



Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi Teftişı Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

**İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN OKUL
MÜDÜRLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ
ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Halis ERDOĞAN

Yüksek Lisans Tezi

Van, 2016

**İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN OKUL
MÜDÜRLERİNİN ETİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ
ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Halis ERDOĞAN

Danışman
Prof. Dr. Halil IŞIK

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Programı

Yüksek Lisans Tezi

Van, 2016

KABUL VE ONAY

Halis ERDOĞAN tarafından hazırlanan "İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Görüşleri açısından Değerlendirilmesi" başlıklı bu çalışma, 02.06.2016 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Halil IŞIK (Başkan- Danışman)



Yrd. Doç. Dr. Ahmet AKBABA



Yrd. Doç. Dr. Durdağı AKAN

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

Doç. Dr. Fuat TANHAN

Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim sadece Yüzüncü Yıl Üniversitesi yerleşkesinden erişime açılabilir.
- Tezimin yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

02.06.2016

Halis ERDOĞAN

ÖZET

ERDOĞAN, Halis. İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Van, 2016

Bu araştırma ile; öğretmen algı ve görüşlerine göre ilköğretim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının, nicel ve nitel bulgulara dayanılarak değerlendirilmesi, çeşitli değişkenler açısından incelenmesi ve konu hakkında derinlemesine bilgi edinilmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın nicel bölümünde evren, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Iğdır Merkez’de bulunan 38 ilköğretim kurumunda görev yapan 891 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklem sayısı, 350 kişi olarak belirlenmiştir. Araştırmanın nitel bölümünde ise; amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Buna göre örnekleme alınacak katılımcılar belirlenirken; cinsiyet, görev yeri (ilkokul-ortaokul) ve okulun öğretmen sayısı gibi kıstaslar dikkate alınarak aynı evren üzerinde toplam 10 öğretmen örnekleme alınmıştır.

Araştırma karma yönteme göre yapılandırılmıştır. Bu bağlamda araştırmada önce nicel verilerin toplandığı daha sonra nitel verilerin toplandığı açıklayıcı desen kullanılmıştır. Araştırmanın nicel bölümü tarama modelinin bir türü olan betimsel-ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma verileri, Yılmaz (2005-b) tarafından geliştirilen “*Etik Liderlik Ölçeği*” yardımıyla toplanmıştır. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlere ait demografik özellikleri belirlemek amacıyla kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Araştırma konusu ile ilgili öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin demografik değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Mann-Whitney U testi ve Kruskal-Wallis testlerinden yararlanılmıştır. Araştırma aynı zamanda nitel bir araştırmadır. Nitel araştırmada, genel tarama modelinden yararlanılmıştır. Araştırmanın nitel verileri standartlandırılmış açık uçlu görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Görüşmede sorulan 10 sorunun sırası ve tarzı önceden belirlenerek; görüşme yapılan tüm kişilere aynı temel sorular aynı sıra ile sorulmuştur. Veriler nitel araştırma tekniklerden betimsel analiz ve içerik analizi kullanılarak çözümlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını genel olarak olumlu buldukları sonucu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, etik liderliğin alt boyutları olan iletişimsel etik, iklimsel etik, davranışsal etik ve karar vermede etik boyutlarının, öğretmenlerin; cinsiyet, medeni durum, branş, öğrenim durumu, okuldaki hizmet süresi ve meslekteki hizmet süresi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucu ortaya çıkmıştır. Bunun yanında bazı politik durumların, parasal durumların, hiyerarşik yapıların ve olumsuz okul ikliminin okul müdürlerini etik olmayan davranışlara sevkettiği sonucuna varılmıştır. Diğer taraftan okul müdürlerinin personel konusunda, parasal konularda, eğitim öğretim ile ilgili konularda ve okulun sosyal çevresi ile ilgili konularda çeşitli etik olmayan davranışlarda buldukları sonucu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Sözcükler

Eğitim yönetimi, eğitim yöneticisi, okul müdürü, lider, liderlik, etik, etik liderlik.

ABSTRACT

ERDOĞAN, Halis. The Evaluation of Ethical Leadership Behaviours of the School Principals Working at the Primary Education Institutions With Regards to Teachers' Views, Master Thesis, Van, 2016

It is aimed with this research to assess the ethical behaviors of the principals working at the primary schools according to the teacher perceptions and views based on the quantitative and qualitative evidences, to examine them with regard to several variables and to get comprehensive information. In the quantitative part of the research the study field consists of 891 teachers working at 38 primary schools. The number of samples of the research has been determined as 350 people. In the qualitative part of the research, the maximum sampling has been used among the purposive sampling methods. According to this, while determining the participants to be selected for the sampling the criteria like gender, place of duty (primary school-secondary school) and the number of the teachers at the schools have been regarded and 10 teachers have been selected for sampling in total at the same study field.

The research has been structured according to the mixed method. Explicative pattern has been used in which firstly quantitative data are collected and then the qualitative data have been collected. The quantitative model descriptive- relational scanning model which is one of the scanning models has been used. The research data have collected used with the help of 'Ethical Leadership Scale' developed by Yılmaz (2005-b). The personal information form has been used to determine demographical features of the teachers participating in the research. Mann-Whitney U test and Kruskal-Wallis tests have been benefitted to determine whether the related teachers views about the research show meaningful differences depending on the demographic variables. The research is also a qualitative research. In the qualitative research, the general scanning model has been used. The qualitative data of the research have been collected via standardized open ending interview form. In the interview, the order and the style of 10 questions have been determined before and the same basic questions have been asked to all the people interviewed in the same order. The qualitative research techniques have been analyzed using descriptive analyze and content analyze.

It has been revealed that the teachers participating in the research have found the ethical leadership attitudes of the school principals positive. Besides, it has been revealed that the communicational ethics, climatic ethics, behavioral ethics which are the sub dimensions of the ethical leadership and the ethical dimensions in communicational ethics don't show a meaningful difference according to gender, marital status, branches, educational status, service period at school and in the profession. Besides it has been concluded that some political situations, financial issues, hierarchic structures and negative school climate have caused unethical behaviours in the school principals. On the other hand, it has been revealed that the principals have displayed unethical behaviors about the issues such as the staff, financial issues, education and the related issues.

Key Words

Educational Administration, educational administrator, principal, leader, leadership, ethics, ethical leadership.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
BİLDİRİM.....	iii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER.....	vii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	xi
TABLolar DİZİNİ	xii
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Alt Amaçları	4
1.4. Araştırmanın Önemi.....	5
1.5. Araştırmanın Sayıltıları (Varsayımlar).....	6
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	6
1.7. Tanımlar	7
BÖLÜM II.....	8
KURAMSAL BİLGİLER.....	8
2.1. Etik Kavramı ve Tarihsel Gelişimi.....	8
2.1.1. Etik ve Ahlak İlişkisi.....	9
2.1.2. Etiğe İlişkin Temel Kavramlar.....	11
2.1.2.1. Kültür	12
2.1.2.2. Değerler	12
2.1.2.3. Normlar	12
2.1.2.4. Tutumlar	13
2.1.3. Etik Kuramları	13
2.1.3.1. Teleolojik Kuram	13
2.1.3.2. Deontolojik Kuram.....	14
2.1.3.3. Hak Temeline Dayalı Etik	14
2.1.3.4. Erdem veya Karakter Temeline Dayanan Etik	14

2.1.3.5. <i>Sezgilere Dayalı Etik</i>	15
2.1.3.6. <i>Kazuistik veya Örnek Olaya Dayalı Etik</i>	15
2.1.4. Etik Çeşitleri.....	15
2.1.4.1. <i>Betimleyici Etik</i>	15
2.1.4.2. <i>Normatif Etik</i>	16
2.1.4.3. <i>Metaetik</i>	16
2.1.4.4. <i>Mesleki Etik</i>	16
2.1.4.5. <i>Örgütsel Etik</i>	17
2.1.4.6. <i>Yönetimsel Etik</i>	17
2.2. Eğitim ve Yönetimde Etik	17
2.2.1. Eğitimde Etik.....	18
2.2.2. Yönetimde Etik.....	20
2.2.3. Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetiminde Etik.....	22
2.2.4. Eğitim ve Okul Yönetiminde Etik İlkeler-Değerler.....	25
2.3. Etik Liderlik	27
2.3.1. Etik Liderin Özellikleri.....	29
2.3.2. Etik Liderlik Türleri.....	29
2.3.2.1. <i>Hizmete Yönelik Liderlik</i>	30
2.3.2.2. <i>Otantik Liderlik</i>	30
2.3.2.3. <i>İlke Merkezli Liderlik</i>	31
2.3.3. Etik Liderlik Boyutları.....	31
2.3.3.1. <i>Davranışsal Etik</i>	31
2.3.3.2. <i>Okul İklimi Oluşturmada Etik</i>	32
2.3.3.3. <i>Karar Vermede Etik</i>	33
2.3.3.4. <i>İletişim Sürecinde Etik</i>	33
2.4. Eğitim ve Okul Yönetiminde Etik Liderlik	34
2.5. İlgili Araştırmalar	38
BÖLÜM III	42
YÖNTEM	42
3.1. Araştırma Modeli	42
3.2. Çalışma Grubu	43
3.3. Veri Toplama Araçları	46
3.3.1. Etik Liderlik Ölçeği.....	47

3.3.2. Etik Liderlik Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenirliği	48
3.4. Verilerin Toplanması.....	50
3.5. Verilerin Analizi	50
BÖLÜM IV.....	52
BULGULAR VE YORUM.....	52
4.1. Katılımcı Özellikleri.....	52
4.2. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri.....	53
4.3. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarıyla İlgili Öğretmen Görüşlerinin Etik Liderlik Boyutlarında Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi	57
4.3.1. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyete Göre Sonuçları	58
4.3.2. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Medeni Durumlarına Göre Sonuçları	60
4.3.3. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Sonuçları	61
4.3.4. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branşlarına Göre Sonuçları.....	63
4.3.5. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Okuldaki Hizmet Sürelerine Göre Sonuçları	65
4.3.6. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Meslekteki Hizmet Sürelerine Göre Sonuçları.....	67
4.4. Okul Müdürlerinin Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlar	69
4.4.1. Okul Müdürlerinin Personelle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlar ..	70
4.4.2. Okul Müdürlerinin Parasal İşler İle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlar.....	71
4.4.3. Okul Müdürlerinin Eğitim Öğretim İle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlar.....	72
4.4.4. Okul Müdürlerinin Okulun Bulunduğu Sosyal Çevre (Veli, Okul-Aile Birliği vb...) İle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlar	74
4.4.5. Okul Müdürlerinin Yönetim Sürecinde Sergiledikleri Diğer Etik Olmayan Davranışlar.....	76
4.5. Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışları Gösterme Nedenleri	77
4.5.1. Politik Durumlara Göre Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunma Nedenleri.....	78
4.5.2. Parasal Durumlara Göre Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunma Nedenleri.....	79

4.5.3. Hiyerarşik Yapıdan Kaynaklanan Durumlara Göre Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunma Nedenleri	81
4.5.4. Okulun İçinde Bulunduğu Olumsuz İklim Durumuna Göre Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunma Nedenleri.....	82
4.5.5. Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Etkileyen Diğer Faktörler	84
BÖLÜM V	87
SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	87
5.1. Sonuçlar	87
5.2. Öneriler	91
5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler.....	91
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	92
KAYNAKÇA.....	93
EKLER.....	101
1. Kişisel Bilgi Formu (Ek:1).....	101
2. Etik Liderlik Ölçeği (Ek: 2).....	102
3. Görüşme Formu (Ek: 3)	104
4. Ölçek ve görüşme formu uygulama izin belgesi (Ek:4)	105

KISALTMALAR DİZİNİ

AO: Aritmetik Ortalama

f: Frekans

n: Birey Sayısı (Adet)

p: Olasılık

SS: Standart Sapma

Q1: 1. kartil (25. persantil)

Q2: Medyan

Q3: 3. kartil (75. persantil)



TABLOLAR DİZİNİ

Tablo	Sayfa No
Tablo 1. Etik Yönetimin Örgütsel Özellikler Temelinde Analizi.....	21
Tablo 2. Araştırmanın Nicel Bölümü İle İlgili Veriler.....	43
Tablo 3. Araştırmanın Nitel Bölümü İle İlgili Veriler.....	45
Tablo 4. Etik Liderlik Ölçeğinin Beşli Likert Derecelendirme Biçimi ve Puan Aralıkları.....	47
Tablo 5. Etik Liderlik Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi.....	48
Tablo 6. Etik Liderlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	49
Tablo 7. Etik Liderlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına Ait Normallik Sınaması.....	49
Tablo 8. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı.....	52
Tablo 9. Öğretmenlerin İletişimsel Etik Boyutuyla Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri.....	53
Tablo 10. Öğretmenlerin İklimsel Etik Boyutuyla Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri.....	55
Tablo 11. Öğretmenlerin Karar Vermede Etik Boyutuyla Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri.....	56
Tablo 12. Öğretmenlerin Davranışsal Etik Boyutuyla Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri.....	56
Tablo 13. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Durumlarına Göre Analizi.....	58
Tablo 14. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Medeni Durumlarına Göre Analizi.....	60
Tablo 15. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Analizi.....	62
Tablo 16. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branş Durumlarına Göre Analizi.....	63
Tablo 17. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Okuldaki Hizmet Sürelerine Göre Analizi.....	65
Tablo 18. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Meslekteki Hizmet Sürelerine Göre Analizi.....	67
Tablo 19. Okul Müdürlerinin Personelle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan	

Davranışlara İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	70
Tablo 20. Okul Müdürlerinin Parasal İşlerle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	71
Tablo 21. Okul Müdürlerinin Eğitim Öğretim İle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	73
Tablo 22. Okul Müdürlerinin Okulun Bulunduğu Sosyal Çevre İle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	74
Tablo 23. Okul Müdürlerinin Yönetim Sürecinde Sergiledikleri Diğer Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	76
Tablo 24. Politik Durumların Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Neden Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	78
Tablo 25. Parasal Durumların Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Neden Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	79
Tablo 26. Hiyerarşik Yapının Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Neden Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	81
Tablo 27. Okulun İçinde Bulunduğu Olumsuz İklimin Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Neden Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	83
Tablo 28. Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Etkileyen Diğer Faktörlere İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	84

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde “*İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Görüşleri Açısından Değerlendirilmesi*” konulu araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları ile araştırmada geçen bazı kavramların tanımları yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Toplumsal değerlerin ve normların sistematik bir şekilde bireylere yansıtıldığı eğitim kurumları, toplumun en önemli sosyal mekanizmalarından biridir. Eğitim kurumlarında yetişen bireylerin, içinde yaşadıkları topluma karşı bazı ahlaki sorumlulukları vardır. İyi bir meslek sahibi olma ideali ile eğitim kurumlarına devam eden bireyler aynı zamanda ahlaklı, erdemli, doğruyu ve yanlışı birbirinden ayırt edebilen birer vatandaş olmaları, toplumun ilerlemesi ve sosyal yapısını koruması için bir gereklilik olduğu düşünülmektedir.

Genel olarak, insanların kazanımlarının büyük bir kısmını aldığı toplumca kabul gören ve bireylerce uygulanması gereken bazı değerler var ki bunların toplumda yaşayan fertler tarafından zaman içinde öğrenilerek yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu öğrenmenin uygulandığı en önemli yapılarından biri şüphesiz eğitim kurumlarıdır. Eğitim kurumları toplumun sosyal, kültürel ve ekonomik dengesini ayakta tutmak amacıyla bireyleri yetiştirmeye yönelik bir role sahiptir. Bu yönüyle eğitim kurumlarının, toplumdaki bireyleri, yetenekleri doğrultusunda eğiterek onları toplumsallaştırmak ve böylece onların toplumun kalkınmasına katkıda bulunmasını sağlamak gibi çok önemli bir misyonu vardır (Karaköse ve Oğuz, 2007). Toplumun eğitim kavramı ve hizmeti ile özdeşleştiği kurum, okuldur. Okulu diğer eğitim kurumlarından ayıran temel özellik, insan üzerinde çalışması ve onu farklılaştırmasıdır (Açıkalm, 1998, 2). Okulun yapısı tesis edilirken, ham maddenin insan olduğu, burada çalışan öğretmen ve yöneticilerin insan üzerinde çalışacakları, ayrıca okulun, öğrenciyi toplumun istediği yönde değiştirmeye ve geliştirmeye yönelik hizmet vereceği

unutulmamalıdır (Özdemir, 2000, 4). Ayrıca eğitim sisteminin vazgeçilmez öğeleri yönetici, öğretmen, öğrenci ve velidir. Bu öğelerin birbiriyle olan uyumu ve başarısı eğitimin kalitesini belirleyecektir (Cemaloğlu, 2002).

Eğitim kurumları sosyal sistemlerdir. Bu tür sistemlerin sosyo-psikolojik temelleri, üyelerinin rol davranışları, bu davranışları tanımlayan ve yaptırın normlar, bu normların bağlı olduğu değerlerden meydana gelir. (Bursalıoğlu, 2000-a, 4). Toplumsal değişim ve gelişimin hızlı bir şekilde yaşandığı günümüzde, insanlar herkes tarafından kabul gören etik değerlere daha çok ihtiyaç duymaktadırlar. Eğitim kurumları tarafından yetiştirilen bireylerin bu etik değerleri benimsemiş ve hayatlarına tatbik etmiş olmaları bir gerekliliktir. Teknolojinin baş döndürücü gelişimi ve bunun yol açtığı bireysel ve toplumsal bunalımların doğurduğu etik dışı davranışlar bu ihtiyacın şiddetini arttırmaktadır (Yaylacı, 2009). Bireylerin kötü eğilimlerini engelleyecek ve düzeltecek en güvenilir araç eğitimidir. Bu bağlamda Aydın (2016, 172); erdemin eğitimsiz, eğitimin erdemsiz olmasının mümkün olmadığını ifade etmektedir.

Sosyal yapı tarafından kabul gören eğitim kurumlarının, etik ilkeleri benimsemiş bir yönetim anlayışına sahip olması gerekmektedir. Toplum tarafından süreç içerisinde oluşturulan ve yazılı olmayan kanunlar etik ilkeler olarak tanımlanır. Etik ilkeler, yöneticilerin tartışmaya açık eylem ve kararlardan uzak durmalarını, doğru olmayan ancak çekici gelen yaklaşımlardan kaçınmalarını sağlar (Aydın, 2016, 195). Etik yönetim, etik ilkelere ve kurallara bağlılığı gerektirir. Etik yöneticiler başarıyı amaçlarken, adil bir yönetim ortamını sağlamak için dürüstlük ve etik standartlar içerisinde görev yapmayı tercih ederler. Etik yöneticiler genellikle yasaların gerektirdiğinin üzerinde daha iyi çalışmalarını gerektiğini kabul ederler (Özdemir, 2003). Okul müdürünün sorumluluklarını yerine getirebilmesi için, okul yönetiminde yönetim süreçlerini, ilke ve kurallarını çok iyi bilmesi ve uygulaması gerekmektedir (Bursalıoğlu, 2000-b, 122). Okul Müdürü; personel yönetiminde, çağdaş yönetim anlayışını etik değerlerle harmanlayarak modern, herkes tarafından benimsenen ve demokratik ilkelere bağlı bir yönetim anlayışını sergileyebilmelidir. Okul müdürlerinin personeli değerlendirirken objektif davranmaları, bununla birlikte kurumdaki herkesin kişilik haklarına saygı göstererek, fikirlerini özgürce ifade edebilecekleri bir ortam oluşturmaları kurumsal etik açısından önemlidir (Karaköse ve Oğuz, 2007). Ayrıca Gürbüz (2014), çağdaş ve başarılı bir okul müdürünün demokratik olması,

yanında çalışanlara ve öğretmenlere değer vermesi, onları önemsemesi, gücünü ve yetkilerini paylaşması, okulda “yönetişim” uygulaması gerektiğini söylemektedir.

Belli bir toplumun veya sosyal yapının bünyesinde faaliyetlerini sürdüren kurumlar, içinde bulunduğu toplumun değer yargılarını istedikleri yönde kanalize edebilirler. Bu açıdan bakıldığında etik değerlerle yönetilen kurumların toplumsal rolünün önemi iyice anlaşılabilir (Tarakçıoğlu, 2003). Ayrıca okul müdürünün farklı kesimlerle olan ilişkilerinde, kararlarında ve davranışlarında mesleki etik ilkelerine uygun davranmasının, okulun etkililiğinin ve toplam niteliğinin artması adına önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir (Erdoğan, 2007). Okul müdürü okulun etkili ve verimli çalışmasını sağlamakla görevli olan kişi olarak tanımlanabilir (Koçak, 2009). Okul müdürü, öğretimsel lider, disiplin koyucu, insan ilişkilerini kolaylaştırıcı, değerlendirici ve çatışma uzlaştırıcıdır (Töremen, 2002). Bir grup insanı belirli amaçlar etrafında bir araya getirebilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme donanımına sahip olan kişi (Eren,1991, 3) olarak bilinen lider tipi okul müdürleri ile okulların başarısı arasında bir ilişki olduğu yapılan araştırmalar neticesinde ortaya konmuştur (Yavuz, 2006). Okulun asıl işlevinin farkında olma, okulun amaçlarını personele yorumlama, öğretmenleri sınıflarında ziyaret etme, onlara rehberlik ve destek verme, eğitim ve öğretimin kesintiye uğramaması için gerekli önlemleri alma, etkili okul müdürünün temel çabalarıdır (Balcı, 2011-a,121).

