitime sahip öğretmenlere göre okul örgütüne bağlılık düzeyleri daha yüksektir ve bu fark anlamlıdır.

4.2.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Görüşleri Okuldaki Öğretmen Sayısı Bakımından Anlamlı Bir Fark Göstermekte midir?

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri okuldaki öğretmen sayısı bakımından dağılımlarına ilişkin betimsel istatistik değerleri Tablo 4.5'de sunulmuştur.

Tablo 4.5. Okuldaki öğretmen sayısı bakımından örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin betimsel istatistik

Değişken	Okuldaki öğretmen sayısı	<i>n</i>	\bar{x}	SS
Uyum	1-10 arası (A)	21	4.13	0.68
	11-20 arası (B)	65	3.81	0.88
	21-30 arası (C)	49	3.80	0.91
	31-40 arası (D)	56	3.64	0.90
	41 ve üzeri (E)	84	3.93	0.96
Özdeşleşme	1-10 arası (A)	21	3.09	0.86
	11-20 arası (B)	65	3.15	0.65
	21-30 arası (C)	49	3.22	0.85
	31-40 arası (D)	56	3.17	0.68
	41 ve üzeri (E)	84	3.42	0.84
İçselleştirme	1-10 arası (A)	21	3.44	0.73
	11-20 arası (B)	65	3.49	0.61
	21-30 arası (C)	49	3.36	0.70
	31-40 arası (D)	56	3.41	0.73
	41 ve üzeri (E)	84	3.59	0.71
ÖBÖ' nün Tümü	1-10 arası (A)	21	3.54	0.62
	11-20 arası (B)	65	3.48	0.51
	21-30 arası (C)	49	3.45	0.58
	31-40 arası (D)	56	3.40	0.52
	41 ve üzeri (E)	84	3.64	0.52

Tablo 4.5 incelendiğinde 1-10 arası öğretmenin çalıştığı okullarda görev yapan öğretmenler örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum ($\bar{x}=4.13$) alt boyutu bağlamında diğerlerine göre daha olumlu görüş beyan ederken okulunda 41 ve üzeri öğretmen olanlar örgütsel bağlılık ölçeğinin özdeşleşme ($\bar{x}=3.42$) ve içselleştirme ($\bar{x}=3.59$) alt boyutu ile ÖBÖ' nün tümü ($\bar{x}=3.64$) bağlamında diğerlerine göre daha olumlu görüş beyan etmişlerdir. Öğretmenlerin ÖBÖ bağlamındaki bu görüşlerinin okuldaki öğretmen sayısı bakımından anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi yapılmış elde edilen sonuçlar Tablo 4.6'da sunulmuştur.

Tablo 4.6. Öğretmenlerin ÖBÖ' ye ilişkin görüşlerinin okuldaki öğretmen sayısı bakımından ANOVA sonuçları

Değişken	Varyans	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Uyum	Gruplar arası	4.969	4	1.242	1.530	.194
	Gruplar içi	219.176	270	.812		
	Toplam	224.144	274			
Özdeşleşme	Gruplar arası	4.167	4	1.042	1.736	.142
	Gruplar içi	161.999	270	.600		
	Toplam	166.166	274			
İçselleştirme	Gruplar arası	1.981	4	.495	1.031	.391
	Gruplar içi	129.613	270	.480		
	Toplam	131.593	274			
ÖBÖ Puanı	Gruplar arası	2.281	4	.570	1.972	.099
	Gruplar içi	78.071	270	.289		
	Toplam	80.352	274			

Tablo 4.6'daki ANOVA sonuçları okuldaki öğretmen sayısı bakımından öğretmenlerin ÖBÖ' nün "uyum" [$F(4-270) = 1.530, p > .05$], "özdeşleşme" [$F(4-270) = 1.736, p > .05$] ve "içselleştirme" [$F(4-270) = 1.031, p > .05$] alt boyutları ile ÖBÖ' nün tümü [$F(4-270) = 1.972, p < .05$] bağlamındaki görüşleri arasında anlamlı bir fark göstermediği saptanmıştır. Buna göre öğretmenlerin ÖBÖ bağlamındaki görüşlerinin okuldaki öğretmen sayısına bağlı olarak farklılaşmadığı söylenebilir.

4.2.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Okul Müdürüyle Mesleki İlişki Düzeyi Bakımından Anlamlı Bir Fark Göstermekte midir?

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi bakımından dağılımlarına ilişkin betimsel istatistik değerleri Tablo 4.7'de sunulmuştur.

Tablo 4.7. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşlerinin mesleki ilişki bakımından dağılımı

Değişken	Okul Müdürüyle Mesleki İlişki Düzeyi	<i>n</i>	\bar{x}	SS
Uyum	Az ve Hiç (1)	24	3.50	0.73
	Orta (3)	143	3.86	0.85
	Çok (4)	88	4.02	0.81
	Pek Çok (5)	20	3.28	1.44
Özdeşleşme	Az ve Hiç (1)	24	2.82	0.83
	Orta (3)	143	3.14	0.71
	Çok (4)	88	3.37	0.75
	Pek Çok (5)	20	4.00	0.75
İçselleştirme	Az ve Hiç (1)	24	3.01	0.61
	Orta (3)	143	3.40	0.68
	Çok (4)	88	3.55	0.64
	Pek Çok (5)	20	4.25	0.44

ÖB Ö Puanı	Az ve Hiç (1)	24	3.10	0.47
	Orta (3)	143	3.45	0.53
	Çok (4)	88	3.63	0.51
	Pek Çok (5)	20	3.89	0.44

Tablo 4.7 incelendiğinde okul müdürüyle “pek çok” düzeyinde mesleki ilişkisi olan öğretmenlerin diğerlerine göre ÖBÖ’ özdeşleşme ($\bar{x}=4.00$), içselleştirme ($\bar{x}=4.25$) alt boyutu ile ÖBÖ’ nün tümü ($\bar{x}=3.89$) bağlamındaki görüşleri daha çok katıldıklarını, okul müdürüyle “çok” düzeyinde mesleki ilişkisi olan öğretmenlerin diğerlerine göre uyum ($\bar{x}=4.00$) alt boyutu bağlamındaki görüşleri daha çok katıldıklarını beyan etmişlerdir. Okul müdürüyle “Az ya da Hiç” düzeyinde mesleki ilişkisi olan öğretmenlerin diğerlerine göre özdeşleşme ($\bar{x}=4.00$), içselleştirme ($\bar{x}=4.25$) alt boyutu ile ÖBÖ’ nün tümü ($\bar{x}=3.89$) bağlamındaki görüşleri daha az katıldıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin ÖBÖ bağlamındaki bu görüşlerinin okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi bakımından anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi yapılmış elde edilen sonuçlar Tablo 4.8’de sunulmuştur.