Eğitim kurumları gibi sosyal yapının dengesini korumaya çalışan örgütlerin başındaki yöneticilerin belli kriterlere sahip olması gerekmektedir. Kurum tarafından paylaşılan bir vizyon oluşturan, güçlü bir okul kültürü geliştiren, etik değerleri benimsemiş ve özümsemiş, kurumuna kabul ettirmiş bir lider olma, geleceğin okul müdüründen beklenen önemli liderlik rolleri olacaktır (Çelik, 2007, 47). Bu tip lider okul müdürleri, etik ve ilkesel değerlere bağlı kalarak bu değerleri her fırsatta yönetim sürecine yansıtırlar.

Toplumsal yapıda hayatlarını idame ettiren bireylerin sahip oldukları ilke ve değerleri belirleyen bazı kriterler vardır. Bireylerin toplumsal anlamda statüsünü, benliğini, güvenilirliğini, diğer bir ifadeyle onların toplumsal anlamda kabul edilip edilmemesini, bireylerin etik anlamda sahip oldukları ilke ve değerler belirlemektedir (Kılavuz, 2002). Bu çerçevede bir okul müdürünün uyması gereken etik ilkeler; eşitlik, dürüstlük, tarafsızlık, sorumluluk, insan hakları, bağlılık, hukukun

üstünlüğü, sevgi, saygı, hoşgörü, tutumluluk, laiklik, demokrasi, hak ve özgürlükler, emeğin hakkını verme, olumlu insan ilişkileri, açıklık, insancıl çabalar, yasalara uyma olarak sıralanabilir (Aydın, 2016, 61-84).

Okul müdürlerinin, yönetim sürecinde çalışanların kendilerine olan güven duygusunun zayıflamaması veya tamamen ortadan kalkmaması için etik değerlere sıkı bir şekilde bağlı kalmaları gerekmektedir. Eğer çalışanlar okul müdürlerinin etik dışı davranışta bulunduğunu düşünürlerse, yönetici başarısı için kritik öneme sahip olan güven ortamı zedelenir. Güven ortamının zedelenmesi sonucunda da güvenilirlik yitirilir, iletişim zarar görür, özsaygı kaybolur, bağlılık duygusu yok olur, sadakat yitirilir ve gerek okul müdürü, gerekse okul büyük zararlara uğrar (Tarakçıoğlu, 2003). Bu çerçevede okul müdürlerinin sergiledikleri bazı etik dışı davranışlar; ayrımcılık, kayırma, rüşvet, ihmal, sömürü, bencillik, yıldırma-korkutma, işkence-eziyet, şiddet, yaranma, yolsuzluk, savurganlık, saldırganlık, hakaret, bedensel taciz, yetkiyi kötüye kullanma, dedikodu, zimmet, dogmatik davranış şeklinde sıralanabilir (Aydın, 2016, 85-94).

Okul müdürlerinin, okullarına olumlu anlamda destek sağlamak ve okulun belirlediği hedeflere ulaşmasına katkı sağlamak için etik değerleri benimsemiş bir lider profilini sergilemeleri gerekmektedir. Eğitim kurumlarının birinci derecede ve en önemli çalışanı olan öğretmenlerin bakış açısına göre okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının belirlenmesi ve buna bağlı olarak bu alandaki aksaklıkların giderilmesine yönelik önerilerde bulunulması okuldaki eğitim öğretim kalitesi için önemlidir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma ile; öğretmen algı ve görüşlerine göre ilköğretim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını ne düzeyde gerçekleştirdiklerini, ayrıca ne tür etik olmayan davranışları niçin sergilediklerini belirlemeyi amaçlanmaktadır.

1.3. Araştırmanın Alt Amaçları

Araştırmanın genel amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1) Öğretmen görüşlerine göre ilköğretim kurumu müdürlerinin etik liderlik davranışlarını (iletişimsel etik, davranışsal etik, karar vermede etik, iklimsel etik boyutunda) gösterme düzeyleri nedir?

2) İlköğretim kurumu müdürlerinin etik liderlik davranışlarını (iletişimsel etik, davranışsal etik, karar vermede etik, iklimsel etik boyutunda) gösterme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri öğretmenlerin;

a) Cinsiyet,

b) Medeni durum,

c) Öğrenim durumu,

d) Branş,

e) Okuldaki hizmet süresi ve

f) Meslekteki hizmet süresi (kıdem) değişkenleri bakımından anlamlı bir fark göstermekte midir?

3) İlköğretim kurumu müdürleri ne tür etik olmayan davranışlar sergiler?

4) İlköğretim kurumu müdürleri niçin etik olmayan davranışlar sergiler?

1.4. Araştırmanın Önemi

Eğitim kurumları öğretim ile ilgili fonksiyonlarının yanında bireylerin, toplumun kültürel ve sosyal normları çerçevesinde yetişmelerini sağlamak üzere kurulmuş yapılardır. Bu yapıların, toplumun değer yargılarına uygun bireylerin yetişmesini sağlamak için etik değerlere sahip yöneticiler tarafından yönetilmesinin bir zaruret olduğu düşünülmektedir. Toplum tarafından benimsenen etik değerlere sahip (saygı, sevgi, adalet, hoşgörü, eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük vs...) yöneticiler, bireylerin yaşadıkları kültürün değer yargılarına ve evrensel ilkelere uygun yetişmelerine katkı sağlarlar. Bunun yanında öğretmenlerin arzu edilen bir okul ikliminde çalışmalarını başarı için önemlidir. Bu nedenle eğitim sürecinde istenilen kalitenin sağlanmasında okul müdürlerinin rolü fazladır. Erdem (2010), okullarda demokratik bir ortamın olması, işgörenler arasında sosyal bir bütünleşmenin olması, işgörenlerin becerilerinin, yeteneklerinin geliştirilmesi, okullarda güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarının oluşturulması, okula bireysel çıkarlar için bağlanmanın ötesinde bir bağlılığı getirdiğini söylemektedir. Etik ilke ve değerler çerçevesinde eğitim kurumlarındaki bu bağlılığı sağlayacak olan en önemli faktör ise, okul müdürlerinin kişisel ve yönetsel tavır ve davranışlarıdır.

Araştırma, okul müdürlerinin etik liderlik ile ilgili temel ilkeleri öğrenmelerini, etik dışı davranışlardan uzaklaşmalarını ve etik yönetim anlayışı ile ilgili farkındalık oluşturmalarını sağlamak boyutuyla önem arz etmektedir. Çalışma, ilköğretim kurumu müdürlerine, öğretmenlerin kendileriyle ilgili düşüncelerini öğrenme fırsatı sunmaktadır. Bu çalışma ile ayrıca okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarındaki duyarlılığın artması ile birlikte okula olan bağlılığın artması ve buna paralel olarak okuldaki eğitim kalitesinin yükselmesi beklenmektedir.

1.5. Araştırmanın Sayıltıları (Varsayımlar)

Araştırmanın kurgulanması, yürütülmesi ve sonuçlandırılmasında şu varsayımlardan hareket edilmiştir.

- 1) Nicel araştırmada kullanılan “etik liderlik ölçeği” ile nitel araştırmada kullanılan “görüşme formu” nun öğretmenlerin tutumlarını tespit etmek için yeterli olduğu kabul edilmiştir.
- 2) Öğretmenlerin “etik liderlik ölçeği” ile “görüşme formu” nda yer alan sorulara verdikleri cevapların samimi ve kendi görüşlerini tam olarak yansıttıkları kabul edilmiştir.
- 3) Yapılan istatistiksel işlemlerin geçerli ve güvenilir olduğu kabul edilmiştir.

1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Bu Araştırma, Iğdır İl merkezinde yer alan resmi ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.
2. Bu araştırma, 2015–2016 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.
3. Bu Araştırma, Iğdır İl merkezinde yer alan resmi ilköğretim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarıyla ilgili öğretmen görüşlerini belirlemeyi amaçlayan “etik liderlik ölçeği” ve “görüşme formu” ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

İlköğretim Kurumları: Resmî ve özel ilkokul, ortaokul ile eğitim, öğretim, yönetim ve bütçe ile ilgili iş ve işlemleri Din Öğretimi Genel Müdürlüğünce yürütülen imam-hatip ortaokulunu ifade eder (MEB, 2013).

İlköğretim Kurumu Müdürü: Okulun amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak ve havasını koruyacak öğelerin lideri ve formel yetkilerden güç alan bir üsttür (Bursalıoğlu, 2000-b, 38). İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürüdür.

Etik: İnsanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, normları, kuralları, doğru-yanlış ya da iyi-kötü gibi ahlaksal açıdan araştıran bir dünya görüşüdür (Aydm, 2016, 6).

Etik Liderlik: Etik değerlere ve ilkelere dayalı ilişkileri sürdürmeyi ve bunları ön planda tutmayı ön gören bir liderlik kuramıdır (Erdoğan, 2002, 48).

İletişimsel Etik: Bireyler arasındaki iletişim boyutundaki saygı, hoşgörü, şeffaflık, dürüstlük, samimiyet ve doğruluk gibi değerlerin bütünüdür.

İklimsel Etik: Örgütsel yapının sahip olduğu ilke ve değerler doğrultusunda yönetim anlayışının sergilenmesidir.

Karar Vermede Etik: Yönetim sürecinde ortaya çıkan durumlar veya sorunlar karşısında en ideal kararın alınıp, uygulamaya konulmasıdır.

Davranışsal Etik: Bireylerin sergiledikleri davranışların sevgi, saygı, doğruluk, samimiyet, hakkaniyet, iyilik, hoşgörü, sorumluluk gibi ölçütler çerçevesinde olmasıdır.

BÖLÜM II

KURAMSAL BİLGİLER

2.1. Etik Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

İnsanlık tarihinde etik anlayışının tam olarak ne zaman başladığı bilinmese de, dünyanın farklı yerlerinde birçok farklı toplulukta çok eski çağlardan beri etik anlayışının var olduğu bilinmektedir. Dinler tarihi, felsefe tarihi ile antropolojik ve arkeolojik bulgular bunu kanıtlar niteliktedir.

Eski yunan kültürü yeryüzündeki doğrulara insandaki akıl yürütme ya da mantıksal açıklamalarla ulaşabileceği bilgisine ulaşır. Onlar, insan tutum ve davranışlarını yönlendiren mevcut değerleri yalnızca sorgulamakla kalmamışlar, kendi bilinç ve muhakemeleri doğrultusunda bu alanda yeni tezler, yeni iddialar ileri sürmüşlerdir. Böylece diğer felsefe dalları gibi “etik” (ahlak felsefesi) doğmuştur (Aydın, 2001, 10).

Etik kavramının ne olduğuna ilişkin tartışmalar yüzyıllar öncesinden başlamasına rağmen halen genel kabul görmüş bir tanım yapmak mümkün değildir. Etik kavramı Yunanca, karakter ve davranış anlamına gelen “etos” sözcüğünden türetilmiş olup; felsefenin, ahlaki değerleri inceleyen dalıdır. Ahlak kavramının İngilizce karşılığı olan “morality” ise Latince “moralis” sözcüğünden türetilmiş olup, görgü ve gelenek anlamlarına gelmektedir (Thompson, 1985, akt. Evgülü, 2009).

Etik, her şeyden önce, istenilecek ve arzu edilecek bir yaşamın araştırılması ve anlaşılmasıdır. Daha geniş bir bakış açısı ile bütün etkinlik ve amaçların yerli yerine konulması, neyin yapılacağı ya da yapılamayacağı; neyin isteneceği ya da istenemeyeceğinin, neye sahip olunacağı ya da olunamayacağı bilinmesidir (Aydın, 2016, 8). Etik, insan davranışlarının ve eylemlerinin temelini ahlaki boyutta araştırılması görevini icra etmektedir. (Aydın, 2016, 5). Ayrıca etik, bireylerin, doğru ile yanlış ayırt etme amacıyla kullandıkları kriterler olarak da tanımlanabilir (Gökçe ve Örselli, 2011).

Etik, insan davranışının temelinde neyin doğru, neyin yanlış olduğuyula ve davranışın denetlenmesiyle ilişkilidir. Ayrıca insan davranışının iyi, kötü, doğru ya da yanlış olduğuna karar vermenin neye göre algılandığı ile ilgili sorulara cevap

aramaktadır. Ahlaki karar ve yargılarda, kişisel ilginin veya diğer insanların ilgilerinin ne ölçüde etkili olduğunu araştırır (Thiroux, 1998, akt. Topuzoğlu, 2009).

Etik, insanların kurduğu toplumsal ve bireysel ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, normları, kuralları, doğru-yanlış veya iyi-kötü gibi ahlaki boyutta araştıran bir dünya görüşüdür (Aydın, 2016, 6). Etik, bireyin sahip olduğu davranışların içinde yer aldığı ahlak ilkelerinin tümüdür. Etik, insanların gösterdiği fiil ve davranışların içinde en iyisini belirleme imkânını veren ilkelerin tamamıdır. Sosyal yapıların var olması ile birlikte ortaya çıkan etik, sürece bağlı olarak yine bu yapılar içerisinde varlığını değiştirmeden sürdürmelidir.

Etik, bireyin davranışlarını ahlaki bakımdan aydınlatmayı ve ahlaki eylemin bireyin keyfiyetine bağlı olarak değişmediğini, aksine insanın varlığına ilişkin vazgeçilmez bir niteliğin ifadesi olduğunu vurgulamayı amaçlanmaktadır. Etik “iyi niyet” temeline dayanmaktadır. İyi niyet kişinin iyi olarak bilinen davranışı eyleme dönüştürmesi anlamını taşımaktadır. Etik, mevcut iletişim ve eylem biçimlerini, sorumluluklarının bilincinde bir birey olarak ötekilerle birlikte insanca şekillendirmek ve iyileştirmek isteyen topluluk üyesi herkesi ilgilendirir (Yatkın, 2008, akt. Aktoy).

Sonuç olarak; insanın doğru ve yanlış, olumlu ve olumsuz, umursamazlık ve vicdan, nihayeti iyi ve kötü olarak nitelendirdiği davranışları biçimlendirmeye çalışan etiğin, insanın yapısına uygun davranabilmesi için, insanın kendisine etik değerlere bağlı bir yaşam tarzı empoze etmesi, bencillikten ve kötü davranışlardan kurtulması bir zorunluluktur (Yılmaz, 2005-a). Bu zorunluluk, olması gereken doğal bir zorunluluktur. Kendisi için faydalı veya zararlı olan şeyleri ayırt etme iradesine sahip olan insan, aynı zamanda bu iradesini kullanarak iyiyi ve kötüyü bulma şansına sahiptir. Sosyal bir varlık olan insanın yaşadığı her yerde var olan etik, ayrıca insanların birbirlerinin hukukuna müdahale etmeden birlikte yaşamlarını sürdürebilecekleri bir ortamı sağlayan değerlerin tamamıdır.

2.1.1. Etik ve Ahlak İlişkisi

İnsan doğası, herkesin karşısındakinin kendi düşüncesine göre yaşamasını arzulayacak şekilde kurulmuştur. Buna göre aklın kılavuzluğunda yaşamayan bir insanda bu arzu hırs dediğimiz edilgen bir durumdur ve kibirden çok da farklı değildir. Oysa aklın buyruğuna göre yaşayan bir insanda bu arzu ahlak olarak adlandırdığımız etkin bir durumdur (Spinoza, 2013, 331). Etik ise aşırılığı yanlış olan, eksikliği yerilen,

ortası övülen ve isabetli olan etkilenimlerle ve eylemlerle ilgilidir. Etik bir tür orta yoldur; daima ortayı amaç edinir (Aristoteles, 2012, 37).

Günlük dilde genel olarak ahlak ve ahlakilik anlamında kullanılan etik; bireylerin birbirlerine karşı töre ve ahlak gibi davranış kurallarını ve birbirleri ile ilişkilerini içermektedir. Aralarındaki fark ise; etik evrenseldir, insana insan olarak yönelmek, ırk, renk, cins, din, mezhep, sınıf ayırımı yapmaksızın herkese aynı davranmak, herkese saygı ve insan hakları açısından yaklaşma olmasına rağmen, ahlak ve töreler zamana, yere, topluma göre değişmektedir (Akarsu, 1997, akt. Topuzoğlu, 2009). Töre, ahlak, etik kavramlarının ortak yanı, bireylerin birbirlerine karşı davranış kurallarını, sosyal yaşamda birbirleriyle ilişkilerini düzenleyen davranış ilkelerini içermesidir (Yaylacı, 2009).

Türk Dil Kurumu Türkçe sözlüğüne göre etik; *“töre bilimi, ahlak bilimi”* olarak tanımlanırken; ahlak bilimi ise *“yarar, iyi, kötü gibi sorunları inceleyen, törelere dayanan bir davranış yasası geliştiren, neyin uğrunda savaşılmaya değer, neyin hayata anlam kazandırdığı, hangi davranışın iyi ve hangisinin kötü olduğu gibi sorunları kendine konu edinen bilim, etik”* olarak tanımlanmıştır (TDK, 2015).

Ahlak ve etik birbirinden ayrı kavramlar olmasına rağmen çoğu yazar bu iki kavramı aynı anlamda kullanmış, özellikle ahlak kavramını daha fazla kullanmayı tercih etmişlerdir. Etik ile ahlakın aynı anlamda olmamasının sebebi, etiğin ahlak felsefesi; ahlakın ise etiğin araştırma konusu olmasındandır (Aydın, 2016, 6). Etik ilkeleriyle ahlak kuralları arasındaki temel fark; etik ilkeler insan davranışlarındaki amaçlarla ilgilenirken, ahlak kuralları bu amaçların gündelik olaylardaki uygulamalarıyla ilgilenir. Örnek vermek gerekirse, dürüstlük, adalet, yardımseverlik vb. etik ilkelere dendir. Yardımseverlik ilkesinin bir uygulaması olarak, yaşlı bir insanın caddenin karşısına geçmesine yardım etmek ise ahlak kuralları içerisinde yer alır (Akt. Erdoğan, 2007). Ahlak, toplum içinde yaşayan bireylerin veya grupların uymakta zorunlu oldukları çeşitli davranış biçimi ve kurallardır. Etik ise; bireylerin veya grupların sergiledikleri davranışları iyi-kötü, doğru-yanlış boyutuyla inceleyen değerler, ilkeler bütünüdür. Ahlak kavramı somut değerlerle ilgili iken, etik ilkeler daha çok soyut tanımlamaları ve kavramları anlatmaktadır (Mahmutoğlu, 2009).

Etik, bir kişinin sahip olduğu değerler, ahlak ise bu değerlerin hayata geçirilmesi ile ilgilidir. Etik, ahlakın uygulamasını da kendi uygulama alanı içinde tutar. Etik bir

yandan toplumsal hayattaki değer ve tutumların kaynağını incelerken diğer yandan da bireyin kendisiyle ve toplumla olan ilişkilerinin özüne iner (Gül ve Gökçe, 2008). Aslan'a (2002) göre etik bir felsefe alanıdır, ahlak ise insanların kendilerine göre düzenlemiş oldukları ilkeler ve kurallar toplamıdır. Etik bu ilke ve kuralları felsefi olarak inceleyip açıklamaya çalışır (Akt. Aydın, 2015, 14). Yılmaz (2005-a) ahlakı; vicdanın sesini dinleyerek iyi ve kötü anlayışların ayırt edilmesi, doğru ve yanlışın belirlenmesi, etiği ise; doğru ve yanlış, iyiyi ve kötüyü, güzeli ve çirkini ahlaki boyutta inceleyen bilimsel bir doktrin olarak tanımlamıştır. Ayrıca Türk Dil Kurumu Türkçe sözlüğüne göre ahlak *“bir toplum içinde kişilerin benimsedikleri, uymak zorunda buldukları davranış biçimleri ve kuralları”* olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2015).

Sonuç olarak ahlak ve etik, insanı fazilete ulaştırmaya çalışır, bu nedenle aralarında çok yakın bir ilişki olmakla birlikte birbirinden farklı şeyler ifade ederler (Elgin, 2006). Etik, günlük yaşantıda “ahlak” ile aynı anlamda kullanılmakla birlikte felsefe biliminin bir alt dalıdır. Dolayısıyla etik, sosyal hayatta neyin yapılıp, neyin yapılmaması gerektiğini ortaya koyarak, insanların bireysel ve toplumsal yapı içinde göstermesi gereken davranışları sergileme boyutunda yol gösterir. Etiğin kapsadığı ahlak ise, insan davranışlarının toplumsal yapıdaki biraz daha özel ve uygulama boyutu ile ilgilenmektedir.

2.1.2. Etiğe İlişkin Temel Kavramlar

Yasalar, insan hakları, insancılık, insani değerler, inançlar, görüşler, beğeniler gibi konuların tümü, örgütlenip yaptırımlarıyla birlikte uygulamaya konduğunda bireylerin ve toplumların yaşamını düzenleyen kurallara dönüşürler (Cereci, 2003, 12). Kişinin davranışlarının etik kurallara uygunluğu büyük ölçüde içinde yaşadıkları toplumun kültürü, sahip oldukları değerler sistemi, inançlar ve normlar tarafından belirlenmektedir (Aydın, 2016, 12). Etik değerleri doğrudan veya dolaylı etkileyen bu kavramlar ile ilgili kısa açıklama yapmakta yarar vardır.

2.1.2.1. Kültür

Kültür, tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde ortaya çıkan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları oluşturmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünüdür (TDK, 2015). Kültür, bir toplum üyelerince üretilmiş, maddi ve manevi değerlerin tümüdür, bir toplumun yaşamını biçimlendiren ve etkileyen değerler ve bunları anlamlandıran normların örüntüsüdür (Başaran, 2008, 387). Kültür, hem bireysel kültür olarak, hem de örgütsel kültür olarak etiğe uygun davranışı etkilemektedir (Atmaca, 2010).

Toplumsal yapılar, içinde barındırdıkları çalışanlarına ait tutum, davranış ve inanç gibi değerlerin birleşmesi ile örgütsel kültürü oluştururlar. Örgütsel kültürün, hem örgütsel amaçlara ulaşması, hem de bireysel değerlerin geliştirilmesi için sağlıklı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir (Balcı, 2002, 6).

2.1.2.2. Değerler

Değerler; insana iyiyi kötüden, güzeli çirkinden, doğruyu yanlıştan ayırarak insanın kendi davranışlarına yön vermesine yardımcı olur (Başaran, 2008, 390). Sosyal hayatta neleri söyleyeceğimizi, neleri söylemeyeceğimizi, neleri yapacağımızı, neleri yapmayacağımızı, nelere inanacağımızı, nelere inanmayacağımızı belirleyen temel ilke ve kurallar değer olarak tanımlanmaktadır (Robbins, 1993, 351). Değerler insanın yaşam tarzı ile ilgili olarak, organizasyonun yapısı ile ilgili olarak ve medeniyetlere bağlı olarak toplumdan topluma değişmektedir (Öztürk, 1998).

İnsanı diğer varlıklardan ayıran olanakların kişilerce gerçekleştirilebilmesinin öznel koşulları olan ve bir kişinin belirli özellikleri ve yaşantıları olarak karşımıza çıkan etik değerler, insana farklı varlık ilişkileri açısından bakıldığında, sözü edilebilecek farklı türden değerlerin en temelinde bulunuyor (Kuçuradi, 2011, 180).

2.1.2.3. Normlar

Türk Dil Kurumu Sözlüğü (2015, 1660)'ne göre norm, "*kural olarak benimsenmiş, yerleşmiş ilke veya kanuna uygun durum, düzgülü*" olarak tanımlanmıştır.

Normlar, doğru ve yanlış birbirinden ayırmak ile ilgili davranış beklentileridir. Normlar değerler sistemine bağlı olarak her toplumda bireylere yol gösteren, doğruyu ve yanlış, olumlu ve olumsuz belirleyen kurallar, standartlar ve fikirler bütünüdür.

Normları değerlerden ayıran en belirgin fark, değerlerin soyut ve genel kavramlardan meydana gelmesi, normların ise belirgin ve yol gösterici olmasıdır. Normlar genel olarak birey veya toplumca uyulması gereken kurallar biçiminde ifade edilirler. Kimi zaman açıkça dile getirilmezler, yazılı değillerdir ancak davranışlar üzerindeki etkisinin önemli olduğu söylenebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001, akt. İskele, 2009).

2.1.2.4. Tutumlar

Tutumlar, kalıtsal olmamakla beraber öğrenilmiş eğilimlerdir. Tutumları oluşturan temel kaynaklar kültür, genelleştirme etkileri, sosyal roller, kanunlar, basın, askeri ve benzeri kurumlar, okullar, aile ve benzer danışma grupları ve direkt deneyimdir. Belirli bir kültürün içinde yetişen kişi, tutumların geçerliliğini sorgulamadan, bazı baskın tutumları kabul edebilir (Ay, 2005, 33).

2.1.3. Etik Kuramları

Günlük hayatta sıradan yaşamını sürdüren ve aklını kullanan tüm insanlar bir şekilde etik değerlerle uğraşmaktadır. “Etik konusu ile uğraşan kişiler şu temel sorulara yanıt ararlar” (Erdoğan, 2006):

1. Ahlakın dayanakları nelerdir?
2. Hangi eylemler gerçekte doğrudur ve hangilerine izin verilebilir?
3. Ahlak kodları/kuralları nesnel mi yoksa göreceli midir?
4. Doğru ve yanlış ne anlama gelir?

Bu gibi sorular etik kuramların oluşmasında temel etkindir. Etik kuramların tamamı insanların yaşantıları süresince memnun oldukları veya olmadıkları değerler üzerinde inşa edilmiştir (Toksoy, 2011). Etik kuramlar; teleolojik kuram, deontolojik kuram, hak temeline dayalı etik, erdem veya karakter temeline dayanan etik, sezgilere dayalı etik, kazuistik veya örnek olaya dayalı etik olarak altı başlık halinde değerlendirilebilir.

2.1.3.1. Teleolojik Kuram

Bu kuram, bir iş ya da eylemin sonucuna odaklanmak için “Ne yapmam gerekir?” sorusunun yanıtını aramaktadır. Teleolojik kuram bize, en iyi ve en az zarar veren eylemin seçilmesini önermektedir. Bu teoriyi benimseyen kişiler, eylemin özünde yararlı olduğu ve kimseye zarar vermediği sürece paternalistik (başkası adına onun için

en iyi olana karar verme yetkisini kendinde görme) davranışı da onaylamaktadırlar (Aydın, 2015, 19).

Cevizci (2008, 15)' ye göre Teleolojik etik, bir eylemin ahlaki değeri, yapılan eylemin sonucuna göre değerlendirildiği yaklaşımını benimsemektedir. Ayrıca bir kimsenin iyi niyetli ve ahlaki ilkelere uymasının yanında ahlaki eylemin sonucunun da kişiye ve etkilenenlere zarar vermemesi gerektiğini söyler. Bunun yanında, eylemin sonucundan etkilenen kişilerin zarar görmesi durumunda, eylemin ahlaki bakımdan kesinlikle yanlış olacağını savunur.

2.1.3.2. Deontolojik Kuram

Teleolojik etiğin karşısında yer alan bu etik türü, sonuçtan daha fazla doğru eylem problemi üzerinde yoğunlaşır ve ahlaki bir eylemin doğruluğu ya da yanlışlığının, eylemin sonuçlarından bağımsız olarak, onun bir takım ahlaki ödev ya da eylem kurallarını yerine getirip getirmemesi tarafından belirlendiğini öne sürer (Cevizci, 2008, 16). Bu yaklaşımda eylemin doğru olmasından çok, ahlaki boyutunun yeterli olup olmadığına bakılmaktadır.

2.1.3.3. Hak Temeline Dayalı Etik

Kornblau ve Starling'e (1999) göre, haklar temeline dayalı etik, bir davranış biçimine karar verirken bireysel haklar açısından olaya bakar. Bu haklar yasal, politik ve etik hakları kapsar. Bu kurama göre etik ikilemlerin çözümlenmesinde bireyin ne gibi haklara sahip olduğuna bakılmalıdır (akt. Aydın.2015, 20).

Yazıcı'ya (2008) göre hak etiği, insanın ayrı bir birey olmasına ve ahlâkî yükümlülüklerimizi anlamada seçim ve istenç kavramlarına vurgu yapar. Bu kuramın genel amacı birinin diğerlerine karşı yükümlülüklerini kendi bireysel özerkliğini çiğnemediği nasıl yerine getireceğini göstermektir (Akt. Tutar, 2010).

2.1.3.4. Erdem veya Karakter Temeline Dayanan Etik

Kornblau ve Starling'e (1999) göre erdem veya karakter temeline dayalı etik, erdem çeşitleri ya da birinin sergilemesi gereken karakter özelliklerini esas alır. Bu kuram, kişilerin yerine getirmesi gereken rolleri ve bu rollerin teşvik ettiği ya da gerekli kıldığı davranış beklentileri üzerinde çalışır. Bir kişi rolüne uygun davranışlar seçebilir ve kişinin bu role uygun davranması beklenir. Eğer rol ile davranış arasında çatışma

ortaya çıkarsa kişi en ahlaki olacak karakter özelliklerini dışa vurur (Akt. Aydın, 2015, 20).

2.1.3.5. Sezgilere Dayalı Etik

Kornblau ve Starling (1999), sezgici etik kuramda, doğru veya yanlış fiile karar vermede sezgilerin yol gösterici olduğunu ileri sürerler. Bireyin etik duyarlılığı eylemlerini yargılamasını gerekli kılar ve buna izin verir. Birey, “*yaptığımı doğrulayacak bir şeyler olduğunu biliyorum*” diyebilecektir. Sezgicilik bizim, düşüncelerimizin arkasından gitmemizi, başkalarının tutarsız düşünceleri ile uğraşma gerekliliğine kapılmamamızı ve onları kendi tarafımıza çekmemizi sağlayacaktır (akt. Aydın, 2015, 21).

2.1.3.6. Kazuistik veya Örnek Olaya Dayalı Etik

Kazuistik etik kuramı, benzer durumlarda kuralları belirler ve bu kuralların nasıl yorumlanması ve değerlendirilmesi gerektiği ile ilgilenir. İkileme düşünülen durumlarda örnek olaylara bakarak gerekçelendirme yapmayı esas alır ve soyut etik ilkeleri somut örnek olaylara uygulayarak doğru çözüm yolları bulmaya çalışır. Bu nedenle bu kurama uygulamalı etik kuramı da denilmektedir (Kornblau ve Starling, akt. Aydın, 2015, 21).

2.1.4. Etik Çeşitleri

Bilimsel olarak ele alınan etik kavramı üç başlık olarak ele alınmış ve bu başlıklar üzerinde yoğunlaşmıştır. Bu üç başlık Betimleyici Etik, Normatif Etik ve Metaetiktir (Uzun, 2013).

2.1.4.1. Betimleyici Etik

Betimleyici etik, ahlak alanındaki bilimsel veya maddeci bakış açısını tanımlar ya da betimleyici yaklaşımın etik alanına uygulanmasını ifade eder (Cevizci, 2008, 6). Betimleyici etik, belirli bir toplum ya da topluluktaki fiili eylem ve davranış biçimlerini, söz konusu toplum ya da topluluk içindeki etkin değerler ve geçerlilik talepleri açısından araştıran etik türüdür. Araştırılan toplum için, mevcut ve geçerli olan, topluluk içindeki pratiği yönlendiren ve çoğunluğun bağlayıcı olduğunu kabul ettiği ahlak yasaları belirlenir, çözümlenir ve yorumlanır (Pieper 1999, akt. İskele, 2009).

2.1.4.2. Normatif Etik

Normatif etik, bireye hayatı sırasında rehber olan ve kullanması gereken normları sağlayan, yaşamamızı nasıl sürdürmemiz gerektiğini bildiren ahlaki ilkeleri araştırır, adil bir toplumun hangi unsurları içermesi gerektiğini gözler önüne sererek, bir insanı ahlaken iyi olarak tanımlayan şeylerin neler olduğunu sorgular (Cevizci, 2008, 7). İnsanı bir bütün olarak ele alan bu etik türü, insanın bireysel yaşantısından sosyal çevresine, sergilediği davranışlardan arzu ve isteklerine kadar belli normlar ortaya koymaya çaba göstermekte ve sorduğu sorulara cevap aramaktadır.

2.1.4.3. Metaetik

Kelime anlamı olarak metaetik; etik üstü anlamına gelmektedir. Kavram detaylı olarak incelendiğinde savunucularının tam olarak söz konusu anlam ile bağdaştıkları ve görüşlerini bu anlam doğrultusunda savundukları görülür. Metaetik fikrini benimsemiş olan savunucuları daha çok analitik düşünce yapısına sahiptirler ve etiğin analiz yapma üzerine yoğunlaşması gerektiğini savunurlar (Cevizci, 2008, 9). Etiğin, kişiye bağlı olarak değişip değişmediği veya bireylerin sadece kendi menfaatleri için davranıp davranmadığı gibi konular metaetiğin kapsamına girer.

Etik kurallar, informal işleyişini karmaşıklaşan toplum yapısı içerisinde zamanla formal bir yapıya büründürmüştür. Buna bağlı olarak mesleki etik, örgütsel etik, yönetsel etik gibi alt kavramlar olarak çeşitlenmiştir (Uğurlu, 2008).

2.1.4.4. Mesleki Etik

Belirli bir meslek grubunun, mesleğe ilişkin olarak oluşturup, koruduğu; meslek üyelerine emreden, onları belli bir şekilde davranmaya zorlayan; kişisel eğilimlerini sınırlayan; yetersiz ve ilkesiz üyeleri meslekten dışlayan; meslek içi rekabeti düzenleyen ve hizmet ideallerini korumayı amaçlayan mesleki ilkeler bütünüdür (Aydın,2016, 4). Meslek etiğinin en önemli yanlarından biri, dünyanın neresinde olursa olsun, aynı meslekte çalışan bireylerin bu davranış kurallarına uygun davranmalarının gerekliliğidir (Aydın, 2015, 55).

2.1.4.5. Örgütsel Etik

Örgütsel etik, yasal bir çevrede işgörenlerde aynı tür davranışların yerleştirilmesini sağlayan, örgütün topluma karşı yerine getirmeyi üstlendiği hizmetleri sağlarken bazı toplumsal sorumlulukların da üstlenildiğini gösteren ilkeler dizisidir (Aydın, 2016, 4). Bu etik türü, tüm çalışanların, değerlerin oluşumuna aktif olarak katılabilecekleri ve bu değerleri uygulamaya koyabilecekleri bir çevrenin oluşturulmasıyla ortaya çıkmaktadır. Çalışanlara karşı adil davranmak, saygı göstermek ve takdir etmek, örgütsel etiğin en önemli özelliklerindedir (İskele, 2009).

2.1.4.6. Yöneltil Etik

Yöneltil kararların verilmesinde tutarlı, tarafsız ve gerçeklere dayalı olmayı; bireylerin varlık ve bütünlüğüne saygıyı; herkes için en iyi olacak eylemlerin seçilmesini ve eylemlerde adalet, eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük, sorumluluk, saygı, açıklık, sevgi, demokrasi, hoşgörü vb. evrensel değerleri temel almayı sağlayan, yöneticilere eylemlerinde yol gösteren davranış ilkeleridir (Aydın, 2016, 4).

Kılavuz'a (2002) göre yöneltil etik; göreceli bir kavram olan ahlakın belli bir örgüt içerisinde, o örgütçe belirlenmiş kurallarla beslenerek ortaya çıkmış biçimi olarak da tanımlanmaktadır. Thompson (1985) yöneltil etiği, yöneltil faaliyetlerde uyulması gereken ilkeler veya davranış kuralları olarak tanımlamaktadır. Bu yönü ile yöneltil etik; örgütlerdeki bireylerin ahlaki karar almalarını ve bu kararları uygulamalarını sağlamaktadır. Dolayısıyla etik, doğru ve yanlış ayırt etme, karar süreçlerinde doğru olanı tercih etmeye yönlendirme görevini üstlenmektedir (akt. Sayılı ve Kızıldağ, 2007).

2.2. Eğitim ve Yönetimde Etik

Bu başlık altında eğitimde etiğin yeri ile yönetimde etik anlayışı üzerinde durulduktan sonra, eğitim yönetiminde ve okul yönetiminde etiğin nasıl şekillendiği hakkında kısa bilgiler verilecektir. Daha sonra eğitim yönetimi ile okul yönetiminde uygulanması gereken etik değerlere ve ilkelere yer verilecektir.

2.2.1. Eğitimde Etik

Eğitim, bireylere kendi yaşantıları yoluyla istendik davranışları kazandırma süreci olarak tanımlanabilir (Aydın, 2016, 170). Eğitim dil, din, ırk gibi ayrımlar yapılmaksızın herkesin hakkıdır ve tüm eğitim kurumları herkese açıktır. Eğitim sistemi diğer sistemlerde olduğu gibi bazı etik değerlerle hizmet vermek mecburiyetindedir. Bunun için eğitim kurumlarında alanında iyi yetişmiş öğretmenler ve eğitim kurumunu en iyi şekilde yönetecek, liderlik vasıflarına sahip yöneticilerin bulunması bir gerekliliktir. Eğitim sistemlerinde genellikle yasalarla etik değerler verilmektedir. Türk Eğitim Sisteminde yasaların yanı sıra uyulması gereken etik ilkeler bulunmaktadır. Bunların ihlal edilmesi durumunda ciddi yaptırımlar uygulanması gerekmektedir (Aydın, 2016, 172). Yayla (2005) eğitimin, insanın bütün yönleriyle mükemmelleşmesinin olanaklarını sağlaması gerektiğini, ancak bu çerçevede anlaşılan ve pratiğe dökülen bir eğitim etkinliğinin etik açıdan bir anlam ifade edeceğini, aksi taktirde sadece bilgi ve becerilerin aktarılması kişiye ahlâksal bir yön vermeyeceğini, bilakis onu bir yönüyle eksik yetiştireceğini; bu nedenle kişinin bütün yönleriyle etik değerlere göre geliştirilmesine yönelik bir çaba ahlâksal bir etkinlik olarak kabul edilebileceğini ifade etmektedir.

Eğitim öğretimin tek amacı ve işlevi öğrencilere bilgi kazandırmak değildir. (Özsoy, 2003, 27). Eğitimin asıl amacı bireylerin yeteneklerini geliştirecek ortam ve teknikleri hazırlamak, bunun için gerekli olan bilgi ve beceriyi vermektir (Varol, 2003, 14). Ayrıca eğitimin amacında, bireylere istendik davranışların kazandırılmasından söz edilmektedir. Ancak, bireyler kazandırılacak istendik davranışların kime göre istendik olacağı, etik bir tartışmayı gerekli kılmakta ve eğitim felsefesinin çalışma alanına girmektedir (Aydın, 2016, 171). Calabrese (1989)'a göre okul yöneticilerinin eylemleri, demokratik bir toplumun ilkeleri ile bütünleşmeli ve evrensel etik ilkeler tarafından yönlendirilmelidir (akt. Toksoy, 2011). Etik ilkeler, toplumun bütün üyelerine saygılı olmayı, farklı kültürlere ve düşüncelere karşı saygı ve hoşgörüyü, kişilerin eşitliğinin kabul edilmesini ve kaynakların bireylere adil olarak dağıtılmasını içerir (Aydın, 2016, 195). Etik, iyi bir eylem yargısına varmaya çalışırken, bireyi düşünmeye yönlendirir adeta bireyi düşünme aracılığıyla eğitir (Usta, 2011).

Okullarda bulunması gereken etik değerler ile ilgili yapılan başka araştırmada ise, özellikle “sorumluluk, eşitlik, özgürlük, hoşgörü, saygı, motivasyon, güven,

bağlılık, hırs, doğruluk, cesaret, özgüven, yardımseverlik, dürüstlük, sevgi, itaat, başarı” gibi etik değerlerin daha çok ön plana çıktığı görülmektedir (Turan ve Aktan, 2008). Günümüzde eğitimin verildiği okullarda, etik değerler konusu eğitim yönetimi alanında öncelikli olmak üzere eğitimin diğer alanlarında temel öncelik taşıyan bir konu haline gelmiştir. Demokrasi ve insan haklarının sürekli ön planda olduğu günümüzün küreselleşen dünyasında, okul müdürlerinin etik değerlere aykırı yönetim kararları almaları düşünülemez. Değer yargılarının eğitimin amaçlarını belirlenmesi ve gerçekleştirilmesinde önemli bir etken olduğu gerçeği göz önüne alınırsa, çağın modern okul müdürlerinin yöneticilik görevlerinde etik ilkelerle tutarlı davranış sergilemeleri çok büyük önem taşımaktadır (Gümüşeli, 2001).