Tablo 4.8. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinin mesleki ilişki düzeyi bakımından ANOVA sonuçları

Değişken	Varyans	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	<i>F</i>	<i>p</i>
Uyum	Gruplar arası	11.881	3	3.960	5.056	.002
	Gruplar içi	212.263	271	.783		
	Toplam	224.144	274			
Özdeşleşme	Gruplar arası	18.975	3	6.325	11.645	.000
	Gruplar içi	147.191	271	.543		

	Toplam	166.166	274			
İçselleştirme	Gruplar arası	18.424	3	6.141	14.707	.000
	Gruplar içi	113.169	271	.418		
	Toplam	131.593	274			
ÖBÖ' nün Tümü	Gruplar arası	8.782	3	2.927	11.085	.000
	Gruplar içi	71.569	271	.264		
	Toplam	80.352	274			

Tablo 4.8'deki ANOVA sonuçları öğretmenlerin ÖBÖ' nün “uyum” [$F(3-271) = 5.056, p < .05$], “özdeşleşme” [$F(3-271) = 11.645, p < .05$], “içselleştirme” [$F(3-271) = 14.707, p < .05$] alt boyutları ile tümü [$F(3-271) = 11.085, p < .05$] bağlamındaki görüşlerinin okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi bakımından anlamlı bir fark gösterdiğini ortaya koymaktadır. Anlamlı bulunan bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey HSD testi yapılmış, elde edilen sonuçlar Tablo 4.9'da sunulmuştur.

Tablo 4.9. Okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi bakımından Tukey HSD testi sonuçları

Değişken	Mesleki İlişki Düzeyi (I)	Mesleki İlişki Düzeyi (J)	Ortalama Fark	Std.Hata	<i>p</i>
Uyum	Orta	Pek Çok	.57342*	.21128	.035
	Çok	Pek Çok	.73559*	.21923	.005
Özdeşleşme	Çok	Az	.55481*	.16971	.007
		Orta	.23491	.09985	.089
	Pek Çok	Az	1.18608*	.22313	.000
		Orta	.86619*	.17594	.000

		Çok	.63127*	.18256	.004
İçselleştirme	Orta	Az	.38435*	.14255	.037
	Çok	Az	.53905*	.14881	.002
	Pek Çok	Az	1.23392*	.19565	.000
		Orta	.84957*	.15427	.000
		Çok	.69486*	.16008	.000
ÖBÖ' nün Tümü	Orta	Az	.35809*	.11336	.009
	Çok	Az	.53900*	.11834	.000
		Orta	.18091*	.06963	.048
	Pek Çok	Az	.79136*	.15559	.000
		Orta	.43327*	.12268	.003

Yapılan Tukey HSD testi sonucunda okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi orta ve çok düzeyinde olan öğretmenler mesleki ilişki düzeyi pek çok düzeyinde olanlara göre ÖBÖ'nün "uyum" alt boyutu davranışlarını daha çok sergiledikleri ve bu farkın ilişki düzeyi yüksek olan lehine anlamlı olduğu saptanmıştır ($p < .05$). Ayrıca okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi çok düzeyinde olanların az ve orta düzeyde olanlara göre; pek çok düzeyinde olanların ise az, orta ve çok düzeyinde olanlara göre "özdeşleşme" alt boyutu davranışlarını daha çok sergiledikleri belirlenmiştir. İçselleştirme alt boyutu bakımından ise okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi "orta" ve "çok" düzeyinde olanların "az" düzeyde olanlara göre; "pek çok" düzeyinde olanların ise az, orta ve çok düzeyinde olanlara göre "özdeşleştirme" alt boyutu davranışlarını daha çok sergiledikleri belirlenmiştir. Tukey HSD sonuçları ÖBÖ' nün tümü bakımından incelendiğinde okul müdürüyle mesleki ilişki düzeyi "orta" ve "çok" düzeyinde olanların "az" düzeyde olanlara göre; "pek çok" düzeyinde olanların ise az ve orta düzeyinde olanlara göre örgütsel bağlılık davranışlarını daha çok sergiledikleri ve bu farkın ilişki düzeyi yüksek olan lehine anlamlı olduğu

saptanmıştır. Bu bağlamda öğretmen görüşlerine göre öğretmenlerin görüşlerinin mesleki ilişki düzeyine göre farklılaştığı ifade edilebilir.

4.2.5. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Okul Müdürüyle Arkadaşlık İlişki Düzeyi Bakımından Anlamlı Bir Fark Göstermekte midir?

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi bakımından dağılımlarına ilişkin betimsel istatistik değerleri Tablo 4.10'da sunulmuştur.

Tablo 4.10. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinin okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi bakımından dağılımı

Değişken	Okul Müdürüyle Arkadaşlık İlişki Düzeyi	<i>n</i>	\bar{x}	SS
Uyum	Hiç	25	3.95	0.85
	Az	53	3.78	0.77
	Orta	125	3.83	0.92
	Çok	51	4.14	0.60
	Pek Çok	21	3.12	1.37
Özdeşleşme	Hiç	25	2.94	0.67
	Az	53	2.93	0.77
	Orta	125	3.26	0.72
	Çok	51	3.36	0.74
	Pek Çok	21	4.04	0.73
İçselleştirme	Hiç	25	3.02	0.71
	Az	53	3.20	0.65
	Orta	125	3.50	0.64
	Çok	51	3.62	0.67
	Pek Çok	21	4.19	0.44

ÖBÖ Puanı	Hiç	25	3.27	0.56
	Az	53	3.29	0.58
	Orta	125	3.53	0.50
	Çok	51	3.70	0.51
	Pek Çok	21	3.83	0.41

Tablo 4.10 incelendiğinde okul müdürüyle “pek çok” düzeyinde arkadaşlık ilişkisi olan öğretmenlerin diğerlerine göre ÖBÖ’ nün özdeşleşme ($\bar{x}=4.04$), içselleştirme ($\bar{x}=4.14$) alt boyutu ile tümü ($\bar{x}=3.83$) bağlamındaki görüşleri daha çok katıldıklarını, okul müdürüyle “çok” düzeyinde arkadaşlık ilişkisi olan öğretmenlerin diğerlerine göre uyum ($\bar{x}=4.14$) alt boyutu bağlamındaki görüşleri daha çok katıldıklarını beyan etmişlerdir. Okul müdürüyle “Hiç” düzeyinde arkadaşlık ilişkisi olan öğretmenlerin diğerlerine göre ÖBÖ’ nün özdeşleştirme ($\bar{x}=2.94$), içselleştirme ($\bar{x}=3.02$) alt boyutu ile tümü ($\bar{x}=3.27$) bağlamındaki görüşleri daha az katıldıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmen görüşlerinin okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi bakımından anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA testi yapılmış elde edilen sonuçlar Tablo 4.11’de sunulmuştur.