Okullarda etik değerlere bağlı olarak verilen eğitim, etik eğitimi olarak tanımlanmaktadır. Yani etik değerlerle birleştirilerek verilen eğitim etik eğitimidir. Etik eğitimi, bireylerin toplumsal duyarlılığını, ahlaki sorumluluğunu ve bireysel hakların korunması bilincini arttırmaktadır. Etik eğitimi programlarının aşağıdaki amaçları gerçekleştirmesi beklenmektedir (Catron ve Denhardt, 1994):

1. *Bireylerde meslek alanında yaşanan etik zorluklara ilişkin duyarlılık geliştirmek.*
2. *Etik kararların verilmesinde analitik beceriler kazandırmak.*
3. *Kamu hizmetlerinde görev alacak bireyleri kişisel sorumluluk ve ahlaki yükümlülüklerin üstlenilmesi konusunda eğitmek.*
4. *Ahlak felsefesini geliştirmek.*
5. *Yöneticinin etik açıdan yerine getirmesi gereken rollerin gücünü ve önemini tanıtmak.*
6. *Kamu hizmetlerinde etik davranışları beslemek ve karakter gelişimine yardımcı olmak.*
7. *Ahlak felsefesi ve politik düşüncede, batılı gelenekleri yerleştirmek.*
8. *Kamu yönetiminde etik standartlar hakkında bilgi kazandırmak.*
9. *Bireyler arasındaki görüş ve anlayış farklılıklarına karşı hoşgörü geliştirmek.*
10. *Anayasal çerçevede, kamu yönetiminin demokratik değer ve yükümlükleri hakkında bilgi vermek.*
11. *Etik ilkeleri öğretmek.*
12. *Çıkar çatışmaları, örgütsel normlar ve kurallar hakkında bilgi vermek.*

13. *Örgütsel kültür ve bürokratik normlar hakkında bilgi vermek.*

14. *Bir lider olarak etik davranışlar sergilemenin önemi ve etik sorunların çözümü konusunda beceri kazandırmak* (akt. Aydın, 2016, 211).

Eğitim sisteminin temel dinamiklerinden biri olan okullarda, etik değerler çerçevesinde verilen eğitimle, bireylerin etik kuralları benimseme ve bu kuralları yaşantılarına uygulama konusunda olumlu sonuçların ortaya çıkması kuvvetli bir ihtimaldir. Zira yukarıda sıralanan amaçların etik eğitimi çerçevesinde bireylere verilmesi neticesinde bireylerin etik değerleri benimsememesi düşünülemez.

2.2.2. Yönetimde Etik

Yönetim, bir örgütte önceden planlanmış faaliyetleri yerine getirmek üzere bir araya getirilen insanları örgütleyip eş güdümlenerek eyleme geçirme sürecidir (Başaran, 2005, 14). Çalışanlar emeklerinin karşılığını almayı ve kendilerine ilişkin olarak verilen kararlara katılmayı arzu ederler. Çağdaş toplumun, özgür bireyleri olarak çalışanlar, çağdaş ve demokratik bir şekilde yönetilmek isterler (Aydın, 2016, 54). Amaçları varlıklarını sürdürmek olan örgütleri amaçlarına uygun yaşatmak, örgüt bünyesindeki insan ve madde kaynaklarını en verimli şekilde kullanmakla gerçekleşir (Bursalioğlu, 2000-b, 156). Örgütsel yapıların amaçlarına ulaşmalarını sağlamak için bu yapılardaki üst düzey yöneticilerin ahlaki davranışlara hem açık olmaları, hem de güçlü bir biçimde bağlı olmaları gerekmektedir (Güney, 2006).

Kamu yönetiminde etik dediğimiz şey, kamu görevlilerinin aldığı kararlarda ve yürüttüğü hizmetlerde uymaları gereken tarafsızlık, dürüstlük, liyakat, nesnellik, saydamlık, hesap verebilirlik, adalet, eşitlik, kamu yararını gözetme, profesyonellik, tutumluluk ve etkinlik, hediye ve rüşvet almama gibi ilke ve değerler bütününden meydana gelmektedir. Bu ilke ve değerleri benimseyen, karar ve işlemlerinde bunları uygulayan yönetime, "*etik yönetim*" denilir (Eryılmaz, 2008).

Yönetimde etik anlayışın ön plana çıkması ve buna şiddetle ihtiyaç duyulması, toplumsal yapılardan doğan ihtiyaçtan kaynaklanmaktadır. Yönetim alanındaki toplumsal değerlere aykırı davranışlar ile ilgili uygulamaların yaygınlaşması; yozlaşma ve yolsuzlukla doğrudan ilgili olarak her meslekte olduğu gibi yönetim kuram ve uygulamalarında da bir etik boyutun gerekliliğini hissettirmiştir (Balkır, 2005).

Etik yönetim, etik ilkelere ve kurallara bağlılığı bir zorunluluk olarak görür. Etik yöneticiler başarıyı amaçlarken, mevcut yasalar ile birlikte adalet, dürüstlük ve etik standartlar içerisinde görevlerini gerçekleştirirler. Bu yöneticiler sadece yasalarda yazılı olanları değil, aynı zamanda yasaların ruhunda yer alan değerleri de dikkate alırlar. Etik yöneticiler genellikle yasaların gerektirdiğinin üzerinde çalışmalarını gerektiğini kabul ederler (Özdemir, 2003). Etik yönetim anlayışının etiksel normlar, güdüler, amaçlar, hukuka yönelim ve strateji gibi örgütsel özellikler temelinde analizi aşağıdaki tabloda gösterilmiştir (Kuratko ve Hodhetts, 1998, akt. İskele, 2009).

Tablo 1. Etik Yönetimin Örgütsel Özellikler Temelinde Analizi

ETİK YÖNETİM	
Etiksel Normlar	Yönetimin faaliyetleri etiksel standarda ya da doğru davranışa uyumludur. Profesyonel standartlara uyum vardır. Etiksel liderlik olağan hale gelmiştir.
Güdüler	Yönetim eşitlik, adalet vb. gibi etiksel yönelimler içerisinde başarıya ulaşmak ister.
Amaçlar	Kanuni ve etiksel standartlar içerisinde karlılık amaçlanır.
Hukuka Yönelim	Hukuka ve hukukun ruhuna itaat söz konusudur.
Strateji	Yöneticiler yönetimi etiksel standartlarla gerçekleştirirler.

Çalışanlara, ne olursa olsun sonuçlara ulaşılması gerektiğini söyleyen, işler kötüye veya yanlış gittiğinde arayış içinde olan çalışanlarının iş yükünü daha da arttıran yöneticiler bilerek ya da bilmeyerek, astlarının ahlak dışı davranışlarda bulunmalarına yol açabilirler. Bir örgütte sonuçlara ulaşabilmek için üst düzey yöneticiler ahlaki davranışlara hem açık olmalı, hem de güçlü bir biçimde bağlı olmalıdır (Güney, 2006).

Yönetim ve etiğin yollarının kesiştiği nokta, yönetimin işlevlerini yerine getirebilmesi için bir rehber ihtiyacı duymasındır. Örgütsel yapılar ile ilgisi bulunan herkesle bir denge kurmak zorunda olan yönetim aynı zamanda kendisi ilgisi bulunan birey ve yapıların farklı beklentilerine de cevap aramak zorundadır. Yöneticiye düşen görev, bu farklı beklentileri yerine getirmeye çalışırken etik ilke ve değerleri göz önünde bulundurmasıdır. Eğer yönetici belli etik değerlere göre hareket eder ve

karşılaştığı sorunlara bu değerler doğrultusunda çözümler bulma gayretinde olursa burada daha etkili bir yönetimden söz edilebilecektir (Kılınc, 2010).

2.2.3. Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetiminde Etik

Bir örgütün var olabilmesi sağlıklı ve sürdürülebilir bir yönetimin var olmasını gerektirir (Can, 1992, 33). Yönetim, belirli amaçların etkin ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi için bir grup insanın işbirliği ve eşgüdüm içinde hareket etmelerini sağlamaya yönelik etkinliklerin bütünüdür (Şimşek, 1995, 7). Eğitim yönetimi, eğitimi şekillendiren, onun niteliğini doğrudan etkileyen bir süreçtir (Karagöz, 2006). Eğitim yönetimi, yönetim biliminin bir alt alanı olarak, toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılamak amacı ile kurulan eğitim kurumlarının önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için işleme, geliştirme ve yenileştirme sürecidir (Başaran, 2000, 11). Taymaz (2011, 20), eğitim yönetimini, eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşabilmesi için gerekli olan insan ve madde kaynaklarının bir araya getirildiği, üst düzey politikaların belirlendiği, kararların alındığı ve uygulandığı bir süreç olarak tanımlamaktadır. Üst düzeyde eğitim politikalarını, planlarını belirleyen ve bunları yorumlayan eğitim yöneticileri, bu politika ve planların uygulamasını gerçekleştiren ve sistemin beslenmesini sağlayanlar ise okul yöneticileridir (Açıkalm, 1998, 3). Okul yöneticisinin sağlam değerlere sahip olması için öncelikle kendi alanındaki mesleki eğitimini yeterince almış olması gerekmektedir. Çünkü bireylerin kötü eğilimlerini engelleyecek ve düzenleyecek en güvenilir araç eğitimidir. Yöneticinin karar sistemi bir değer sistemine dayanırsa, kararlarda dış etkiler altında kalmadan etik sonuçlara ulaşmasını sağlar (Aydın, 2016, 194).

Okul müdürünün temel görevi okulu, eğitim programlarında yer alan eğitim amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul müdürü bu görevini yerine getirirken öğretmen, memur, hizmetli ve diğer insan gücü ile bina, araç gereç, para gibi maddi kaynaklardan yararlanmaktadır (Fidan ve Erden, 1998, 61). Diğer taraftan insanlarla etkili bir şekilde çalışma, etkili bir yönetim anlayışına sahip olma, yeterli bir fiziki yapıya sahip okul ortamını oluşturma, eğitim programlarını geliştirme ve mesleğinde hakkıyla hizmet yapma okul müdürünün en önemli sorumlulukları arasına girmektedir. (Aydın, 2000, 178). Ayrıca okul müdürü görev sorumluluklarını yerine getirirken, bilgiye, insani ve teknik beceriye ihtiyaç duyar. Okul müdürünün sahip olduğu bu bilgi ve beceri onun yöneticilik düzeyini belirler (Genç, 2007, 17). Okul müdürü, bir eğitim

yöneticisi olarak toplumsal taleplere cevap verebilmek için kültürel değerleri, siyasal gelişmeleri ve insan doğası ile ilgili sürekli bir öğrenme çabası içerisinde olmalıdır. Toplumun bir üyesi olarak toplumsal entegrasyona katkı sağlayarak, alt grupların veya azınlıkların çoğulcu toplumla uyum sürecinde ortak iyinin ve sağduyunun temsilcisi olarak hareket etmek durumundadır (Aslanargun, 2012). Okul müdürü, çalışanlarının bedensel ve zihinsel güçlerinin yanında moral güçlerini de harekete geçiren kişi olmalıdır. Ayrıca okul müdürünün çeşitli rol ve işlevleri vardır: Bunlar kaynak sağlayıcılık, koordinatorlük, rehberlik ve liderlik gibi rollerdir. Bu rollerin gerçekleştirilebilmesi için de okul müdürünün, insani, teknik ve kavramsal yönlerden yeterli birikime sahip olması gerekmektedir (Şişman, 2002, 136). Yöneticilik, öğretmenlik gibi bir meslek olarak düşünüldüğü takdirde, okul müdürlüğünü de yöneticiliğin bir parçası olarak değerlendirdiğimizde, okul müdürlüğünün bir eğitimi olması gerekir. Bu durum eğitim yöneticiliğinin meslekleşmesine ve okulların daha etkili yönetilmesine hizmet edecektir (Işık, 2003).

1924'ten sonra John Dewey, Türk eğitim sistemi ile ilgili hazırladığı raporda, okul müdürlerini yetiştirecek ders ve programların açılmasına ilişkin bir takım önerilerde bulunmuş ise de, halen “meslekte esas olan öğretmenliktir” yargısı benimsendiği için, eğitim ve okul yöneticisi yetiştirme alanında, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından geçmişte ciddi bir girişimde bulunulmamıştır (Şişman ve Turan, 2004). Ayrıca Türkiye’de eğitim sisteminde yönetici yetiştirme felsefesi ve yapısı tam oturmadığından okul müdürü olarak atanacak müdür adayları için yeterliliklerin ve standartların ne olması gerektiği de tam olarak belirlenememiştir (Aslan ve Karip, 2014). Bu nedenle istenilen yeterliliğe sahip okul müdürünün yetişmesi Milli Eğitim Bakanlığı’nın mevcut sistem yapısı ile pek mümkün görünmemektedir.

Eğitim kurumları, yönetsel bilgi, beceri ve tecrübelerinin yanında, toplum tarafından benimsenen birçok etik değerleri benimsemiş ve bunu yönetim anlayışına yansıtmış yöneticilere ihtiyaç duymaktadır. Etik ilke ve değerlere sahip bir eğitim yöneticisi, bireylerin kötü eğilimlerini etkileyecek, yönetimde dış etkilere bağımsız bir karar sürecini mümkün kılacak ve bu şekilde daha etkili bir eğitim yönetiminin gerçekleştirilmesini sağlayacaktır (Aydın, 2015, 82).

Cunningham ve Cordeiro (2003), bir eğitim kurumunu etik hale getiren üç unsurun bulunduğunu ifade etmektedirler. Bu unsurları özen, adalet ve eleştiri olarak

belirtmişler. Özen etiği bireyler arası ilişkiler ve bu ilişkilere eşlik eden sorumluluklara ilişkindir. Adalet etiği, bireysel ve toplumsal seçimlerdeki adalet ve doğruluk ile ilgilidir. Eleştiri etiği ise, okuldaki bireyler arasındaki karşılıklı konuşmayı kolaylaştırır ve yapılan işlerin neden, nasıl, kim için gibi soruların sorulmasını sağlayarak okulda şeffaf ve etkili uygulamaları teşvik eder (akt. Özmen ve Güngör, 2008).

Girdisi ve çıktısı insan olan okullarda, yöneticilerin etik davranışlar göstermesi bütün okul paydaşları için hayati önem taşımaktadır. Etik ilkelerin okul ortamında uygulanması, örgüte yeni katılan üyelerin etik davranışlar sergilemeleri açısından çok önemlidir. Söz konusu eğitim kurumları olduğunda ise etik kavramının önemi daha da artmaktadır. Okul ortamının öğrencilerin iyi, dürüst, ahlaklı bireyler olarak yetişmeleri için var olduğu her fırsatta vurgulanır. İnsanların eğitimden öncelikli beklentileri daha çok çocuğun ahlaki yetişmesiyle ilgilidir (Uğurlu, 2012). Okullar, etik değerleri gelecek nesillere aktaran ve öğrencilerin uygun etik değerleri kazanmaları için gerekli sosyal ortamı sağlayan örgütlerdir. Bu sosyal ortamın oluşmasını sağlama görevi, okul yöneticisine aittir (Çelik, 2007, 211). En önemli amacı kaliteli insan yetiştirmek olan okullarda, yöneticiler etik değerlere göre davranarak bu değerleri hem okuldaki hem de okul dışındaki tüm paydaşlarına yansıtmalıdır. Okul müdürünün etik değerlere uyması okulun imajını yükseltebileceği gibi, etik değerlere uymaması durumu ise sonradan önüne geçilemez olumsuz sonuçlar doğuracaktır. Bu nedenle okul müdürü yönetimin her aşamasında etik değerlere göre hareket etmeli ve alacağı kararları bu doğrultuda vermelidir.

Okul müdürlerinde bulunması gereken etik değerler ile ilgili yapılan araştırmalarda, özellikle “*sorumluluk, eşitlik, özgürlük, hoşgörü, saygı, güdüleme, güven, bağlılık, özerklik, hırs, doğruluk, cesaret, saygı, kendine güven, hoşgörü, yardımseverlik, dürüstlük, sevgi, itaat, başarı*” gibi etik değerlerin öne çıktığı görülmektedir (Turan ve Aktan, 2008). Calabrese (1989)’a göre okul müdürlerinin eylemleri, demokratik bir toplumun değerleri ile bütünleşmeli ve evrensel etik ilkeler tarafından yönlendirilmelidir. Etik ilkeler, toplumun bütün bireyelerine saygılı olmayı, farklı kültürlere ve düşüncelere karşı hoşgörüyü, kişilerin eşitliğinin kabul edilmesini ve kaynakların adil olarak dağıtılmasını içerir (akt. Aydın, 2016, 195).

Sahip olduğu misyonu yerine getirmeye çalışan okul müdürlerinin, insanlarla etkili ve sağlıklı iletişim kurarak, örgütlü bir şekilde çalışılabilecek ortamlar

oluşturabilen kişiler olmaları gerekmektedir (Şişman, 2011, 3). Okul müdürü, birlikte çalıştığı insanları iyi tanıdıkça, takdir ve taltif etme yeteneğini arttırdıkça, çalışanlarına yetki vermenin ve okulun verimini arttırmanın daha kolay olacağı anlaşılacaktır (Çağlayan, 2004, 32). Okul müdürlerinin sergilemiş oldukları etkili liderlik özellikleri, okulun öğretmenlerin ve öğrencilerin başarısını da olumlu yönde etkilemektedir (Buluç, 2009). Okul müdürlerinin okul kültürü yönetimindeki en önemli görevi etik bir okul kültürü oluşturmaktır. Güçlü bir etik okul kültürünü sağlamak için yönetici ve öğretmenlerin ortak değerler ve inançlarda birleşmeleri gerekir (Çelik, 2009, 67).

2.2.4. Eğitim ve Okul Yönetiminde Etik İlkeler-Değerler

Türkiye’de etik konusu, Milli Eğitim Bakanlığı Etik Komisyonunun kurulması ile hem değer kazanmış hem de etik konusunda somut adımlar atılmıştır. 5176 Sayılı Kanun ve Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik’in 29. maddesi gereği kurulan Milli Eğitim Bakanlığı Etik Kurulu’nun amacı; etik kültürünü yerleştirmek ve geliştirmek, personelin etik davranış ilkeleri konusunda karşılaştıkları sorunlarla ilgili olarak tavsiyelerde ve yönlendirmelerde bulunmak ve etik uygulamaları değerlendirmek şeklinde açıklanmaktadır (MEB, 2016).

Kamuda etik dışı uygulamaların sona ermesi ve etik ilkelerin yerleşmesinde Kurulun önemli bir fonksiyonu olmasına rağmen Kurulun tek başına bu görevi yerine getirmesi mümkün değildir. Eğitim kurumlarında etik kültürü yerleştirmek için adalet, eşitlik, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine dayalı kültürel bir yapının tesis edilmesi gerekmektedir. Bu yönüyle toplumun tüm kesimlerinin işbirliği içinde davranmaları önemli bir ihtiyaçtır (Altun, Sayer ve Barutçu, 2013).

Buna göre Milli Eğitim Bakanlığı personelinin uyması gereken etik ilkeler şu şekilde sıralanmıştır:

1. *Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci,*
2. *Halka hizmet bilinci,*
3. *Hizmet standartlarına uyma,*
4. *Amaç ve misyona bağlılık,*
5. *Dürüstlük ve tarafsızlık,*
6. *Saygınlık ve güven,*
7. *Nezakete ve saygı,*

8. *Yetkili makamlara bildirim,*
9. *Çıkar çatışmasından kaçınma,*
10. *Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması,*
11. *Hediye alma ve menfaat sağlama yasağı,*
12. *Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı,*
13. *Savurganlıktan kaçınma,*
14. *Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan,*
15. *Bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık,*
16. *Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu,*
17. *Eski kamu görevlileriyle ilişkiler*
18. *Mal bildiriminde bulunma (MEB, 2016).*

Yukarıda sıralanan etik ilkeler tüm eğitim çalışanlarına yönelik olarak düzenlenmiştir. Bunun yanında ayrıca sadece eğitim yöneticilerine yönelik olarak da temel etik ilkeler düzenlemek mümkündür. Bu düzenlemeyi yaparken eğitim yöneticilerinin eğitim sürecinde üstlendikleri rolün ciddiyeti göz ardı edilmemelidir.