Tablo 4.11. Örgütsel bağlılığa ilişkin öğretmen görüşlerinin okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi bakımından ANOVA sonuçları

Değişken	Varyans	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Uyum	Gruplar arası	16.246	4	4.062	5.275	.000
	Gruplar içi	207.898	270	.770		
	Toplam	224.144	274			
Özdeşleşme	Gruplar arası	21.804	4	5.451	10.195	.000
	Gruplar içi	144.362	270	.535		
	Toplam	166.166	274			

İçselleştirme	Gruplar arası	21.213	4	5.303	12.972	.000
	Gruplar içi	110.380	270	.409		
	Toplam	131.593	274			
ÖBÖ' nün Tümü	Gruplar arası	8.029	4	2.007	7.493	.000
	Gruplar içi	72.323	270	.268		
	Toplam	80.352	274			

Tablo 4.11'deki ANOVA sonuçları öğretmenlerin ÖBÖ' nün “uyum” [$F(4-270) = 5.275, p < .05$], “özdeşleşme” [$F(4-270) = 10.195, p < .05$], “içselleştirme” [$F(4-270) = 12.972, p < .05$] alt boyutları ile tümü [$F(4-270) = 7.493, p < .05$] bağlamındaki görüşlerinin okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi bakımından anlamlı bir fark gösterdiğini ortaya koymaktadır. Anlamlı bulunan bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey HSD testi yapılmış, elde edilen sonuçlar Tablo 4.12'de sunulmuştur.

Tablo 4.12. Okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi bakımından Tukey HSD testi sonuçları

Değişken	Arkadaşlık İlişki Düzeyi (I)	Arkadaşlık İlişki Düzeyi (J)	Ortalama Fark	Std.Hata	<i>p</i>
Uyum	Hiç	Pek Çok	.83276*	.25974	.013
	Az	Pek Çok	.66137*	.22626	.031
	Orta	Pek Çok	.71828*	.20695	.005
	Çok	Pek Çok	1.02868*	.22752	.000
Özdeşleşme	Çok	Hiç	.42416	.17852	.125
		Az	.43442*	.14343	.022
	Pek Çok	Hiç	1.10533*	.21644	.000
		Az	1.11560*	.18854	.000
		Orta	.78309*	.17245	.000

		Çok	.68118*	.18959	.004
İçselleştirme	Orta	Hiç	.48400*	.14008	.006
		Az	.30506*	.10480	.032
	Çok	Hiç	.60042*	.15610	.001
		Az	.42148*	.12542	.008
	Pek Çok	Hiç	1.17263*	.18926	.000
		Az	.99369*	.16487	.000
		Orta	.68863*	.15079	.000
		Çok	.57221*	.16578	.006
ÖBÖ' nün Tümü	Orta	Az	.24020*	.08483	.040
		Çok	.42902*	.12636	.007
		Az	.40996*	.10152	.001
	Pek Çok	Hiç	.55901*	.15320	.003
		Az	.53995*	.13345	.001

Yapılan Tukey HSD testi sonucunda okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi “hiç”, “az”, “orta” ve “çok” düzeyinde olan “pek çok” düzeyinde olanlara göre ÖBÖ’ nün “uyum” alt boyutu davranışlarını daha çok sergiledikleri ve bu farkın ilişki düzeyi az olan lehine anlamlı olduğu saptanmıştır ($p < .05$). Ayrıca okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi “çok” düzeyinde olanların “hiç” ve “az” düzeyinde olanlara göre; “pek çok” düzeyinde olanların ise “hiç”, “az”, “orta” ve “çok” düzeyinde olanlara göre “özdeşleştirme” alt boyutu davranışlarını daha çok sergiledikleri belirlenmiştir ($p < .05$). İçselleştirme alt boyutu bakımından ise okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi “orta” ve “çok” düzeyinde olanların “az” ve “hiç” düzeyinde olanlara göre; “pek çok” düzeyinde olanların ise “hiç”, “az”, “orta” ve “çok” düzeyinde olanlara göre “özdeşleştirme” alt boyutu davranışlarını daha çok

sergiledikleri belirlenmiştir($p<.05$). Tukey HSD sonuçları ölçeğin tümü bakımından incelendiğinde okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyi “orta” düzeyinde olanların “az” düzeyinde olanlara göre; “çok” düzeyinde olanların “hiç” ve “az” düzeyinde olanlara göre; “pek çok” düzeyinde olanların ise “hiç ve “az” düzeyinde olanlara göre örgütsel bağlılık davranışlarını daha çok sergiledikleri ve bu farkın ilişki düzeyi yüksek olan lehine anlamlı olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda öğretmen görüşlerine göre öğretmenlerin görüşlerinin okul müdürüyle arkadaşlık ilişki düzeyine göre farklılaştığı söylenebilir.

4.2.6. Müdürlerin Etik Liderlik Davranış Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasında Bir İlişki Var mıdır?

Öğretmen görüşlerine göre temel eğitim okullarında görev yapan müdürlerin etik liderlik düzeyleri ile bu öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin betimsel istatistik değerleri Tablo 4.13’te sunulmuştur. Müdürlerin etik liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla Pearson Momentler çarpımı Korelasyon katsayısı hesaplanmış, elde edilen sonuçlar Tablo 4.14’de sunulmuştur.