Calabrese (1989)' e göre, okul müdürlerinin davranışlarına rehber edinebileceği etik değerler on madde halinde aşağıda açıklanmıştır:

1. *Okul müdürleri eğitim felsefesine uygun bir vizyon geliştirmelidir.*
2. *Okul müdürü güçlü bir lider olmalı, okulda ahlâkî bir hava oluşturmalıdır.*
3. *Okul müdürü ayrımcı davranışları kınamalıdır. Yönetici ayrımcılığı hoş göremez.*
4. *Okul müdürü etkili öğretimi bir görev olarak görmeli, bu konuda öğrencilerin ve toplumun yararını gözeterek hareket etmelidir.*
5. *Okul müdürü okul toplumunu tesis etmelidir.*
6. *Okul müdürü okul toplumu içindeki farklı grupların hakları arasında denge gözetir.*
7. *Herkes tarafından istenen kararlar her zaman doğru kararlar değildir.*
8. *Okul müdürünün kararlarının temelinde, okul toplumunun üyeleri için doğru olanı yapmak vardır.*
9. *Ahlâkî cesaret yönetici rolünün bir parçasıdır.*
10. *Okul müdürü etik davranışları, ahlâkî eylemleri ve dürüstlüğü okul üyeleriyle paylaşmalıdır. (akt. Erdoğan, 2012).*

Okul müdürleri bu değerlere uygun yönetim anlayışını göstermeleri halinde, kendilerine duyulan güven artmakla birlikte, etik liderlik ile ilgili özellikleri sergilemeleri kolaylaşacaktır.

Mesleki ve toplumsal değişimler yöneticileri sürekli olarak etik sorunlarla yüz yüze getirmektedir. Okul müdürleri görevlerini yerine getirirken var olan yasa ve politikalar kadar mesleki etik ilkelere de uygun davranmaları beklenir (Taymaz, 2011, 23). Bu çerçevede yönetimde uyulması gereken etik ilkeler; adalet, eşitlik, dürüstlük ve doğruluk, tarafsızlık, sorumluluk, insan hakları, bağlılık, hukukun üstünlüğü, sevgi, hoşgörü, laiklik, saygı, tutumluluk, demokrasi, olumlu insan ilişkileri, açıklık, hak ve özgürlükler, emeğin hakkını verme, yasa dışı emirlere karşı direnme ve gizlilik olarak sıralanabilir (Toksoy, 2011).

Bu ilkelere bir veya birkaç tanesinin hiç uygulanmaması ya da eksik uygulanması sonucunda ortaya çıkacak yönetim anlayışı ile, kurum paydaşları tarafından olumlu karşılanmayan bir izlenim ortaya çıkacaktır. Ayrıca etkili yönetimin etik ve ahlaki ilkelere bağlı olarak gelişebileceğini de unutmamak gerekmektedir.

2.3. Etik Liderlik

Yeni liderlik kuramları ve yaklaşımları arasında giderek daha fazla tartışılmaya başlayan bir liderlik yaklaşımı olan etik liderlik, önceden belirlenen amaçlara ulaşma sürecinde mevcut yasalar ve politikalar kadar, etik ilkelere de uygun davranışların sergilendiği bir liderlik türüdür. Etik liderliğin en belirgin özelliği liderin güç kaynağının moral güce dayanmasıdır (Topuzoğlu, 2009). Okul yönetimine etik kültürü yerleştirecek ve sürdüreceği olan, etik liderlik ruhudur. Dolayısıyla toplum olarak davranışlarıyla rol model olacak etik liderler yetiştirmemiz gerekmektedir (Uzun, 2011).

Etik lider; örgüt çalışanlarının davranışlarını örgütün amaçları doğrultusunda yönlendirmek için etik standartlar geliştiren, değerlerle etik standartları bütünleştiren ve bu etik standartları etkili şekilde uygulayan, kendine ilişkin olumlu bir bakış açısına sahip; örgüte, topluma ve insanlığa karşı sorumluluklarının farkında olan; geçmişten ders çıkarıp bugünkü kararlarına ve eylemlerine yansıtan ve geleceğe ilişkin bir vizyon belirleyen liderdir (Turhan, 2007).

Thoms'a (2008) göre etik liderlik, bireyler arası ilişkilerde, karar vermede ve diğer örgütsel süreçlerde uygun davranışı göstermektir. Etik liderlikte kişisel bütünlük, dürüstlük, tutarlılık ve adillik önemli kişisel özelliklerdir. Etik lider, örnek

davranışlarıyla, iletişimle, ödülleri, motivasyonla ya da elinde bulundurduğu yaptırım gücüyle etiği örgütün bir parçası haline getirmelidir. Etik liderlik sürecinde lider, gücünü ve enerjisini örgütte çalışanları etkileme ve onlara ilham verme yolunda harcamalıdır (akt. Kılınç, 2010).

Sergiovanni'ye göre etik lider, astlarını etkilemeye yönelik olarak moral güce dayanan bir liderlik tarzıdır. Greenfield de etik lideri, izleyiciler üzerinde güçlü bir etki oluşturan, kendisine ve görevine yönelik olarak moral bir bakış açısına sahip olan ve çalışanların örgüt amaçlarını gerçekleştirmelerine yardım eden üstün özellikli kişi olarak tanımlamaktadır (Çelik, 2007, 90). Browns'a göre de etik liderlik aslında moral kişiliktir. Etik liderler, dürüst, güvenilir ve adaletlidirler. Toplumu en iyiye ulaştırmada insanlar hakkında kaygılıdır (Uğurlu, 2009). Bu üç görüşe bakarak, etik liderliğin moral güce dayanan özelliğinin daha çok ön plana çıktığı görülmektedir.

Etiksel liderin davranışını sergileyebileceği uygun bir örgüt ortamının olması gerekir. Ortamın uygunluğu ise daha çok örgüt kültürü ile ilgilidir. Etik değerlerin iş görenler tarafından benimsenmesi güçlü bir örgüt kültürünü gerektirir. Dolayısıyla örgüt kültürünün güçlü ya da zayıf olması, etik liderin etkinliğini belirleyen temel bir faktördür (Çelik, 2009, 78). Ayrıca örgütlerin etik değerleri ve uygulamaları, örgütlerin güvenilirliğini sağlamakta ve çalışanların verimliliğini arttırmaktadır (Memduhoğlu, 2007).

Örgütlerde kaliteye odaklı bir örgüt yapısı oluşturmak için liderlerin, kurum kültürünün oluşturulmasında destekleyici etik kuralları ve değerleri oluşturma ve bunları yaşama geçirme sürecinde çalışanlarına örnek olması gerekir (Yılmaz, 2006). Liderlerin, doğruluk, dürüstlük, adalet, hoşgörü, değerlere ve kurallara saygı, alçak gönüllülük, takdir etme ve ödüllendirme, toplumsal sorunlara karşı duyarlılık, liyakate önem verme gibi etik değerler temelli özelliklerin oluşturduğu ahlaki liderlik davranışları göstermesi çok önemlidir (Aktan, 1999, akt. Çetin, 2009).

Bir kurum, bireyler ve gruplarla çalışırken değerler ve ilkeler çerçevesinde hareket etmelidir. Etik açıdan duyulan toplumsal sorumlulukta kurumdaki bireylerin değerleri, inançları ve ahlaki davranışları büyük önem taşımaktadır. Etik sorumluluk, kurumun insan ve madde kaynaklarının, kurum amaçları doğrultusunda nasıl kullanılacağını kararlaştırmada önemli bir belirleyici olacaktır (Aydın, 2016, 196). Ayrıca bir kurum için ahlaki standartları üst yöneticiler belirlediğinden, yöneticiler,

yüksek etik standartlar belirlemeli, bu standartları kendi davranışlarıyla göstermeli ve diğerlerini de bu davranışlar için teşvik etmeli ayrıca kendisi için istenileni astları için de istemelidir (Robbins & Judge, 2012, 395).

Etik lider olarak okul müdürü, toplumsal ahlak şeklinde de tanımlanan etik değerler ile yoğrulmuş informel davranışlarını, okulu yönetme ile ilgili formel mevzuatla bütünleştirerek daha katılımcı, adil, güvene dayalı bir yönetim anlayışını sergileyebilir. Bu durum tamamen okul müdürünün etik lider olma düzeyine bağlı olarak kendini göstermektedir.

2.3.1. Etik Liderin Özellikleri

Etik liderin özellikleri ile ilgili çeşitli görüşler dile getirilmiş olup; Brown (2005) tarafından dile getirilen etik liderlik özellikleri şöyle sıralanabilir:

1. *Çalışanlarını dinler.*
2. *Çalışanlarının etik ilkelere uyup uymadığını kontrol eder.*
3. *Özel hayatında etik ilkelere uygun davranır.*
4. *Çalışanlarının çıkarlarını düşünür.*
5. *Kararlarında adildir.*
6. *Güvenilirdir.*
7. *Çalışanlarına iş etiği veya değerler hakkında bilgi verir.*
8. *Etik ilkelere uygun doğru işin nasıl yapıldığı konusunda çalışanlarına örnek olur.*
9. *Başarıyı sadece sonuç olarak görmez, başarıyı elde ederken izlenen yol da onun için önemlidir.*
10. *Karar verirken doğru olanı sorgular* (akt. Tutar, 2010).

Yukarıda sıralanan maddelerde de ifade edildiği gibi etik lider, sorumluluk duygusunu taşıyan, davranışlarıyla örnek olan, katılımcı yönetimi benimseyen, çalışanlarını etik değerler konusunda eğiten, emapti kuran, çalışanların algılarına göre davranan, etik ilke ve değerlere sahip çalışanlarını koruyan, inisiyatif kullanan lider özelliklerine sahip kişidir.

2.3.2. Etik Liderlik Türleri

Etik liderlikle ilgili son yıllarda ortaya çıkan ilgi, farklı liderlik biçimlerinin tanımlanmasına yol açmıştır. Liderliğin güven, sadakat, hizmet, insan hakları,

demokrasi gibi boyutları farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmasına karşın, tamamının ortak noktası etik liderlik temelli olmalarıdır. Bu başlık altında hizmete yönelik liderlik, otantik liderlik ve ilke merkezli liderlik biçimleri incelenecektir (Turhan, 2007).

2.3.2.1. *Hizmete Yönelik Liderlik*

Hizmete yönelik lider, geliştirdiği ahlaki değerler sisteminin çerçevesi ile örgütün hizmetlerini kullanan kişilerin çıkarlarını en üstte tutmayı öngörmektedir. Bu değerleri örgüt üyelerine de benimseterek, örgütünü de hizmete yönelik bir örgüt yapmaya çalışmaktadır. Liderliğin temel amacı örgüte, örgüt çalışanlarına ve topluma hizmet etmek ve hizmeti kendi çıkarlarının üzerinde tutmaktır. Bu yüzden de hizmete yönelik lider, insanlara hizmet etmeyi etik bir değer ve sorumluluk olarak görmektedir (Turhan, 2007).

Bu liderlik tipi, örgütün misyon ve vizyonu çerçevesinde insanlara hizmeti ön planda tutmayı etik bir değer yargısı olarak görmektedir. Etik liderin buradaki amacı, içinde bulunduğu yapının çıkar ve menfaatlerini kendi çıkar ve menfaatleri üzerinde tutmaktır. Ayrıca etik lider, benimsediği bu ilke ve değerleri çalışanlarına da benimsetmeyi temel bir vazife olarak bilmektedir.

2.3.2.2. *Otantik Liderlik*

Bü tür liderler, samimiyet, güven, sevgi, dayanışma, hoşgörü, dürüstlük gibi insani değerleri, yönettikleri örgütte bulundurmanın, arttırmanın yanında bu değerleri bizzat yaşayarak örnek olmak istemektedirler. Katılımcı ve paylaşımcı bir yönetim anlayışlarının yanında çevresel değişimlere uyum sağlarlar. Bu lider tipleri ayrıca değişik kültürel, sosyal ve zihinsel kaynaklardan yararlanmasını biliyorlar. Yapı içerisinde tek tip, kendilerini onaylayan insanlar yerine orjinal fikirleri ortaya koyan kişileri destekliyorlar (Topuzoğlu, 2009).

Günümüzde etkili yöneticiler aynı zamanda otantik olmalı ve yönettikleri kişilerle güvene dayalı ilişkiler geliştirebilmelidir. Çünkü kurumların dengeli durumlarını koruma ve geleceği tahmin etme düzeylerinin azalmasıyla birlikte beklentiler ve ilişkilerin tanımlanmasında, güvene dayalı güçlü bağlar, bürokratik kuralların yerini almaktadır. Güven duyulmayan yöneticiler etik ve etkili lider olmamaktadır (Robbins & Judge, 2012, 405).

2.3.2.3. İlke Merkezli Liderlik

İlke merkezli lider, kabul edilebilir örgütsel davranış standartları oluşturmak için ilkeler belirleyip, bunları örgüt kültürünün bir bütünü yapan liderdir. Bu liderlik anlayışında, insanları etkilemek için kullanılan yöntemler, liderin etkili kişilik özelliklerini göstererek ve belli ilkelere sadık kalarak davranmasını sağlar. Etkili kişilik özellikleri gösteren lider, insanların güvenini kazanırken, örgüt kültürüne yerleştirilen ilke ve kurallar, çoğu zaman yasalardan bile daha etkili olabilmektedir. Çünkü bu ilke ve kurallar örgütte çalışanlar tarafından bire bir kullanılmaktadır. (Turhan, 2007).

Bu liderlik anlayışında lider, çoğunlukla etkili ve yönlendirici kişilik özelliklerini kullanarak ve belli ilkelere bağlı kalarak çalışanlarına yön vermektedir. Bu durum belli bir süre sonra liderin yönetim esnasında kullandığı yasa ve mevzuatlarla eşdeğer olarak örgütsel yapı içerisinde yer almaktadır.

2.3.3. Etik Liderlik Boyutları

Okul müdürünün göstereceği etik liderlik davranışları dört boyutta değerlendirilebilir: Bunlar, okul müdürünün kendi bireysel davranışlarında, okul iklimi oluşturmada, karar verme ve iletişim sürecindeki etik davranışlarıdır (Yılmaz, 2005-b).

2.3.3.1. Davranışsal Etik

Yönetim sürecinde yöneticilik, başkalarını ilgilendiren kararlar almayı, alacağı kararları örgütün ve örgütteki herkesin yararına olacak şekilde uygulamayı, örgütsel ve bireysel gereksinimlerin karşılanmasını, çatışmaların örgüt ve bireylerin lehine çözümlenmesini, görev ve sorumlulukların işgörenlere adil olarak paylaşılmasını, emeğin değerinin ve karşılığının verilmesini, işgörenlerin objektif değerlendirilmesini, örgütün kaynaklarının örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için kullanılmasını gerektirir (Güleş ve Ardahan, 1998). Bu nedenle çağın gereklerini karşılamayı isteyen bir okul müdürü; dürüst, adil ve ahlaklı bir tutum sergileyerek bütün öğrencilerin başarı düzeylerini artırmaya gayret etmeli, bir başka ifadeyle etik açıdan lider olmalıdır (Gümüşeli, 2001).

Okul müdürünün etik lider olarak kendisinde bulunması gereken en temel etik davranışları dürüstlük, güvenilirlik, iyilik, sevgi, sadakat, nezaket, cesaret, cömertlik, merhamet, fedakârlık olarak ifade edilebilir. Okul müdürleri, güvenilir olmalı ve

davranışları ile izleyenlerine güven vermelidir. Ayrıca, okul müdürü, ödül ve ceza uygulamalarında da etik bir sınır dâhilinde hareket etmelidir (Kılınç, 2010).

Okul müdürleri bir davranışı sergilerken bu davranışın nereye gideceğinin hesabını önceden yapmalıdır. Okul müdürünün sergileyeceği davranışın, karşıdaki kişi üzerinde bırakacağı etki, etik ilişkinin şekillenmesinde belirleyici rol almaktadır. Okul müdürlerinin etik davranışlarının temelindeki doğruluk, dürüstlük, açık sözlülük, nezaket, cömertlik, fedakârlık gibi değer yargıları onların kişilik özelliklerini yansıtmakla birlikte, aynı zamanda etik davranışlarına da kaynaklık ederek onları güçlü kılar.

2.3.3.2. Okul İklimi Oluşturmada Etik

Ertekin (1978), örgüt çevresi ve havası olarak da adlandırılabilen örgüt iklimini, örgüte kimliğini kazandıran, çalışanların davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan tüm özellikler dizisi olarak tanımlamaktadır (akt. İskele, 2009). Örgüt iklimi, çalışanların etkileşimiyle oluşmakta; herhangi bir durumu yorumlarken temel alınmakta; geçerli normları, değerleri ve örgüt kültüründeki yaklaşımları yansıtmakta; davranış belirlemede bir etki kaynağı olarak işlev görmektedir (Aydoğan, 2004). Örgütsel yapı olan okulların kendilerine ait bir işleyişleri vardır. Okul iklimini oluşturan bu işleyiş, süreç içerisinde personellerin kendi aralarındaki iletişim ve davranışlarıyla daha çok şekillenir.

Okul müdürü, okul içerisindeki etik iklimin oluşmasında belirleyici rol oynar. Etik iklim, yalnızca yasa ve mevzuatlarla değil, aynı zamanda sorumluluk çerçevesinde ortaya atılan fiillerle sağlanabilir. Okul müdürünün aldığı tüm kararlar, okulun etik iklimine etki eder. Eğer okul müdürü, okulda niteliksiz bir eğitim yapılmasına göz yumarsa, bu durum, öğrencilerin ve toplumun aldatıldığı bir iklimin kabul edildiği anlamına gelir (Aydın, 2016, 197).

İklimsel etik anlayışını benimseyen okul müdürü; okulun sosyal çevresine, velile, öğretmene ve öğrenciye karşı dürüst, güvenilir, anlayışlı, samimi olma gibi kişisel özelliklerin yanında geleceğe dönük vizyon oluşturma, adil olma, katılımcı bir yönetim anlayışını benimseme, çalışanların motivasyonunu sağlama gibi davranışlara da bağlı olarak okulun iklimini olumlu kılabilir. Sağlıklı bir okul iklimine sahip okul çalışanları, okullarına daha fazla katkı sağladıkları gibi, okullarına karşı bağlılık duyguları da yüksek olmaktadır.

2.3.3.3. Karar Vermede Etik

Karar verme, belirli bir başlangıç noktası olan ve buradan itibaren değişik iş, faaliyet veya düşüncelerin birbirini izlediği ve sonunda bir tercihin yapılması ile sonuçlanan bir süreçtir (Koçel, 2003, 80). Karar verme yönetim için önemli unsurlardan biridir. Karar verme süreci; çok yönlü düşünmeyi, olasılıkları hesaplamayı, karardan etkilenecek kişilerin durumlarını dikkate almayı, grup görüşlerine başvurmayı gerektirir. Karar vermek alternatifler arasından tercih yapma işlemidir. Ancak bu tercihin etik çerçeveler içerisinde olması her zaman mümkün olmayabilir (Helvacı, 2010).

Kişilerin etik davranma düzeyleri, onların karar verme sürecindeki algılama şekillerini belirlemekle birlikte, karar ve eylemlerini önemli oranda etkilemektedir. Lider olarak okul müdürü, karar verirken verilerle hareket eden, onları kanun, yönetmelik gibi yasal metinler ve standartların süzgecinden geçiren, toplumun değer yargılarını dikkate alan, verdiği kararların olası sonuçlarını hesaba katan ve vicdanının sesini dinleyen kişidir (Turhan, 2007).

Okul müdürünün karar verme sürecinde etik değerlere bağlı kalması okuldaki çalışanın moral ve motivasyonunu olumlu etkilemekle birlikte okulun sağlıklı bir iklim içerisine girmesine de etki etmektedir. Ayrıca personel hareketliliğinin yoğunlukta olduğu eğitim kurumlarında okul müdürlerinin alacağı kararların etik ve etkili olması için, bu kararların özenle alınması ve tüm personelin ortak beklentisine uygun olması gerekmektedir.

2.3.3.4. İletişim Sürecinde Etik

İnsanın sosyal bir varlık oluşu, kendisiyle ve çevresindeki varlıklarla sürekli ilişki içinde olmasını gerektirir. Bu ilişki bir keyfiyet değil, zorunluluktur. Çünkü insanın yaşamını sürdürmesi için sürekli iletişim kurması gerekir. İletişim, tüm ihtiyaçlarımızı karşılamada kullanılan önemli bir araçtır (Kırmızı, 2003, 9). Toplumsal yaşamın doğasında var olan ve örgütsel yapının özünü oluşturan iletişim; bireyler, gruplar ve örgütler arası ilişkileri amaçlayan bir olgudur (Yiğit, 2002). Bir başka ifadeyle, iletişim, bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma sürecidir. İki sistem arasındaki bilgi alışverişinin gerçekleşmesi için iletişim gereklidir (Dökmen, 2003, 19). Covey (2001)'e göre ise iletişim hayattaki en önemli beceridir. Toplumsal yapıların

varlıklarını sürdürebilmelerinin en önemli boyutu bu yapılar içerisindeki sağlıklı bir iletişime bağlıdır. İletişim, toplumsal yapıların içinde meydana gelen çeşitli değişim, gelişim ve yenilikten rahatlıkla etkilenmektedir.