Tablo 4.13. Müdürlerin etik liderlik düzey puanları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzey puanlarına ilişkin betimsel istatistik

Değişken (Etik Liderlik Davranışı)	n	\bar{x}	SS
Boyut 1: İklimsel Etik	275	3.53	0.76
Boyut 2: Örgütsel Karar Vermede Etik	275	3.76	0.69
Boyut 3: İletişimsel Etik	275	3.64	0.74
Boyut 4: Davranışsal Etik	275	3.70	0.69
ELD Ölçeğinin Tümü	275	3.65	.68
Değişken (Örgütsel Bağlılık)	n	\bar{x}	SS
Boyut 1: Uyum	275	3.83	0.90
Boyut 2: Özdeşleşme	275	3.24	0.77

Boyut 3: İçselleştirme	275	3.47	0.69
ÖBÖ' nün Tümü	275	3.51	.54

Tablo 4.14. Okul müdürlerin etik liderlik düzey puanı ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzey puanları arasındaki Pearson korelasyonu

Değişken	Uyum	Özdeşleştirme	İçselleştirme	Örgütsel Bağlılık Ölçek Puanı
İklimsel Etik	.146*	.479**	.513**	.544**
Örgütsel Karar Vermede Etik	.195**	.448**	.528**	.562**
İletişimsel Etik	.109	.471**	.531**	.531**
Davranışsal Etik	.177**	.419**	.480**	.516**
ELD Ölçek Puanı	.158**	.482**	.545**	.567**

* $p < .05$ ** $p < .01$

Tablo 4.14’de görüldüğü gibi, müdürlerin etik liderlik düzey puanları ($\bar{x} = 3.65$) ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzey puanları ($\bar{x} = 3.51$) arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur [$r = .567, p < .01$]. Bulunan bu ilişki, müdürlerin etik liderlik düzeyleri arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de arttığını göstermektedir. Determinasyon katsayısı ($r^2 = 0.32$) dikkate alındığında öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin toplam varyansın (değişkenliğin) %32’nin okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerinden kaynaklandığı söylenebilir.

Diğer taraftan ELÖ’ nün “iklimsel etik” alt boyutu ile ÖBÖ’ nün alt boyutları ve ÖBÖ puanları arasında da anlamlı ve pozitif yönlü ilişki saptanmıştır ($p < .05$). Benzer şekilde ELÖ’ nün “örgütsel karar vermede etik” ve “davranışsal etik” alt boyutları ile ÖBÖ’ nün alt boyutları ve ÖBÖ puanları arasında da anlamlı ve pozitif yönlü ilişki saptanmıştır ($p < .05$). Buna karşın sadece iletişimsel etik ile uyum alt boyutları arasında anlamlı ilişki saptanmamıştır ($p > .05$). Bu durum sonucunda

müdürlerin etik liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu söylenebilir.



5. BÖLÜM: TARTIŞMA ve YORUMLAR

Bu bölümde araştırma sonucu elde edilen bulgular, farklı çalışmaların sonuçları ile karşılaştırılmış ve yorumlanmıştır.

5.1. İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN TARTIŞMA VE YORUMLAR

Araştırma verilerine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri bağlamında pek çok düzeyde katıldıkları görüşler; okulun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım, bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum, okulum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum, okulumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum, okulun çıkar ve beklentileri için hareket etmeyi görev sayarım, bu okulun problemini kendi problemim olarak algılıyorum, okulun başarısı için beklenin ötesinde çaba gösteriyorum, okuluma karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım görüşleridir. Öğretmen görüşlerine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri bağlamında az düzeyde katıldıkları görüşler; bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum, bu okulda çalışmaya karar vermekle hata yaptığımı düşünüyorum, bu okulda çalışma şevkimin her geçen gün azatlığını hissediyorum, bu okulda yönetimin beni okula bağlama çabalarından rahatsız oluyorum, öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum, emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor ve bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum şeklindedir. Öğretmenler ankette yer alan örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin diğer görüşlere orta düzeyinde katıldıklarını beyan etmişlerdir. Bunun yanında öğretmenler ankette yer alan örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin diğer görüşleri “Orta” düzeyinde katıldıklarını beyan etmişlerdir. Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin pek çok seviyesinde olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin alt boyutlar incelendiğinde öğretmenlerin; uyum, özdeşleştirme ve içselleştirme alt boyutlarına ilişkin durumlarının pek çok düzeyinde olduğu söylenebilir. Bu bulgu, öğretmen ve müdür bağlılığını inceleyen ve öğretmenlerin uyum ve özdeşleşme bağlılık düzeylerinin yüksek ancak içselleştirme bağlılık düzeylerinin uyum ya da özdeşleşmeye göre daha yüksek olduğu sonucuna varan Balay (2000)’in bulgularıyla uyumludur. Buluç (2009), Durna ve Eren (2005), Uygur ve Yıldırım (2011)’in yapmış oldukları çalışmalar sonucunda araştırma bulgularını

destekler nitelikte bulgulara ulaşıldığı görülmüştür. Görüldüğü gibi literatürde yer alan bulgular araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir.

Araştırma sonucunda cinsiyet değişkeni bakımından uyum alt boyutunda bayanlar lehine anlamlı fark bulunurken özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarına ilişkin öğretmen görüşleri arasında cinsiyet bakımından anlamlı bir fark görülmediği saptanmıştır. Benzer şekil ÖBÖ' nün tamamı göz önüne alındığında cinsiyete göre öğretmen görüşlerinde anlamlı bir fark saptanmamıştır. Bu durumun okul örgütünün kendine has özelliklerinden kaynaklandığı söylenebilir. Çünkü gerek bayan olsun gerekse bay okul örgütü içerisinde cinsiyete dayalı çok büyük bir avantaj ya da dezavantaj sağlanmamaktadır. Bunun yanında bayan ve bay öğretmenlerin okul içerisinde yapmış oldukları işlerde pek fazla bir fark yoktur. Bundan dolayı da öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde cinsiyet değişkeninin büyük bir etkisi olmamaktadır. Apak (2009) yapmış olduğu çalışma ile örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Karahan (2008), Nartgün ve Menep (2010), Babil (2009) çalışmalarında benzer bulgulara ulaşmışlardır. Görüldüğü gibi araştırma sonucunda elde edilen öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişki ile ilgili bulgular literatürde geçen bulgularla benzerlik göstermektedir.