Etik ve etkili bir iletişim sağlamak için yöneticilerin çalışanları ile iletişimlerinde üslup ve zaman faktörlerine dikkat etmeleri gerekir. Aynı zamanda iletişim sürecinde aktarılan bilgiler doğruluk, dürüstlük, eşitlik ilkelerine uyumlu olmalıdır. Yöneticiler bu ilkelere bağlı olarak iletişim kurduklarında kurum içerisinde güven ve huzur ortamı oluşur.

Günümüzde gelişen teknolojiye bağlı olarak yönetim alanında ortaya çıkan zorluklara karşı toplumsal yapılardaki iletişimin rolü büyük önem arz etmektedir. Bu yapılarda etik değer ve ilkelere uygun iletişim kanallarını oluşturmak için yöneticilerin kurum çalışanlarını daha yakında tanımaları gerekmektedir. Aksi takdirde ortaya çıkan sağlıksız iletişim kanalları kurum çalışanlarının moral ve motivasyonunu olumsuz etkilemektedir.

2.4. Eğitim ve Okul Yönetiminde Etik Liderlik

Bireyleri topluma kazandırarak onlara iyi birer vatandaş olma bilinci oluşturma gayreti içinde olan okullar, aynı zamanda bireylerin hayattaki tercihlerini belirlemede de önemli bir role sahiptir. Toplumun geleceği için böylesi önemli olan kurumların başındaki yöneticilerin belli yeterliliklere sahip olmaları bir zorunluluktur. Eğitim sürecinin sistemli olarak düzenlendiği özel bir ortam olan okulun toplumsal bağlamda, üç farklı işlevinden söz edilebilir. Birincisi, öğrencileri dış çevrenin olumsuz koşullarından korumak ve hayatlarını kolaylaştırmak; ikincisi, dış çevrede sık sık karşılaşabilecekleri istenmedik davranışların okul ortamına girmesini engelleyerek öğrencilerin davranışlarını istedik yönde değiştirmek ve geliştirmek; üçüncü işlevi ise dengelemektir. Farklı yaşam koşullarına sahip öğrenciler, okul ortamında birbirinden etkilenerek ortak bir davranış şekli geliştirir ve kolayca anlaşmaları sağlanmış olur (Sezgin, 2007, 77).

Okul müdürü, resmi yetkili organlar tarafından belirlenmiş olan politikalar ve bu politikalar doğrultusunda saptanan genel ve özel eğitim amaçlarını gerçekleştirirken, yasa ve politikalar kadar mesleki etik ilkelerine de uygun davranmalıdır (Bursalioğlu, 2000-b, 66). Ayrıca okul müdürü, davranışlarında ve yaptığı işlerde her şeyden önce okulunu düşünmek ve ön planda tutmak zorundadır (Taymaz, 1989, 23). Diğer taraftan

etik lider olan okul müdürü, okulun kaynaklarını doğru kullanmayı, bireylere adil davranmayı, öğretmenlere etkin bir öğrenme ortamını sunmayı, programların toplumsal gereksinimlerini karşılamayı, öğrenci başarısını sağlamayı, ailelerin okula katılımını ve öğrenme sürecinde işbirliğini sağlamayı bilen kişidir (Aydın, 2016, 200).

High (2005) tarafından okul müdürleri için etik ilkelerin önemini belirlemeye yönelik yapılan araştırmada uzman görüşlerine başvurularak okul müdürleri için önemli kabul edilen etik ilkeler ve davranışlar belirlenmiştir. Uzmanların en çok üzerinde durdukları, lider yönetici tipi, eleştirel düşünebilen, görev ve sorumluluklarını saygı-sevgi çerçevesinde yerine getiren, çevresinin güvenini kazanmış, açık sözlü, iletişim yeteneğini kullanarak astlarını cesaretlendiren, hoşgörülü, davranışlarında istikrarlı, çalışanlarına karşı samimi ve içten davranan, bireysel değerlere saygı duyan, insanı temel alan, yasa ve yönetmeliklere görev bilinci içinde sadakatle bağlı, vizyon sahibi örnek bir lider olmaktır (Akt. Erdoğan, 2007). Yıldırım (2007), okul müdürlerinin özellikle birincil derecede ilişkide buldukları öğretmenlere karşı güvenilir, empati kuran, tutarlı davranışlara sahip, liderlik ettiği kişilerin çıkarlarını kendi çıkarlarının üstünde tutan, yardımsever ve olabildiğince işbirlikçi bir yapıya sahip olmaları gerektiğini söylemektedir. Ayrıca bu davranışları sergileyen bir okul müdürünün etkileyici ve model bir eğitimsel lider olacağını söylemektedir (akt. Baştuğ, 2009).

Bu değerler çerçevesinde okul müdürünün etik lider davranışlarını gösterebilmesi için; okuldaki tüm paydaşlara karşı örnek davranış sergilemeli, görev ve sorumluluktan kaçmamalı, mesleki ve kişisel etik değerlere bağlı kalmalı, bireysel çıkarları yerine okulun belirlenen amaçlarına hizmet etmeli, adil, tarafsız, sevgi, saygı ve hoşgörü sahibi olmalı, okulundaki tüm paydaşlarına değerli oldukları hissini vermeli, kişisel hak ve hürriyetlere saygılı olmalı ve mevzuata uygun hareket etmelidir (Baştuğ, 2009). Ayrıca herkes tarafından kolaylıkla benimsenen, etik değerler sistemi oluşturulmalı ve bu değerlere tüm paydaşların uymaları sağlanmalıdır.

Okul müdürleri, çağın ihtiyaçlarına uygun, yeni etik kurallar geliştirmek zorundadır. Aksi takdirde etik değişimi gerçekleştiremeyen bir okul, etik kuralların uygulanması açısından ciddi bir ikilem ve çatışma yaşayacaktır (Gültekin, 2008).

Aydın (2016, 201)'in Kaiser'den aktardığına göre; Amerika'da 1973'te Okul İşletme Görevlileri Derneği, Amerikan Personel Yöneticileri Derneği ve Ulusal Kadın Eğitim Yöneticileri Konseyi, yöneticiler için aşağıdaki etik ilkeleri kabul etmiştir:

1. *Bütün karar ve eylemlerinde öğrencilerin iyiliğini temel değer olarak kabul ederler.*
2. *Mesleki sorumluluklarını doğruluk ve dürüstlikle yerine getirirler.*
3. *Bütün bireylerin yurttaşlık ve insan haklarını gerektiği gibi korur ve desteklerler.*
4. *Bölge, eyalet ve ulusal yasalara uygun davranır ve doğrudan ya da dolaylı olarak devleti yıkıcı ve bozucu örgütlere katılmaz ve desteklemezler.*
5. *Eğitim kurulunun eğitim yasaları ile yönetsel kural ve düzenlemelerini uygularlar.*
6. *Eğitim amaçları ile tutarlı olmayan yasa ve siyasi düzenlemelerin düzeltilmesi için mesleki konumlarını kullanmaktan kaçınırlar.*
7. *Politik, toplumsal, ekonomik veya diğer tür kazançlar sağlamak için mesleki konumlarını kullanmaktan kaçınırlar.*
8. *Yalnızca uygun kurumlardan alınmış akademik derece veya mesleki sertifikaları kabul ederler.*
9. *Mesleki etkililiklerini artırmak için sürekli araştırma ve mesleki gelişme sağlamanın yollarını ararlar.*
10. *Bütün anlaşmalara, sona erinceye kadar ya da sona erdirilinceye kadar uygun davranırlar.*

Ülkemizde de eğitimciler için benzer davranış kuralları önerilmiştir. Örneğin, Bursalıoğlu (2000-b), “Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış” adlı kitabının bir bölümünde okul yöneticisinin davranışını şöyle özetlemektedir:

1. *Eğitimde fırsat eşitliğinin tanınması,*
2. *Eğitim konusunda toplumun aydınlatılması,*
3. *Mantık ve pratik zekâ yöntemlerinin kullanılması,*
4. *Kararlara katılım olanağının verilmesi,*
5. *Grup çalışmalarından yararlanılması,*
6. *İş, insan ve çalışma ortamının bütünleştirilmesi,*
7. *Kurumdaki değişimlerin amaçlı yapılması,*
8. *Çift yönlü bir iletişim ağının kurulması.*

Çelik (2007, 101)’e göre, okul müdürünün bir etiksel lider olarak üç düzeyde sorumluluğu bulunmaktadır. Birincisi, okul müdürünün kendine karşı sorumluluğudur.

Okul müdürü bir etik ilkeler ve kurallar sistemi geliştirerek bu kurallara herkesten önce kendi uymalıdır. İkincisi, örgütsel sorumluluğudur. Okul müdürü geliştirdiği bu etik ilke ve kuralları okul çalışanlarına benimsetmelidir. Üçüncüsü toplumsal sorumluluğudur. Okul müdürü kişisel ve örgütsel düzeyde benimsediği etik ilke ve kuralları okulun çevresine de tanıtmalıdır. Bu sorumluluk, çevrenin okul müdüründen beklediği etiksel davranışlarla yakından ilgilidir. Etik lider olarak kabul edilen okul müdürü, toplumun etik kurallarını çok iyi yorumlamalı ve bu kuralları okulun etik ilkeleriyle bütünleştirebilmelidir.

Başarılı ve iyi bir okul müdürünün, okulun eğitim öğretim, çevre, sosyo-kültürel yapı ve fiziki yapısı ile ilgili sorunlarını sağlıklı bir şekilde gidermesi için öncelikle iyi bir lider olması gerekir (Nural, 2002, 298). Okul yönetiminde lider okul müdürü, öncelikle okuldaki genel sorunları tespit eder, daha sonra bu sorunların üstesinden gelebilecek güç ve yeteneğini ortaya koyar. Bu durumda, açık yüreklilikle sorunların üzerine gidebilen ve bu sorunları okulun yararına çözebilen okul müdürleri lider olarak anılabilir. Okul müdürünün etik açıdan lider olabilmesi için şu davranışları göstermesi gerekir (DDE, 1998, akt. Gümüşeli, 2001):

1. *Bireysel ve mesleki açıdan ahlaki standartlara uygun davranışlar sergileyerek çalışanlara ve okul toplumuna örnek olmak.*
2. *Herkesi yüksek edime yöneltecek değer, inanış ve tutumları sergilemek yönetsel uygulamaların çalışanlar üzerindeki etkilerini dikkate almak.*
3. *Okul etkinliklerinin sorumluluğunu üstlenmek.*
4. *Makamın etki ve gücünü kişisel çıkarlardan ziyade okulun çıkarları için kullanmak.*
5. *Bireyler arası ilişkilerde duyarlı, saygılı, adil, eşit ve tutarlı olmak.*
6. *Personel ve öğrencilerin hak ve mahremiyetlerini korumak.*
7. *Okul toplumunu oluşturan farklı grupların görüş ve düşüncelerine değer vermek, onlara hassasiyetle yaklaşmak.*
8. *Başkalarının yasal yetkilerini tanımak ve saygı göstermek.*
9. *Okul toplumunda yer alan herkesin bütünlük içerisinde ahlaki davranışlar sergilemelerini teşvik etmek.*
10. *Okulu kamu denetimine açmak.*

11. *Yasa, tüzük ve yönetmelikleri adil bir biçimde ve okulun amaçları doğrultusunda kullanmak.*

12. *Öğrenci ve personelin başarılarını kutlamak.*

Yukarıda maddeler halinde verilen açıklamalar birlikte değerlendirildiğinde, okul yönetiminde etik lider, devletin önceden belirlediği bazı mevzuatlar çerçevesinde toplumun genel kabul gördüğü etik değerlere bağlı kalarak okuldaki eğitim öğretim işleyişini en güzel şekilde yürütendir. Okul müdürü bu görevini yerine getirirken eğitim öğretim sürecinin en önemli boyutu olan rol model olma özelliğini de sergilemiş olmaktadır.

2.5. İlgili Araştırmalar

Araştırmaya yönelik yapılan literatür taramasında konu ile ilgili çeşitli araştırmaların yapıldığı, bu araştırmaların çoğunda birbirine yakın sonuçların ortaya çıktığı anlaşılmıştır. Yapılan araştırmaların bir kısmının sonuçları aşağıda özetlenmiştir.

Uzun (2013) “*Etik, Ahlak ve Liderlik Kavramları ve Etik Liderlik*” adlı bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda liderliğin; doğuştan gelen bazı özellikler sebebi ile elde edilir görüşü devam etse de aslında sonradan öğrenilen davranışlardan kaynaklı olduğu konusunda fikir birliği vardır. Araştırmada önder olma, lider olma, amir olma gibi konuların insanı hep etrafındaki insanlardan ayrıcalıklı pozisyonlara getirdiği için genel olarak insanların kendi içlerinde bu konumları elde etmek için isteklerinin olması gerektiği görüşü dile getirilmiştir. Ayrıca araştırma sonucuna göre, burada insanın kendi içinden gelen bu arzusunun dogmatik söylemlerle bastırılmasının aksine bu talepler doğru bir şekilde eğitime tabi tutularak hem lidere vazgeçilmez olmadığının gösterileceği hem de insanların eğitimli liderler konusunda talepte bulunmalarının sağlanmış olacağı düşüncesi ön plana çıkmaktadır.

Ertürk (2012), Uşak İli üzerinde yaptığı “*Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranış Düzeylerinin İncelenmesi*” adlı araştırma sonucunda Etik Liderlik Ölçeğinin tümünde müdürlerin etik liderlik düzeyi ile ilgili görüşlerin öğretmenle müdür arasındaki arkadaşlık ilişki düzeyine göre farklılaştığı bulgusuna ulaşmıştır. Öğretmen ve müdür arasındaki arkadaşlık ilişki düzeyinin artması, müdürlerin etik liderlik davranışı düzeyleriyle ilgili öğretmen görüşlerini olumlu etkilediği ortaya çıkmıştır.

Baştuğ (2009) tarafından Konya İlinde yapılan “*İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri*” isimli

araştırmasında elde edilen bulgulara göre, ilköğretim kurumu müdürleri dört alt boyutta da (iklimsel, davranışsal, iletişimsel, karar vermede etik) ortalamanın üzerinde puan almıştır. Bu sonuçlardan ilköğretim kurumu müdürlerinin, etik liderliğin dört alt boyutunda da üst düzeyde etik liderlik davranışı gösterdiği ayrıca etik liderliğin dört alt boyutu arasında en fazla iletişimsel boyutta etik liderlik davranışı gösterdiği ortaya çıkmıştır.

Tutar (2010) tarafından yapılan “*Etik Liderlik ve Yöneticilerin Etik Sorumluluklarının Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma*” çalışması kapsamında yöneticilerin etik sorumlulukları yerine getirme düzeyleri incelendiğinde, yöneticilerinin ücret politikalarında adil davranmadıkları, görev dağılımlarında, terfi ve atamalarda kısmen adil oldukları sonucuna varılmıştır. Ayrıca çalışanların izin haklarını kullanma konusunda kısmen sorunlar yaşadığı, genel anlamda ise yöneticilerin etik sorumlulukları yerine getirdiği görülmüştür.

Toksoy (2011) tarafından yapılan “*Öğretmen Algılarına Göre Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışları*” isimli araştırmasında öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticilerinin etik ilkelere uymalarına ilişkin algılarının genelde olumlu olduğu görülmüştür. Ayrıca öğretmenlerin yöneticilerinin yasal sınırlar içinde kaldıklarına ve etik davranışlara uymalarında yasallığa önem verdiklerini düşündükleri görülmüştür.

Konak (2014) tarafından Batman İli üzerinde yapılan “*Öğretmenlerin Görüşlerine Göre İlkokul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları İle Çatışma Yönetme Stilleri Arasındaki İlişki*” adlı araştırmasında öğretmenlere göre, okul müdürleri en fazla davranışsal etiği kullandıkları, daha sonra sırasıyla, karar vermede etik, iletişimsel etik ve iklimsel etiği kullandıkları görülmektedir. Öğretmenler müdürlerinin davranışlarında, karar vermede, iletişimde, okul iklimini oluşturmada yüksek düzeyde etik liderlik gösterdiklerini belirtmektedirler.

Kılınç tarafından 2010 yılında yapılan “*Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeyleri İle Öğretmenlerin Yaşadıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki*” isimli araştırmada ise, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarındaki artışın, öğretmenlerin örgütsel güven düzeyini arttırdığını ortaya çıkarmıştır.

İskele (2009) tarafından yapılan “*İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Yaratıcı İklim Üzerine Etkisi*” adlı araştırmada; ilköğretim

okullarında görev yapan yöneticilerin etik liderlik davranışlarının iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik boyutlarına ilişkin öğretmen görüşleri, öğretmenlerdeki çeşitli değişkenlere bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmıştır.

Aktoy (2010), Şanlıurfa İli üzerinde yaptığı “*İlköğretim Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi*” adlı araştırmasında, yöneticilerin etik liderlik davranışlarıyla ilgili öğretmenlerin görüşlerinin genellikle “çok katılıyorum” düzeyinde olduğu saptanmıştır. Bu sonuca bakarak öğretmenlerin önemli bir bölümünün yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin olumlu olduğu anlaşılmıştır.

Gültekin (2008) tarafından “*İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*” adlı araştırma yapılmıştır. Araştırma bulguları, ilköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri, etik liderliğin iletişimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik boyutunda davranışlarının iyi düzeyde, iklimsel etik boyutunda ise yeterli düzeyde oldukları sonucunu ortaya çıkarmıştır.

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

Gülcan ve Arkadaşları (2012), tarafından yapılan “*İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*” adlı araştırma sonucunda öğretmenlerin, okul müdürlerini etik liderlik davranışlarını göstermede genel olarak başarılı buldukları görülmüştür. Öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermezken, kıdem, branş ve mezun olunan kurum değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği anlaşılmıştır. Ayrıca, okul müdürlerinin iletişim etiği kapsamındaki davranışlarda daha az başarılı olurken, davranışsal etik ve karar vermede etik kapsamındaki davranışları gösterme düzeylerinde daha başarılı oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Helvacı (2010) tarafından yapılan “*İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri*” adlı araştırma sonucunda, öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin etik davranış gösterme düzeylerinin; iletişimsel, iklimsel ve davranışsal etik boyutlarında orta düzeyde; karar verme boyutunda etik davranış gösterme düzeylerinin ise yüksek düzeyde oldukları ortaya çıkmıştır.

Özdemir ve Arkadaşları (2013), “*Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Görüşlerine Göre İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları*” adlı benzer bir araştırma yapmıştır. Araştırmaya katılan öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerinde cinsiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık görülmezken, kıdem değişkenine göre anlamlı farklılığın olduğu görülmüştür. Öğretmen ve okul yöneticilerinin kıdemlerinin artmasıyla il ve ilçe milli eğitim yöneticilerinin etik ilkeler çerçevesinde hareket ettiği yönündeki düşünceleri öne çıkmaktadır.

Tombak ve Bakan (2014) tarafından Muğla ili üzerinde uygulanan “*İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Etik Liderlik*” adlı çalışma sonucunda ilköğretim okulu müdürleri, etik liderlik boyutlarının tamamında ortalamanın üzerinde puan almıştır. Bu sonuçlardan yola çıkarak, ilköğretim okulu müdürlerinin etik liderliğin tüm boyutlarında da üst düzeyde etik liderlik davranışı gösterdiği, ayrıca etik liderliğin boyutları arasında en fazla karar vermede etik boyutunda, etik liderlik davranışı gösterdikleri ortaya çıkmıştır.

Son olarak Doğan ve Arkadaşları tarafından 2015 yılında benzer bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın nicel bulgularında öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını yüksek düzeyde olumlu algıladıkları; nitel bulgularda ise öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına yüksek düzeyde önem verdiklerine yönelik sonuçlar ortaya çıkmıştır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeline, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama araçlarına, verilerin toplanmasına ve analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

İlköğretim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının öğretmen algı ve görüşlerine göre değerlendirilmesini amaçlayan bu araştırma karma yönteme göre yapılandırılmıştır. Creswell'e (2013) göre, eğer araştırmacının nitel ve nicel verilere ulaşma olanağı var ise karma yöntem en ideal yaklaşımdır. İşlemsel seviyede ise araştırma sorularının daha iyi anlaşılması için faydalı bir stratejidir (Akt. Doğan ve ark, 2015). Hunt (2007), gerçekleştirilme biçimlerine göre karma yöntem araştırmalarını bir sınıflandırmaya tabi tutmuştur. Bu sınıflamaya göre iki tür karma yöntem araştırması vardır (akt. Fırat ve Ark, 2014):

1. Nitel ve nicel yöntemlerin tek bir araştırma projesinde farklı aşamalarda ayrı ayrı kullanıldığı (eşzamanlı kullanılmadığı) karma yöntem.
2. Nitel ve nicel yöntemlerin tek bir araştırma projesinde eşzamanlı kullanıldığı karma yöntem.

Bu bağlamda araştırmada önce nicel verilerin toplandığı daha sonra nitel verilerin toplandığı açıklayıcı desen kullanılmıştır. Açıklayıcı desende önce nicel veriler toplanır. Daha sonra nicel bulgulardan yola çıkılarak nitel veriler elde edilir. En son aşamada nitel ve nicel veriler karşılaştırılır. (Doğan ve ark, 2015).

Araştırmada, genel tarama modelinden yararlanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte veya günümüzde var olan bir durumu olduğu şekliyle araştırmayı amaçlayan yaklaşımlardır. Bu araştırmalarda herhangi bir şekilde sonucu etkileme ve değiştirme gayesi yoktur. Genel tarama modellerinde hedef, çok sayıda elemana sahip olan evren hakkında bir yargıya varmak için evrenin tümü ya da anlamlı bir örneklem üzerinde yapılan düzenlemelerdir (Karasar, 1998, 77-79).

Araştırmanın nicel bölümünde tarama modelinin bir türü olan betimsel-ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Betimsel araştırmalar, herhangi bir olay ya da olguyu mevcut haliyle tasvir etmeyi amaçlarken, ilişkisel araştırmalar ise iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi belirleme temeline dayanan araştırmalardır (Karasar, 1998,

81). Tarama yöntemi ile yapılan araştırmalarla; durum nedir, neredeyiz, ne yapmak istiyoruz, nereye, hangi yöne, nasıl gitmeliyiz gibi sorulara, bulunduğu zaman dilimi içinde elde edilen verilere dayanılarak cevap bulmak istenir (Kaptan, 1998, 59).

Araştırma aynı zamanda nitel bir araştırmadır. Nitel araştırmalarda en yaygın biçimde tercih edilen yöntemler gözlem, görüşme ve döküman yöntemleridir (Ekiz, 2003, 55). Bu çalışmanın bir kısmı bireysel görüşme yöntemine dayanılarak yürütülmüştür. Bireysel görüşmelerde görüşmeci ile kaynak kişi dışında kimse olmadığından, kişiye özel bilgiler bu yöntemle daha rahat elde edilebilir. (Karasar, 1998, 167).

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın evreni, Iğdır İl Milli Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Şubesinden alınan 2015-2016 eğitim-öğretim yılı verilerine göre, Iğdır Belediyesi sınırları içerisinde hizmet veren 38 ilköğretim kurumunda görev yapan 891 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın nicel bölümünde örneklem sayısı, 38 okuldan 350 kişi olarak belirlenmiştir. Örneklem sayısı belirlendikten sonra Iğdır Belediyesi sınırları içerisinde görev yapan öğretmenleri temsil etmesi için basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu tür örnekleme türünde, her birimin örnekleme seçilme olasılığı bilinmediği gibi, örneklemin evreni temsil gücü konusunda da bir şey söylenmez (Balcı, 2011-b, 96). Basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile 350 öğretmene araştırmacı tarafından ulaşılarak ölçeğin amacı ve nasıl doldurulacağı konusunda kısaca gerekli bilgi verildikten sonra ölçek uygulanmıştır.

Tablo 2. Araştırmanın Nicel Bölümü İle İlgili Veriler

Sıra No	Okul adı	Öğretmen Sayısı			Örneklem Sayısı		
		Bay	Bayan	Toplam	Bay	Bayan	Toplam
1	Akşemseddin Ortaokulu	5	4	9	2	2	4
2	Alikamerli İlkokulu	4	2	6	2	1	3
3	Alikamerli Ortaokulu	9	6	15	3	3	6
4	Atatürk İlkokulu	11	20	31	4	6	10
5	Cumhuriyet Ortaokulu	19	37	56	10	15	25

6	Fatih Sultan Mehmet İlkokulu	7	9	16	3	3	6
7	Hürriyet İlkokulu	10	3	13	4	2	6
8	Hürriyet Ortaokulu	13	8	21	5	3	8
9	Hüsnü M. Özyeğin İlkokulu	20	31	51	8	12	20
10	İmam Hatip Ortaokulu	4	6	10	2	3	5
11	İMKB İlkokulu	14	16	30	5	5	10
12	İMKB Ortaokulu	26	24	50	10	10	20
13	İnönü İlkokulu	9	13	22	5	5	10
14	İnönü Ortaokulu	28	36	64	10	15	25
15	Karaağaç Ortaokulu	18	18	36	6	6	12
16	Kazım Karabekir İlkokulu	6	4	10	2	2	4
17	Kurtuluş İlkokulu	23	26	49	10	10	20
18	M. Akif Ersoy İlkokulu	5	5	10	2	2	4
19	M. Nedim Kuyumcu İlkokulu	11	10	21	4	4	8
20	M. Akif Ersoy Ortaokulu	13	16	29	5	5	10
21	M. Fevzi Çakmak İlkokulu	8	6	14	3	3	6
22	M. Fevzi Çakmak Ortaokulu	8	13	21	4	6	10
23	Mehmet Çavuş İlkokulu	2	6	8	1	2	3
24	Mehmet Çavuş Ortaokulu	6	6	12	2	2	4
25	Mevlana İlkokulu	14	5	19	4	2	6
26	Mimar Sinan İlkokulu	4	5	9	2	2	4
27	Mimar Sinan Ortaokulu	13	16	29	5	5	10
28	Ş. Er Erkan Akdeniz İlkokulu	3	7	10	2	3	5
29	Ş. Er Erkan Akdeniz Ortaokulu	9	10	19	2	4	6
30	Ş. Öğretmen Şevki Akgün İlkokulu	5	19	24	4	6	10
31	Ş. Öğretmen Şevki Akgün Ortaokulu	14	19	33	6	6	12

32	Ş. Piyade Er Erdem Yüce İlkokulu	10	7	17	4	4	8
33	Ş. Üsteğmen Cevdet Çiftçi İlkokulu	6	10	16	3	5	8
34	Yeni Mahalle İlkokulu	6	3	9	2	2	4
35	Yunus Emre İlkokulu	7	2	9	2	2	4
36	Yunus Emre Ortaokulu	7	4	11	2	2	4
37	Yüzbaş A. Rahman Özalp İlkokulu	9	10	19	2	3	5
38	Ziya Gökalp Ortaokulu	15	48	63	10	15	25
TOPLAM		401	490	891	162	188	350

Araştırmanın nitel bölümünde ise; amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örnekleme; görece olarak küçük bir örneklem oluşturarak bu örnekleme çalışılan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2011, 113). Buna göre örnekleme alınacak katılımcılar belirlenirken; cinsiyet, görev yeri (ilkokul-ortaokul) ve okulun öğretmen sayısı kriterleri dikkate alınmıştır. Tablo 3'te görüldüğü üzere; cinsiyet dağılımına göre 5 erkek, 5 kadın öğretmen; görev yerine göre 5 ilkokul, 5 ortaokulda görev yapan öğretmen; okulun öğretmen sayısına göre 5'i öğretmen sayısı 30 ve altında olan okullarda, diğer 5'i ise öğretmen sayısı 30'un üstünde olan okullarda olmak üzere toplam 10 öğretmen örnekleme alınmıştır. Aynı zamanda katılımcılar belirlenirken görüşme yapmayı kabul etme ve görüşmeye katılmaya istekli olma durumu da göz önünde bulundurulmuştur. Katılımcı öğretmenlerle ilgili kişisel bilgiler Tablo'3 te ayrıntılı olarak sunulmuştur:

Tablo 3. Araştırmanın Nitel Bölümü İle İlgili Veriler

	Cinsiyet	Görev Yeri	Okulun Öğretmen Sayısı
Katılımcı-1	Kadın	Fatih Sultan Mehmet İlkokulu	16
Katılımcı-2	Kadın	İMKB İlkokulu	30
Katılımcı-3	Kadın	Ş. Öğretmen Şevki Akgün İlkokulu	24
Katılımcı-4	Kadın	Cumhuriyet Ortaokulu	56

Katılımcı-5	Kadın	İnönü Ortaokulu	64
Katılımcı-6	Erkek	Ş. Öğretmen Şevki Akgün Ortaokulu	33
Katılımcı-7	Erkek	Ziya Gökalp Ortaokulu	63
Katılımcı-8	Erkek	İMKB Ortaokulu	50
Katılımcı-9	Erkek	Mevlana İlkokulu	19
Katılımcı-10	Erkek	İnönü İlkokulu	22

3.3. Veri Toplama Araçları

Nicel veri toplama aracı olarak, ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin kişisel ve mesleki bilgilerine ulaşmak amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır (Ek: 1). Formda öğretmenlerin cinsiyeti, öğrenim durumları, branşları, okuldaki hizmet süreleri, meslekteki hizmet süreleri ve medeni durumlarına ilişkin 6 madde yer almaktadır. Ayrıca ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin, kendi yöneticilerinin etik liderlik davranışlarıyla ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla Yılmaz (2005-b) tarafından geliştirilen “Etik Liderlik Ölçeği” kullanılmıştır (Ek: 2). Araştırmadan önce her iki veri toplama aracı birleştirilip tek form haline getirilerek uygulanmıştır.

Araştırmanın nitel verileri standartlandırılmış açık uçlu görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Bu görüşme türünde soruların tam olarak sırası ve tarzı önceden belirlenir. Görüşme yapılan tüm kişilere aynı temel sorular aynı sıra ile sorulur. Sorular tam anlamıyla açık uçlu bir formatta ifade edilir (Büyüköztürk ve ark. 2013, 153). Nitel veri toplama aracının geliştirilmesi sürecinde öncelikle katılımcılara yöneltilecek açık uçlu sorular araştırmanın çalışma grubunda yer almayan beş öğretmene yöneltilmiş, elde edilen sonuçlara göre soruların açık ve anlaşılır olduğu görülmüştür. Ayrıca sorular nitel araştırmalar konusunda uzman iki öğretim üyesi tarafından incelemeye tabi tutulmuş ve son olarak iki Türkçe öğretmeni tarafından gözden geçirilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen ve Ek: 3’ teki görüşme formunda yer alan 10 adet soru, farklı okullarda görev yapan 10 katılımcıya yöneltilmiştir.

3.3.1. Etik Liderlik Ölçeği

Etik Liderlik Ölçeği, Yılmaz (2005-b) tarafından geliştirilmiş olup, toplam 44 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddeler okul müdürlerinin etik liderlik boyutlarını ölçmek için oluşturulmuştur. Ölçek; *iletişimsel etik*, *iklimsel etik*, *karar vermede etik* ve *davranışsal etik* olmak üzere dört boyutta değerlendirilmiştir. Aktoy (2010) tarafından 44 maddeden oluşan Etik Liderlik Ölçeği, ön uygulama için 120 öğretmene uygulanmış, bu uygulama sonucunda geçerlik ve güvenilirlik değerleri açısından yeterli değerleri vermeyen ve bu yüzden zayıf görülen 6 madde ölçekten çıkarılmıştır. Böylece *iletişimsel etik* boyutu 21 madde, *iklimsel etik* boyutu 7 madde, *karar vermede etik* boyutu 5 madde, *davranışsal etik* boyutu 5 madde olmak üzere uygulanan Etik Liderlik Ölçeği toplam 38 maddeden oluşmuştur. Ölçekte yer alan maddeler alt alta sıralanmış olup, 5’li Likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir. Ayrıca katılımcıların ölçekteki maddelere verdikleri cevapların sınıflandırılması için dağılım aralığı hesaplanmıştır. Bunun için Sümbüloğlu (1993, 9), tarafından geliştirilen; $\text{Dağılım aralığı} = \frac{\text{En büyük değer} - \text{En küçük değer}}{\text{Derece sayısı}}$ formülü kullanılmıştır. Böylece dağılım aralığı= $\frac{5-1}{5}$ formülünden 0.80 olarak hesaplanarak aralık sınır değerler belirlenmiştir. Ölçekte verilecek cevap seçenekleri, puan değerleri ve puan aralığı aşağıdaki şekildedir:

Tablo 4. Etik Liderlik Ölçeğinin Beşli Likert Derecelendirme Biçimi ve Puan Aralıkları

Seçenekler	Puan	Puan Aralığı
Hiç Katılmıyorum	1	1.00 – 1.80
Biraz Katılıyorum	2	1.81- 2.60
Orta Derecede Katılıyorum	3	2.61- 3.40
Çok Katılıyorum	4	3.41- 4.20
Tamamen Katılıyorum	5	4.21- 5.00

Tablo 4’te görüldüğü üzere, Etik Liderlik Ölçeği’nin beşli likert derecelendirme şekli, *hiç katılmıyorum* seçeneğinden *tamamen katılıyorum* seçeneğine doğru ve 1’den 5’e kadar puanlandırılmış bir sıralama izlemiştir.

3.3.2. Etik Liderlik Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenirliği

Yılmaz (2005-b) tarafından geliştirilen ve 44 maddeden oluşan Etik Liderlik Ölçeği'nin kapsam geçerliliği ve yapı geçerliliğine Aktoy (2010) tarafından bakılmış, bu amaçla faktör analizi tekniği kullanılmıştır. Bu analiz neticesinde faktör yük değeri düşük olan 6 maddenin ölçekten çıkartılmasına karar verilmiştir. Elde edilen bulgular, 38 maddeden oluşan Etik Liderlik Ölçeği'nin birbirinden bağımsız yapılardan oluşan ve farklı yapıları ölçebilen bir ölçme aracı olduğunu ortaya koymuştur.

Ölçekte kullanılan maddelerin tamamına ve faktörler bazında güvenilirlik analizi yöntemlerinden olan Cronbach's alfa yöntemi uygulanmıştır. Bu yöntem ile ölçekte yer alan soruların homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediği araştırılır. Ortaya çıkan değer, ölçekte yer alan soruların varyanslarının genel varyansa oranı ile bulunur. Ortalama 0 ile 1 arasında değer alır. 0,60-0,80 arası oldukça güvenilir, 0,80-1,00 arası yüksek güvenirliliktir.

Tablo 5. Etik Liderlik Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
İletişimsel Etik	0,962	21
İklimsel Etik	0,833	7
Karar Vermede Etik	0,900	5
Davranışsal Etik	0,899	5
Tüm Maddeler	0,974	38

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılanlara uygulanmış olan etik liderlik ölçeği alt boyutlarına ve tüm maddelere ait güvenilirlik analizi sonuçları gösterilmiştir.

Dört alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenilirlik katsayıları; iletişimsel etikte ,962; iklimsel etikte ,833; karar vermede etikte ,900 ve davranışsal etikte ise ,899 olarak bulunmuştur. Buna göre tüm faktörler ve ölçeğin genelinin güvenilirlik değeri ,974 olarak bulunmuştur. Bunun anlamı, kullandığımız bu ölçek ve alt boyutları yüksek güvenirliliktir.

Aktoy (2010) tarafından yapılan Etik Liderlik Ölçeğinin güvenilirlik analizinde, ölçekte yer alan faktörlerin alfa değerleri yüksek bulunmuştur. Buna göre iletişimsel etik için hesaplanan alfa değeri ,94 iken; bu katsayı, iklimsel etik için ,88; karar vermede etik için ,89; davranışsal etik için ise ,87 olarak bulunmuştur. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı ,90 bulunmuştur.

Etik Liderlik Ölçeğini geliştiren Yılmaz (2005-b) da, Ölçeği'nin güvenilirlik sınavasını yapmıştır. Yılmaz (2005-b), Etik Liderlik Ölçeği'nin güvenilirliğini tespit etmek için Cronbach Alpha katsayısını kullanmıştır. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısını ,97 bulmuştur. Dört alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenilirlik katsayılarını ise; iletişimsel etikte ,95; iklimsel etikte ,92; karar vermede etikte ,94 ve davranışsal etikte ,90 olarak bulunmuştur.

Tablo 6. Etik Liderlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler

	n	AO ± SS	Q2 (Q1-Q3)	Min.	Maks.
İletişimsel Etik	322	4,15 ± 0,69	4,29 (3,81 - 4,71)	1,29	5,00
İklimsel Etik	322	4,01 ± 0,74	4,14 (3,57 - 4,57)	1,14	5,00
Karar Vermede Etik	322	4,03 ± 0,81	4,20 (3,60 - 4,60)	1,00	5,00
Davranışsal Etik	322	4,22 ± 0,73	4,40 (3,80 - 4,80)	1,80	5,00

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılanlara uygulanmış olan etik liderlik ölçeği alt boyutlarına ait tanımlayıcı istatistikler gösterilmiştir. Tabloda aritmetik ortalama (AO), standart sapma (SS), medyan (Q2), 1. ve 3. kartil, minimum ve maksimum değerleri gösterilmiştir.

Faktörlerin ortalama değerleri 1-5 arasında değişmektedir. Etik liderlik ölçeği alt boyutu olan iletişimsel etik faktörü ortalama değeri 4,15 ± 0,69, iklimsel etik faktörü ortalama değeri 4,01 ± 0,74, karar vermede etik faktörü ortalama değeri 4,03 ± 0,81, davranışsal etik faktörü ortalama değeri ise 4,22 ± 0,73'tür.

Tablo 7. Etik Liderlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına Ait Normallik Sınavası

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Satistic	df	Sig.
İletişimsel Etik	,109	322	,000**	,914	322	,000**
İklimsel Etik	,101	322	,000**	,944	322	,000**
Karar Vermede Etik	,139	322	,000**	,920	322	,000**
Davranışsal Etik	,142	322	,000**	,893	322	,000**

a. Lilliefors Significance Correction, **p<0,01

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılanlara uygulanmış olan etik liderlik ölçeği alt boyutlarına ait normallik analizi sonuçları gösterilmiştir. Normallik analizi için Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri uygulanmıştır.

Tablodaki test sonuçlarına göre tüm faktörler normal dağılım göstermemiştir ($p < 0,01$). Bunun sonucu olarak istatistiksel analizlerde parametrik olmayan yöntemler kullanılmıştır. 2 grubun karşılaştırılmasında Mann-Whitney U testi, 2'den fazla grubun karşılaştırılmasında ise Kruskal-Wallis testi kullanılmıştır.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırma nicel verileri, Yılmaz (2005-b) tarafından geliştirilen Etik Liderlik Ölçeğinin örneklem grubuna uygulanmasıyla elde edilmiştir. Daha önce de ifade edildiği gibi, veri toplama aracı 38 ilköğretim kurumunda toplam 350 öğretmene uygulanmıştır. Toplanan ölçekler incelenmiş, çeşitli hata ve eksikliği tespit edilen 28 ölçek değerlendirme dışı tutulmuş; geriye kalan 322 adet ölçek analiz edilmek üzere ayrılmıştır.

Nitel veri toplama aracı olarak kullanılan ve her biri farklı verileri elde etmek üzere 10 sorudan oluşan görüşme formu, öğretmenlere verilerek kendi el yazıları ile doldurmaları istenmiştir. Diğer taraftan rızası alınan 5 öğretmenin de ses kaydı alınmıştır. Görüşme sonucunda görüşme formları analiz edilmek üzere bir araya getirilmiştir.

Ayrıca araştırma için Iğdır İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler Ek: 4 te belirtildiği şekilde alınmış olup; her iki veri toplama aracı (nicel ve nitel) araştırmacı tarafından ilköğretim kurumlarında bizzat uygulanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Nicel veri toplama aracıyla elde edilen verilerin analizi SPSS v20.0 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarıyla ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla betimsel istatistik tekniklerine başvurulmuştur. Bu bağlamda veri analizinde öncelikle frekans, yüzde hesabı, standart sapma ve aritmetik ortalama değerlerine bakılmış, daha sonra öğretmenlerin görüşleri ile önceden belirlenen değişkenler arasında ilişki olup olmadığına bakılmıştır. İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin, yöneticilerinin etik liderlik davranışlarıyla ilgili görüşlerinin, öğretmenlerin

cinsiyetlerine, medeni durumlarına, öğrenim durumlarına, branşlarına, okuldaki hizmet sürelerine ve meslekteki hizmet sürelerine göre anlamlı şekilde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Mann-Whitney U testi ve Kruskal-Wallis testlerinden yararlanılmıştır. Veriler, bağımsız değişkenlerin iki düzeyli olduğu durumlarda Mann-Whitney U testi kullanılarak, bağımsız değişkenlerin iki düzeyden fazla olduğu durumlarda ise Kruskal-Wallis testi kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular 0.05 anlamlılık düzeyinde yorumlanmıştır.