Öğrenim durumu bakımından ÖBÖ' nün tamamında ve ayrı ayrı alt boyutlarında yüksekokul mezunu öğretmenlerin lisans ve lisansüstü eğitime sahip öğretmenlere göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Kısaca ifade etmek gerekirse eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında bir ters orantıdan bahsedilebilir. Öğretim düzeyinin yükselmesi bireyleri daha da özgürleştirmektedir. Eğitim düzeyi yükselen bireyin başka bir iş bulma olanakları da artmaktadır. Eğitim sistemimiz dikkate alındığında müdür ya da maarif müfettişleri gibi atamalarda veya akademisyen kadrosuna geçişlerde yüksek lisans yapmış olanların avantajları diğerlerine göre daha fazladır. Böyle bir durumun da öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyini olumsuz etkilediği söylenebilir. Bunun yanında eğitim düzeyi yüksek kişilerin örgüte karşı duygusal bağlar yerine daha mantıki bağlar kurmakta olduğu ifade edilebilir. Eğitim düzeyi yüksek olan öğretmenlerin okul örgütünden beklentileri eğitim düzeyi düşük olanlara nazaran daha fazla olacaktır. Dolayısıyla beklentilerin karşılanma oranı düşecektir. Bu durumun da örgütsel bağlılığı olumsuz etkileyeceği söylenebilir. Eğitim düzeyi yüksek olan öğretmenler, kariyerlerini

geliştirmeyi ön planda tuttıkları için örgüt çıkarlarını ikinci planda tutabilirler. Bunun sonucunda örgütsel bağlılık düzeylerinin azalacağı düşünülebilir. Diğer taraftan, eğitim düzeyi düşük olan öğretmenlerin, buldukları örgüte bağlılıklarını ise bir başka okulda ya da milli eğitim okulları dışında alışılmış rahatlığı bulamayacağı kaygısıyla açıklanabilir. Karagöz (2008) yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğunu tespit etmiştir. Bu fark ön lisans mezunu öğretmenlerin lehinedir. Yani ön lisans mezunu öğretmenlerin, lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksektir. Gündoğan (2009)'da yapmış olduğu çalışmada eğitim düzeyi yükseldikçe örgüte bağlılığın azaldığı sonucuna ulaşmıştır. Görüldüğü gibi araştırmanın sonucunda elde edilen öğrenim düzeyi ile ilgili bulgular literatür bulgularını destekler niteliktedir.

Araştırma verileri öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde okuldaki öğretmen sayısının farklılık oluşturabilecek bir etkisinin olmadığını ortaya koymuştur. Bu bulguya dayanarak öğretmenler için görev yaptıkları okulun öğretmen sayısının az ya da çok olmasının o kadar da önemli olmadığı yargısına varılabilir. Bunun yanında öğretmenlerin okullarıyla ilgili kararlarını verirken nicel özelliklerden çok nitel özelliklerin etkin olduğu söylenebilir. Öğretmen sayısının ve sosyal paylaşımın az olduğu bir iş ortamı yerine daha çok iş arkadaşının ve sosyal paylaşımın olduğu okulları tercih edebilirler. Yani öğretmenlerin okul müdürü ve iş arkadaşlarıyla sosyal ilişkilerde niteliğe önem verdiklerinden kaynaklandığı söylenebilir. Zaten araştırma sunucunda elde edilen okul müdürü ile öğretmen arasındaki mesleki ve arkadaşlık ilişkilerinin arttığında öğretmenlerin müdürlerin etik liderliği ile ilgili görüşlerinin ve örgütsel bağlılık seviyelerinin bundan olumlu yönde etkilendiği bulgusu yapılan çıkarımı destekler niteliktedir.

Öğretmenle müdür arasındaki mesleki ilişki düzeyi değişkeni öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde farklılık oluşturmaktadır. Bu farklılık örgütsel bağlılığın uyum boyutunda çok seviyesinde iken diğer boyutlarda pek çok seviyesindedir. Araştırma verilerine göre; etik liderlik davranışı gösterme düzeyine ilişkin öğretmen görüşlerinde olduğu gibi öğretmenler ile okul müdürü arasındaki mesleki ilişkilerinin artması öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir. Aynı şekilde araştırma verilerine göre öğretmenle müdür arasındaki arkadaşlık ilişkisi değişkeni de öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde farklılığa

sebeptir. Bu farklılığın arkadaşlık ilişki düzeyi yüksek olan lehine olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu ışığında okul müdürünün yönettiği öğretmenlerle arkadaşlık ilişkilerini artırmasının, onlarla okul dışındaki sosyal yaşamlarında paylaşımda bulunmasının, onlara samimi ve içten davranmasının öğretmenlerin örgütsel bağlılığını olumlu etkilediği söylenebilir. Sabuncuoğlu (2007)'nin yaptığı çalışmanın sonuçlarına bakıldığında amir desteğinin örgütsel bağlılık üzerindeki olumlu etkisinin yüksek olduğu görülmektedir. Üstünün desteğini hisseden bireylerin, işten ayrılma niyetleri doğrudan azalmaktadır. Balay (2000)'da çalışmasında iş arkadaşlarına bağlılığın örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen bir faktör olduğunu belirtmiştir. Örgütsel bağlılık üzerinde iş arkadaşlarına bağlılık etkisinin işe bağlılık kadar güçlü olmamasına karşın, sosyal katılımın kuramsal olarak bağlılıkla ilişkili olduğunu belirtmiştir. Özdevecioğlu (2003)'nin araştırma sonuçları örgütsel destek arttıkça genel olarak bağlılığın da arttığını göstermektedir. Yüceler (2009), Karahan (2008), Karagöz (2008)' de çalışmalarında araştırma bulgularıyla paralellik gösteren verilere ulaşmışlardır. Görüldüğü gibi okul müdürü ile öğretmenlerin mesleki ve arkadaşlık ilişkisi değişkenleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye dair araştırma bulgularımızı literatürde yer alan bulgular desteklemektedir.

5.2. İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN MÜDÜRLERİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞ DÜZEYLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDA İLİŞKİYLE İLGİLİ TARTIŞMA VE YORUMLAR

Araştırma sonucunda müdürlerin etik liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bulunan bu ilişki, müdürlerin etik liderlik düzeyleri arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de arttığını göstermektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin toplam değişkenliğin %32'sinin okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerinden kaynaklandığı söylenebilir. Diğer taraftan ELÖ' nün "iklimsel etik" alt boyutu ile ÖBÖ' nün alt boyutları ve ÖBÖ puanları arasında da anlamlı ve pozitif yönlü ilişki saptanmıştır. Benzer şekilde ELÖ' nün "örgütsel karar vermede etik" ve "davranışsal etik" alt boyutları ile ÖBÖ' nün alt boyutları ve ÖBÖ puanları arasında da anlamlı ve pozitif yönlü ilişki saptanmıştır. Buna karşın sadece iletişimsel etik ile uyum alt boyutları arasında anlamlı ilişki saptanmamıştır. Bu durum sonucunda müdürlerin etik liderlik düzeyleri ile

öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Araştırma sonuçlarına göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışı bağlamında öğretmenler arasında arabozucu olmamaları, kötü sayılabilecek davranışlara sahip olmamaları, ekonomik alanda kişisel kazanç sağlayıcı faaliyetlerde bulunmamaları, davranışlarında dürüst olmaları, merhametli olmaları, politik konularda kazanç sağlamaya yönelik çalışmalarda bulunmamaları, dini konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmamaları ve bunun gibi diğer etik liderlik davranışlarını iş arkadaşlarına yansıtmaları onların örgütsel bağlılıklarını büyük oranda etkilediği söylenebilir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen diğer etkenler düşünüldüğünde %32'lik payla okul müdürlerinin gösterdiği etik liderlik davranışının örgütsel bağlılık üzerinde büyük etkisinin olduğu söylenebilir. Karagöz (2008) yapmış olduğu araştırma ile okul örgütünü yönetme görevini üstlenmiş olan müdürlerin yönetim işlerinde ve liderlik yaptığı öğretmenlerle ilişkilerinde öğretmenler tarafından gözlenen etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin duygusal, normatif ve devam bağlılıkları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğunu belirlemiştir. Başar (2009)'ın çalışması sonucunda etik iklimin gerek iş tatmini ve örgütsel bağlılık gerekse de işten ayrılma niyetiyle istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler içinde olduğu görülmüştür. Uğurlu (2009)'un araştırma sonuçlarında müdür etik liderlik davranışı, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık davranışı ve bunların alt boyutları arasında olumlu ilişki olduğu görülmüştür. Kılınç (2010)'ta yapmış olduğu çalışma ile benzer bulgulara ulaşmıştır. Görüldüğü gibi araştırmanın sonucunda elde ettiğimiz bulgular literatürde yer alan benzer araştırmaların bulgularıyla paralellik göstermektedir.

6. BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırma bulgularına dayalı sonuçlara ve geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

6.1. ARAŞTIRMA PROBLEMİNE İLİŞKİN SONUÇLAR

Uşak ilinde devlet temel eğitim okullarında görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlayan bu araştırma ile elde edilen sonuçlar iki başlık halinde verilmiştir. Bu sonuçlar şu şekildedir.

6.1.1. İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleriyle İlgili Sonuçlar

Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri bağlamında pek çok düzeyde katıldıkları görüşler; okulun yararı için her türlü fedakârlığı yapma, okulun geleceğini gerçekten düşünme, okulun övüldüğünde kendini övülmüş hissetme, okulu başkalarına anlatmaktan zevk alma, okulun çıkar ve beklentileri için hareket etmeyi görev sayma, okulun problemini kendi problemi olarak algılama, okulun başarısı için beklenin ötesinde çaba gösterme, okula karşı yapılan eleştirileri kendine yapılmış sayma görüşleridir.

Öğretmen görüşlerine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri bağlamında az düzeyde katıldıkları görüşler ise; okulun kurallarına mecbur olduğu için uyma, okulda çalışmaya karar vermekle hata yaptığımı düşünme, okulda çalışma şevkinin her geçen gün azaldığını hissetme, okul yönetimin öğretmeni okula bağlama çabalarından rahatsız olma, öğrencilerin başarısına ilişkin çabanın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünme, şahsi emek ve birikimlerin okuldan ayrılmayı engellemesi ve okuldaki görevin büyük ölçüde parasal kaygılarla yapılması şeklindedir. Öğretmenlerin ölçekte yer alan örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin diğer görüşlere katılımları orta düzeyindedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin pek çok seviyesinde olduğu tespit edilmiştir. ÖBÖ' nün alt boyutları bakımından temel eğitim okulu öğretmenlerin uyum, özdeşleştirme, ve içselleştirme alt boyutlarına ilişkin düzeylerinin pek çok düzeyinde olduğu saptanmıştır.

Araştırma sonucunda erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarındaki davranışları daha çok sergiledikleri, ancak kadın

öğretmenlerin ise erkelere göre uyum boyutundaki davranışları daha çok sergilediklerini tespit edilmiştir. Uyum alt boyutunda bayanlar lehine anlamlı fark bulunurken, özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarına ilişkin öğretmen görüşleri arasında cinsiyet bakımından anlamlı bir fark göstermediği saptanmıştır. Benzer şekilde örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri anlamlı bir fark saptanmamıştır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile ilgili görüşlerinin öğrenim durumu değişkenine göre uyum ve içselleştirme alt boyutlarında farklılık görülmezken özdeşleşme alt boyutunda ve ÖBÖ' nün tamamında anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Bu farklılığın yüksekökol mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma verileri sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile ilgili görüşlerinin okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre ÖBÖ' nün tamamında ve tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

6.1.2. Müdürlerin Etik Liderlik Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasında İlişkiyle İlgili Sonuçlar

Araştırma sonucunda okul müdürlerinin etik liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bulunan bu ilişki, müdürlerin etik liderlik düzeyleri arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de arttığını göstermektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin toplam değişkenliğin %32'sinin müdürlerin etik liderlik davranış düzeylerinden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan ELÖ' nün iklimsel etik alt boyutu ile ÖBÖ' nün alt boyutları arasında da anlamlı ve pozitif yönlü ilişki saptanmıştır. Benzer şekilde ELÖ' nün örgütsel karar vermede etik ve davranışsal etik alt boyutları ile ÖBÖ' nün alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki saptanmıştır. Sadece iletişimsel etik ile uyum alt boyutları arasında anlamlı ilişki saptanmamıştır. Sonuç olarak müdürlerin etik liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin okul örgütüne bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

6.2. ÖNERİLER

Araştırmaya ilişkin öneriler aşağıda yer almaktadır. Bu öneriler araştırmada elde edilen sonuçlarla ilgili olarak “probleme ilişkin öneriler” ve gelecekte

yapılacak araştırmalarla ilgili olarak da ‘‘ araştırmaya ilişkin öneriler’’ biçiminde iki boyutta ele alınmıştır.

6.2.1. Probleme İlişkin Öneriler

1. Araştırma verilerine göre okul müdürü ile öğretmen arasındaki mesleki ve arkadaşlık ilişkisi öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik görüşlerini olumlu yönde etkilemektedir. Okul müdürlerinin görev yaptığı öğretmenlerle sosyal ve kültürel etkinliklere katılmaları sağlanmalı, öğretmen ve müdür arasındaki ilişki okul dışındaki hayata da taşınmalıdır. Özellikle öğretmen sayısının kalabalık olduğu okullarda okul müdürlerinin buna daha çok özen göstermeleri yerinde olacaktır. Milli eğitim müdürlükleri vasıtasıyla bunu sağlayacak programlar düzenlenmelidir. Böyle bir uygulamanın öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılması bakımından önemli olduğu bilinmelidir.

2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını olumsuz etkileyen okul müdürü davranışları çeşitli araştırma yöntemleriyle tespit edilerek, okul müdürlerinin, bu konulardaki eksiklikleri çeşitli eğitim programlarıyla giderilmesi sağlanmalıdır

3. Araştırma verileri öğretmenlerin eğitim durumları ile örgütsel bağlılıkları arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bundan dolayı öğretmenler eğitim durumlarına ve alanlarına göre edindikleri yeterliliklere uygun olan okullarda çalışmalıdır. Okul ortamı ve okul müdürünün öğretmenlere yaklaşımı öğretmenlerin kendilerini geliştirebileceği bir yapıda olmalıdır. Kendilerini geliştirmek isteyen öğretmenler için gerekli imkânlar sunulmalı ve okul müdürleri bununla ilgili bilgilendirilmelidir. Temel eğitim okullarında görev yapan eğitim seviyesi yüksek öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artırmak amacıyla daha önce uygulamada var olan ancak bir süre önce kaldırılan yüksek lisans yapmış öğretmenlerin ek ders ücretinin % 25 daha fazla olması gibi bir çalışmanın yapılması gereklidir.

6.2.2. Araştırmaya İlişkin Öneriler

1. Okul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerinin ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi amacıyla nitel araştırma tekniklerinden de yararlanılmalıdır.

2. Orta öğretim kurumlarında da okul türleri dikkate alınarak okul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerini ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını belirlemeye yönelik araştırmalar yapılarak karşılaştırılabilir.

3. Bu araştırmaya benzer bir çalışma ülkemizin coğrafi, sosyo-ekonomik ve kültürel yapısı dikkate alınarak çeşitli bölgelerde yapılıp karşılaştırmalar yapılabilir.

4. Özel temel eğitim ve orta ğretim kurumlarını kapsayacak Şekilde benzer bir araştırma yapılıp devlet okullarıyla karşılaştırma yapılabilir.

5. Etik liderlik dışındaki liderlik eşitleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki de araştırma konusu yapılabilir.

6. Öğretmenlerin rgtsel bağlılıklarını etkileyen diğer faktörler (vizyoner liderlik, dönüşümcü liderlik gibi) araştırma konusu yapılabilir.

7.. Öğrencilerin ve velilerin örgütsel bağlılık düzeyini ortaya koymaya yönelik bir araştırma yapılabilir.

8. Yapılmış olan bu araştırmaya benzer bir araştırma bir süre sonra tekrarlanarak iki çalışma sonucunda elde edilen veriler karşılaştırılabilir. Böyle bir çalışma etik liderlik ve örgütsel bağlılık bağlamında okul örgütündeki olumlu veya olumsuz değişimleri ortaya koyabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1998). *Toplumsal ve kuramsal yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Akar, H. (2014). *Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıklarının incelenmesi*. Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 4, Sayı: 8, Aralık
- Akbaş, T.T. (2010). Örgütsel Etik İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sanayi Büyük Ölçekli İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 12 (19): 121-137, ISSN: 1309-9132, www.kmu.edu.tr*
- Alışık, E. (2000). Etik ahlaki kültürün teşviki. *İç Denetim*, 23, 48-51.
- Altinkurt, Y ve Yılmaz, K. (2011). Öğretmen adaylarının öğretmenlerin mesleki etik dışı davranışları ile ilgili görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22, 121-137.
- Apak, E, G. (2009). *Yıldırma eylemleri ve örgütsel adanmışlık ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Arslantaş, C. ve Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 1, 111-128.
- Aydın, İ. (2010). *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik* (4. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Aykan, E. (2004). Kayseri’de faaliyet gösteren girişimcilerin liderlik özellikleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (2) ,213-224
- Aykanat, Z. ve Yıldırım, A. (2012). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Araştırma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22 (2), 260-274.
- Babil, F. (2009). *İlköğretim okulu müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerine sahip olmaları ile öğretmenlerin örgütsel adanmaları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Eskişehir.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayıncılık, Ankara.

- Balcı, A. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler* (4. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Baloğlu, N. ve Karadağ, E. (2009). Ruhsal liderlik üzerine teorik bir çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 58, 165-190.
- Başar, D. (2009). *Çalışanların şirket politikası, liderlik davranışları ve etik iklimi algulamaları ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümü, *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Bilgin, K. U. (1997). "Kamu Yönetiminde Yönetimsel Etiğin Yönetim Ölçeğinde Değerlendirilmesi". *21. Yüzyılda Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Bolat, T. ve Bolat, O. İ. (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 75-94.
- Bostancı, A. B. ve Yolcu, H. (2011). İlköğretim okulları yöneticilerinin performansını değerlendirmede etik ilkelere uyma düzeyleri. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1, 922-941.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 511, 55-74.
- Bozkurt, Ö ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. Cilt: 11, Sayı: 22, ss. 121-139
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57, 5-54.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek*. Ankara: PEGEM A yayıncılık
- Celep, C., Doyuran, Ş., Sarıdere, U. ve Değitmeni, T. (2004). *Eğitim örgütlerinde çok boyutlu iş etiği ve örgütsel adanmışlık*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya.

- Celep, C. ve Mete, Y. A. (2005). Eğitim örgütlerinin örgütsel sağlığı ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki. *XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi*. Denizli: Pamukkale Üniversitesi.
- Cevizci, A. (2014). *Etik ahlak felsefesi*. İstanbul: Say yayınları
- Ceylan, A. ve Çakar, N. D. İş motivasyonunun çalışan bağlılığı ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6, 52-66.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel Liderlik* (4. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çengelci, E. (2014). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları. Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Çetin, M.ve Özcan, K. (2004). Okul Yöneticilerinin Etik Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi Yıl : 2004, Sayı 20, Sayfa : 21-38*
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9, 35-46.
- Çınar, H. ve Kazancı, Z. Büro hizmetleri ve yönetici asistanlığı programı öğrencilerinin meslek etiğine yönelik duyarlılıkları. www.kmyo.duzce.edu.tr/kmyo/myos/pdf/MYO_OS_8025.pdf adresinden 28.05.2012 tarihinde alınmıştır.
- Demir, B. (2013). *Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (İzmir İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Demir, C., Öztürk C. Ö. (2011). Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1, 17-41.f
- Demirdağ, G.E. ve Ekmekçioğlu, E.B.(2015). Etik iklim ve etik liderliğin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: görgül bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 17/1 (2015) 197-216
- Doğan, K ve Önen, Ö. (2009). Öğretmen Adaylarının Duygusal Zekâ Düzeyleri ve Etik Muhakeme Yetenekleri. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6 (1), 122-163.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç bağlılık ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6, 210-219.

- Erdem, R. (2007). Örgüt kültürü tipleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Elazığ il merkezindeki hastaneler üzerine bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2, 63-79.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 12. Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Ergener, B. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırma yaşamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erturhan, H. ve Filizöz, B.(2011). İş Etiği ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 12, Sayı 2, 2011* 139.
- Ertürk,H. (2012). *Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranış Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak Ün. Sosyal Bil. Ens.
- Gözütok, D. (1999). Öğretmenlerin etik davranışları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32, 83-99.
- Gültekin, M. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması*. Yayınlanmamış uzmanlık yeterlilik tezi. Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kurum ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 28, 531-548.
- Gümüşeli, A. İ. (1996). “Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliğini Sınırlayan Etmenler”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. Sayı: 6.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 48-75.
- Helvacı, M. A. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri. *Zeitschrift für die Welt der Türken der Türken Journal of World of Turks*. 1, 391-410.
- Helvacı, M. A. ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve okul müdürlerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4/2, 41-60.

- İlkiz, F. ve Günaydın, B. (2006). Kişilik hakları – medya etik ve yargı kararlar. *Küresel İletişim Dergisi*, 2, 1-15.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi Yayınları, Ankara.
- İskele, A. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki yaratıcı iklim üzerine etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kamer, M. (2001). *Örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kandemir, A. Ü. (2012). Etiğin kurumsallaşmasının iş tatminine ve örgütsel adalete olan etkisi. *Yönetim*, 71, 34-55.
- Karagöz, A. (2008). *İlk ve ortaöğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik rolleri ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yedi Tepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karahan, A. (2008). Hastanelerde liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 145-162.
- Karasar, N. (2002). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karşlı, M.D. (2004). *Yönetimsel etkililik*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Keskinkılınç, K. (2007). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınları
- Kılınç, A. Ç. (2010). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin yaşadıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara.
- Koç, H. (2009). *Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi*. Elektronik sosyal bilimler dergisi, 8 (28), 200-211
- Kuçuradi, J. (2003). *Etik ve Etikler, Türkiye Mühendislik Haberleri*, 7-9.

- Madenoglu, C. Uysal, Ş. Sarier, Y. ve Banoğlu, K. (2014). *Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumlarının örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi 2014, Cilt 20, Sayı 1, ss: 47-69
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.
- Nartgün, Ş. S. ve Menep, İ. (2010). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeylerinin incelenmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1, 288-316.
- Oruç, İ. ve Tonus Z. (2011). İnsan kaynakları yönetimi açısından etik-dışı davranışlar ve yönetim. http://icongfesr2011.tolgaerdogan.net/documents/national_presentations/sitesinden 25.05.2012 tarihinde alınmıştır.
- Öksüz, Y. ve İci, A. (2012). *İlköğretim okulları yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile erteleme davranışları arasındaki ilişki*. International Journal of Social Science. Volume 5 Issue 4, p. 161-182, August.
- Özdemir, T.Y., Boydak O,M ve Yirci,R. (2013). *Öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerine göre il/ilçe milli eğitim müdürlükleri yöneticilerinin etik liderlik davranışları*. International Journal of Social Science Volume 6 Issue 3, p. 509-527.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma, *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 2, 113-130.
- Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları, *Ege Eğitim Dergisi*, 1, 103-124.
- Özutku, H. (2008). Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2, 79-97.
- Pehlivan Aydın, İ. (2003). *Eğitim ve öğretimde etik* (2. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, E. T. (2007). Eğitim, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Ege Akademik Bakış*, 7, 613-628.

- Saylı, H. ve Kızıldağ, D. (2007). *Yönetmelik etik ve yönetmelik etiğinin oluşmasında insan kaynakları yönetiminin rolünü belirlemeye yönelik bir analiz*. <http://www.aku.edu.tr/AKU/DosyaYonetimi/SOSYALBILENS/makale/c9s1m14.pdf> sitesinden 23.05.2012 tarihinde alınmıştır.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü, *Eğitim ve Bilim*, 156, 142-159.
- Şahin, B. (2009). Örgütsel gelişmenin sağlanmasında dönüştürücü liderlerin rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3, 97-118.
- Şişman, M. (2011). *Öğretim liderliği*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Tayfun, A., Palavar, K. ve Yazıcıoğlu, İ. (2008). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Kamu-İİ, İİ Hukuku ve İktisat Dergisi*, 4.
- Teyfur, M. Beytekin, O.F ve Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi İzmir İl Örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21 (2013) 84-106
- Tezel, B. (2006). *Eğitim yöneticilerinin liderlik tarzlarının belirlenmesi üzerinde ana-baba ve yöneticilerin etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Topaloğlu, M., Koç, H. ve Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi. *Kamu-İş*, 4, 1-7.
- Tutar, I. (2010). *Etik liderlik ve yöneticilerin etik sorumluluklarının değerlendirilmesi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Uğurlu, C.T ve Üstüner, M. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. (H.U. Journal of Education)*. 41:434-448.
- Uğurlu, C. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya

- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler. *D.E.Ü.İ.B.F. Dergisi*, 1, 91-99.
- Uygur, M. ve Yıldırım A. (2011). İlköğretim okulu yöneticilerinin kültürel liderlik rolleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 72-81.
- Yavuz, E. ve Tokmak, C. (2009). İşgörenlerin etkileşimci liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2, 17-35.
- Yılmaz, E. (2005). Etik ve Liderlik. *Öğretmenin Dünyası*, 39-53. Odunpazarı Belediyesi Yayınları, Ankara: Mikro Yayıncılık.
- Yılmaz, E. (2005). *Etik liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması*. Denizli XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi
- Yılmaz, K. (2007). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlere göre yönetim ile ilgili görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 52, 659-664.
- Yılmaz, K. (2006). Güven Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 69-80.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi: Teorik ve uygulamalı bir çalışma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 445-458.
- Zaman, Oktay. (2006). *Ortaöğretim kurumlarında çalışan alan dışından atanmış rehber öğretmenlerin iş doyumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu. <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.html>.
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu. <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.html>.