Nitel veriler ise; araştırmacı tarafından önce bilgisayar ortamında yazılı hale getirilmiş daha sonra nitel araştırma tekniklerden betimsel analiz ve içerik analizi kullanılarak çözümlenmiştir. Betimsel analiz, elde edilmiş olan bulguların okuyucuya özetlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde sunulmasıdır. Bu analiz türünde araştırmacı görüştüğü ya da gözlemiş olduğu bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtabilmek amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verebilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011, 115). İçerik analizi ise belirli kurallara dayalı kodlamalarla bir metnin bazı sözcüklerinin daha küçük içerik kategorileri ile özetlendiği sistematik, yenilenebilir bir tekniktir. (Büyüköztürk ve ark, 2013, 240). Öğretmenlerin her bir soruya verdikleri cevaplar benzerlikleri bakımından gruplandırılarak yorumlanmış, ortak görüşler kendi içerisinde bağımsız olarak değerlendirilmiş, sorulara verilen bazı cevaplar da aynen sunulma yoluna gidilmiştir. Çalışmanın güvenilirliğini arttırmak amacıyla bir uzmanın çözümlenmeleri dikkate alınmış ve ortak noktalar belirlenmiştir.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde, ilköğretim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik davranışını gösterme düzeylerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi amacıyla, ölçme aracı yoluyla elde edilen verilerin istatistiksel analizlerine ilişkin bulgular ve bunlara ait değerlendirmelere yer verilmiştir.

Ayrıca politik, parasal, hiyerarşik yapı ile ilgili ve okulun olumsuz ikliminden kaynaklanan durumun okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasını niçin etkilediği hakkında bilgilere yer verilmiştir. Diğer taraftan okul müdürlerinin personel, parasal, eğitim öğretim, okulun bulunduğu sosyal çevre ile ilgili işlerde ve yönetim sürecinin diğer aşamalarında sergiledikleri etik olmayan davranışları görüşme yolu ile tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırma bulguları ve bu bulguların değerlendirilmesi beş ana başlık altında incelenmiştir.

4.1. Katılımcı Özellikleri

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerinin yer aldığı bulgular Tablo 8 'de gösterilmektedir.

Tablo 8. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

Demografik Değişkenler		Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	168	52,2
	Erkek	154	47,8
Medeni Durum	Evli	212	65,8
	Bekâr	110	34,2
Öğrenim Durumu	Önlisans	12	3,7
	Lisans	294	91,3
	Lisansüstü	16	5,0
Branş	Sözel Branş	189	58,7
	Sayısal Branş	100	31,1
	Özel Yetenek Gerektiren Branş	33	10,2
Okuldaki Hizmet Süresi	1-5 yıl	255	79,2
	6-10 yıl	44	13,7

	11-15 yıl	10	3,1
	16 yıl ve üzeri	13	4,0
Meslekteki Hizmet Süresi	1-5 yıl	161	50,0
	6-10 yıl	73	22,7
	11-15 yıl	37	11,5
	16 yıl ve üzeri	51	15,8
Toplam		322	100,0

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılan çalışanların cinsiyeti, medeni durumu, öğrenim durumu, branşı, okuldaki hizmet süresi ve meslekteki hizmet süresi demografik değişkenlerine göre frekans ve yüzde değerleri gösterilmiştir.

Araştırmaya toplamda 322 kişi katılmıştır. Araştırmaya katılanların %52,2'si kadın, %47,8'i erkektir. Ayrıca katılımcıların %65,8'i evli iken, %34,2'si bekârdır.

Öğretmenlerin %3,7'si önlisans, %91,3'ü lisans ve %5'i ise lisansüstü mezundur. Diğer taraftan öğretmenlerin %58,7'si sözel branş, %31,1'i sayısal branş ve %10,2'si ise özel yetenek gerektiren branş öğretmenidir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 79,2'si 1-5 yıldır, %13,7'si 6-10 yıldır, %3,1'i 11-15 yıldır ve %4'ü 16 yıldan uzun süredir bulunduğu okulda hizmet etmektedir. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlerin %50'si 1-5 yıldır, %22,7'si 6-10 yıldır, %11,5'i 11-15 yıldır ve %15,8'i 16 yıldan uzun süredir meslekte hizmet etmektedir.

4.2. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına yönelik görüşlerinin ne düzeyde olduğunu belirlemek amacıyla, etik liderlik boyutlarında yer alan her bir maddeye verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları (AO) ve standart sapmaları (SS) hesaplanarak sonuçlar Tablo 9 'da verilmiştir. Tabloda ayrıca her seçenek için frekans sayısı ve yüzdesi verilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin İletişimsel Etik Boyutuyla Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri

	İletişimsel Etik	1	2	3	4	5	AO ± SS
1	Öğretmenleri teşvik eder.	f 9	31	56	104	122	3,93 ±
		% 2,8	9,6	17,4	32,3	37,9	1,09
2	Geleceğe dönük somut hedefler	f 11	26	78	116	91	3,78 ±

	koyar.	%	3,4	8,1	24,2	36,0	28,3	1,05
3	Öğretmenlere adaletli davranır.	f	7	16	47	116	136	4,11 ±
		%	2,2	5,0	14,6	36,0	42,2	0,98
4	Çözümler üretmede sistemli yaklaşır.	f	6	20	65	120	111	3,96 ±
		%	1,9	6,2	20,2	37,3	34,5	0,98
5	Öğretmenlerin farklı düşünebileceğini kabul eder.	f	4	15	55	122	126	4,09 ±
		%	1,2	4,7	17,1	37,9	39,1	0,92
6	Tartışmalara yapıcı ve anlayışlı katılır.	f	4	18	51	114	135	4,11 ±
		%	1,2	5,6	15,8	35,4	41,9	0,95
7	Doğru sözlüdür.	f	2	8	39	114	159	4,30 ±
		%	0,6	2,5	12,1	35,4	49,4	0,82
8	Dürüst davranır.	f	2	10	43	108	159	4,28 ±
		%	0,6	3,1	13,4	33,5	49,4	0,86
9	Olaylar karşısında cesaretli davranır.	f	2	13	62	110	135	4,13 ±
		%	0,6	4,0	19,3	34,2	41,9	0,90
10	Sabırlıdır.	f	4	18	53	106	141	4,12 ±
		%	1,2	5,6	16,5	32,9	43,8	0,96
11	Öğretmenlerin başarısını adaletli bir şekilde ödüllendirir.	f	17	19	57	126	103	3,87 ±
		%	5,3	5,9	17,7	39,1	32,0	1,09
12	Alçakgönüllüdür.	f	4	14	40	117	147	4,21 ±
		%	1,2	4,3	12,4	36,3	45,7	0,91
13	Okulun kurallarını doğru bir şekilde oluşturur.	f	1	15	57	108	141	4,16 ±
		%	0,3	4,7	17,7	33,5	43,8	0,90
14	Tüm koşullarda gerçeği söyler.	f	2	14	56	119	131	4,13 ±
		%	0,6	4,3	17,4	37,0	40,7	0,89
15	İfadeleri gerçeğe yakındır.	f	2	9	41	131	139	4,23 ±
		%	0,6	2,8	12,7	40,7	43,2	0,82
16	Faaliyetleri gerçeklik ilkesine göre yapar.	f	1	9	49	128	134	4,20 ±
		%	0,3	2,8	15,3	39,9	41,7	0,82
17	Etrafındaki insanlara saygı gösterir.	f	3	7	34	106	172	4,36 ±
		%	0,9	2,2	10,6	32,9	53,4	0,83
18	Bireysel hakları korur.	f	4	10	44	107	157	4,25 ±
		%	1,2	3,1	13,7	33,2	48,8	0,89
19	İçinde bulunduğu toplumun değerlerine saygı gösterir.	f	2	6	36	113	165	4,34 ±
		%	0,6	1,9	11,2	35,1	51,2	0,80
20	Mesleki sorumluluklarını dürüstlük duygusu içerisinde yapar.	f	1	6	31	128	156	4,34 ±
		%	0,3	1,9	9,6	39,8	48,4	0,75
21	Öğretmenlere içten davranır.	f	3	18	46	114	141	4,16 ±
		%	0,9	5,6	14,3	35,4	43,8	0,93
TOPLAM (AO)								4,15

Tablo 9’da görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin, *iletişimsel etik* boyutunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin genel olarak “çok katılıyorum” (AO=4,15) düzeyinde ve olumlu olduğu görülmektedir. Buna

göre öğretmenler, iletişimsel etik boyutunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına sahip olduklarını düşünmektedirler. İletişimsel etik boyutunda öğretmenlerin yüksek düzeyde katılım gösterdikleri maddeler; 17. maddedeki “Etrafındaki insanlara saygı gösterir” (AO=4,36), 19. maddedeki “İçinde bulunduğu toplumun değerlerine saygı gösterir” (AO=4,34) ve 20. maddedeki “Mesleki sorumluluklarını dürüstlük duygusu içerisinde yapar” (AO=4,34) ifadeleridir. Araştırmaya katılan öğretmenler, 2. maddedeki “Geleceğe dönük somut hedefler koyar” (AO=3,78), 11. maddedeki “Öğretmenlerin başarısını, adaletli bir şekilde ödüllendirir” (AO=3,87) ve 1. maddedeki “Öğretmenleri teşvik eder” (AO=3,93) ifadelerine ise düşük düzeyde katılım göstermişlerdir.

Tablo 10. Öğretmenlerin İklimsel Etik Boyutuyla Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri

İklimsel Etik		1	2	3	4	5	AO ± SS	
22	Dini konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmaz.	f	41	21	47	82	131	3,75 ±
		%	12,7	6,5	14,6	25,5	40,7	1,38
23	Ekonomik alanda kişisel kazanç sağlayıcı faaliyetlerde bulunmaz.	f	8	13	38	80	183	4,30 ±
		%	2,5	4,0	11,8	24,8	56,8	0,99
24	Tartışmalar için özgür ortamlar oluşturur.	f	4	26	54	119	119	4,00 ±
		%	1,2	8,1	16,8	37,0	37,0	0,99
25	Okulda ortak alınan kararları etkili biçimde uygular.	f	2	11	66	114	129	4,11 ±
		%	0,6	3,4	20,5	35,4	40,1	0,89
26	Yapılan hizmetlerden dolayı insanlara minnet duygusu besler.	f	20	21	81	107	92	3,72 ±
		%	6,2	6,5	25,2	33,3	28,7	1,13
27	Merhametlidir.	f	1	9	66	101	145	4,18 ±
		%	0,3	2,8	20,5	31,4	45,0	0,87
28	Tüm öğretmenlere sevgiyle davranır.	f	7	21	60	117	117	3,98 ±
		%	2,2	6,5	18,6	36,3	36,3	1,00
TOPLAM (AO)							4,01	

Tablo 10’a göre araştırmaya katılan öğretmenlerin, iklimsel etik boyutunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin genel olarak “çok katılıyorum” (AO=4,01) düzeyinde ve olumlu olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenler, iklimsel etik boyutunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına sahip olduklarını düşünmektedirler. İklimsel etik boyutunda öğretmenlerin yüksek düzeyde katılım gösterdikleri maddeler 23. maddedeki “Ekonomik alanda kişisel kazanç sağlayıcı faaliyetlerde bulunmaz” (AO=4,30) ve 27. maddedeki “Merhametlidir.” (AO=4,18) ifadeleridir. Araştırmaya katılan öğretmenler, 26. maddedeki “Yapılan

hizmetlerden dolayı insanlara minnet duygusu besler” (AO=3,72) ve 22. maddedeki “Dini konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmaz” (AO=3,75) ifadelerine ise diğer maddelere göre düşük düzeyde katılım göstermişlerdir.

Tablo 11. Öğretmenlerin Karar Vermede Etik Boyutuyla Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri

Karar Vermede Etik		1	2	3	4	5	AO ± SS
29	Kendi düşüncelerini sevgiyi temel alan yaklaşımla yaymaya çalışır.	f 7	23	64	105	123	3,98 ±
		% 2,2	7,1	19,9	32,6	38,2	1,03
30	Kendi işlerini, sorumluluklarını vicdani duygu içerisinde yapar.	f 3	11	52	125	131	4,15 ±
		% 0,9	3,4	16,1	38,8	40,7	0,88
31	Hatalarını kabul eder.	f 8	14	62	128	110	3,99 ±
		% 2,5	4,3	19,3	39,8	34,2	0,97
32	Bencil davranışlar sergilemez.	f 4	14	57	110	137	4,12 ±
		% 1,2	4,3	17,7	34,2	42,5	0,94
33	Öğretmenlerin orjinal fikirler üretmeleri için uygun ortam hazırlar.	f 5	21	74	112	110	3,93 ±
		% 1,6	6,5	23,0	34,8	34,2	0,99
TOPLAM (AO)							4,03

Diğer yandan araştırmaya katılan öğretmenlerin, *karar vermede etik* boyutunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin genel olarak “çok katılıyorum” (AO=4,03) düzeyinde ve olumlu olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenler, karar vermede etik boyutunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına sahip olduklarını düşünmektedirler. Karar vermede etik boyutunda öğretmenlerin yüksek düzeyde katılım gösterdikleri madde 30. maddedeki “*Kendi işlerini sorumluluk duygusu içerisinde yapar*” (AO=4,15) ifadesidir. Öğretmenler, 33. maddede yer alan “*Öğretmenlerin orjinal fikirler üretmeleri için uygun ortam hazırlar*” (AO=3,93) ifadesine ise diğer maddelere göre düşük düzeyde katılım göstermişlerdir.

Tablo 12. Öğretmenlerin Davranışsal Etik Boyutuyla Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Görüşleri

Davranışsal Etik		1	2	3	4	5	AO ± SS
34	Mesleki etkinliğini artırmaya yönelik çaba içerisindedir.	f 1	16	66	117	122	4,07 ±
		% 0,3	5,0	20,5	36,3	37,9	0,90
35	Öğrenme konusunda isteklidir.	f 0	18	54	120	130	4,12 ±
		% 0,0	5,6	16,8	37,3	40,4	0,88
36	Okulda yapılan işlerde ölçüyü belirler.	f 0	15	49	136	122	4,13 ±
		% 0,0	4,7	15,2	42,2	37,9	0,84
37	Kötü sayılabilecek alışkanlıklara	f 4	5	43	101	169	4,32 ±

	sahip değildir.	%	1,2	1,6	13,4	31,4	52,5	0,85
38	Öğretmenler arasında ara bozucu değildir.	f	5	7	27	87	196	4,43 ±
		%	1,6	2,2	8,4	27,0	60,9	0,86
TOPLAM (AO)								4,22

Son olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin, *davranışsal etik* boyutunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin genelo olarak “çok katılıyorum” (AO=4,21) düzeyinde ve olumlu olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenler, davranışsal etik boyutunda okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına sahip olduklarını düşünmektedirler. Davranışsal etik boyutunda öğretmenlerin yüksek düzeyde katılım gösterdikleri maddeler 38. maddedeki “*Öğretmenler arasında arabozucu değildir*” (AO=4,43) ifadesidir. Öğretmenler, 34. maddede yer alan “*Mesleki etkinliğini artırmaya yönelik çaba içerisindedir*” (AO=4,07) ifadesine ise diğer maddelere göre düşük düzeyde katılım göstermişlerdir.

Yapılan genel değerlendirmede, araştırmaya katılan öğretmenlerin dört etik liderlik boyutunda da [iletişimsel (AO=4,15), iklimsel (AO=4,1) karar vermede (AO=4,03) ve davranışsal etik (AO=4,21)] okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin genel olarak olarak “çok katılıyorum”(AO=4,10) düzeyinde ve olumlu olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre öğretmenler, dört etik liderlik boyutunda da (iletişimsel, iklimsel, karar vermede ve davranışsal etik) okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına sahip olduklarını düşünmektedirler. Bu araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarıyla ilgili görüşlerinin genelde olumlu olduğu, daha önce yapılan araştırma sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği anlaşılmıştır (Gültekin, 2008; Baştuğ, 2009; Kılınç, 2010; Aktoy, 2010; Toksoy, 2010; Konak, 2014; Tombak ve Bakan, 2014).

4.3. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarıyla İlgili Öğretmen Görüşlerinin Etik Liderlik Boyutlarında Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi

Bu bölümde etik liderlik boyutlarında, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin cinsiyetlerine, medeni durumlarına, öğrenim durumlarına, branşlarına, okuldaki hizmet sürelerine ve meslekteki hizmet sürelerine göre anlamlı şekilde farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

4.3.1. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyete Göre Sonuçları

İlköğretim kurumu müdürlerinin etik liderlik boyutlarında etik davranma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin cinsiyet durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Mann-Whitney U testi ile tespit edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 13' te verilmiştir.

Tablo 13. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Durumlarına Göre Analizi

Cinsiyet	n	AO ± SS	Q2 (Q1 - Q3)	Z	p	
İletişimsel Etik	Kadın	168	4,05 ± 0,70	4,12 (3,71 - 4,57)	-2,838	0,005**
	Erkek	154	4,25 ± 0,67	4,43 (3,90 - 4,81)		
İklimsel Etik	Kadın	168	3,98 ± 0,75	4,00 (3,50 - 4,57)	-0,714	0,475
	Erkek	154	4,04 ± 0,73	4,14 (3,57 - 4,57)		
Karar Vermede Etik	Kadın	168	4,01 ± 0,76	4,00 (3,60 - 4,60)	-1,179	0,238
	Erkek	154	4,06 ± 0,87	4,20 (3,60 - 4,80)		
Davranışsal Etik	Kadın	168	4,20 ± 0,73	4,20 (3,80 - 4,80)	-0,609	0,543
	Erkek	154	4,24 ± 0,74	4,40 (3,80 - 4,80)		

****p<0,01**

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılan öğretmenlere uygulanmış olan etik liderlik ölçeği boyutlarının cinsiyete göre karşılaştırılması gösterilmiştir. Tabloda aritmetik ortalama, standart sapma, medyan (Q2), 1. ve 3. Kartil ve Mann-Whitney U testi sonuçları gösterilmiştir.

Tabloya göre iletişimsel etik boyutu cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,01$). Erkeklerde iletişimsel etik faktörü ortalaması $4,25 \pm 0,67$ iken; kadınlarda ise bu ortalama $4,05 \pm 0,70$ olarak görülmektedir.

Kadın öğretmenlerin iklimsel etik boyutu ortalaması $3,98 \pm 0,75$; erkek öğretmenlerin ise $4,04 \pm 0,73$ olarak görülmektedir. İklimsel etik boyutu, öğretmenlerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Kadın öğretmenlerin karar vermede etik boyutu ortalaması $4,01 \pm 0,76$; erkek öğretmenlerin ise $4,06 \pm 0,87$ olarak ortaya çıkmıştır. Karar vermede etik boyutu, öğretmenlerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Kadın öğretmenlerin davranışsal etik boyutu ortalaması $4,20 \pm 0,73$; erkek öğretmenlerin ise $4,24 \pm 0,74$ 'tür. Davranışsal etik boyutu, öğretmenlerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 13'te elde edilen bulgulara göre erkek öğretmenlerin en çok iletişimsel etik boyutuyla, kadın öğretmenlerin ise davranışsal etik boyutuyla okul müdürlerini olumlu buldukları söylenebilir. Ayrıca tüm etik boyutlarında erkek öğretmenlerin okul müdürlerine yönelik görüşleri, kadın öğretmenlere nazaran daha olumlu bulunmuştur. Bu sonucu, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürleri ile daha rahat iletişim sağlamalarına ve onları daha yakından tanımalarına bağlamak mümkündür. Öğretmenlerin, okul müdürlerini sağlıklı ve objektif değerlendirebilmeleri için, onlarla olan sosyal iletişimlerini yüksek tutmaları bir gerekliliktir. Etkili ve iyi bir iletişim, yönetici ile çalışanlar arasında uygun zamanda doğru ve samimi ilişkiler kurulmasını sağlayarak grup üyelerinin birbirlerini tanımalarına ve güven duymalarına imkân sağlayabilecektir (Asunakutlu, 2002).

Ayrıca tablodaki verilere göre cinsiyetin, öğretmenlerin iletişimsel etik boyutundaki görüşleri üzerinde etkili bir değişken iken; iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik boyutlarında öğretmenlerin görüşlerini etkileyen bir değişken olmadığı söylenebilir. Gültekin (2008)'in "*İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*" konulu araştırmasında, okul müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri kadın ve erkek öğretmenlerin görüşlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmüştür. Yılmaz (2005-b), tarafından okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerini belirleyecek bir ölçek geliştirilme çalışmasında, öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin etik liderlik düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı olgusu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç, araştırma bulgularının daha önce yapılan benzer araştırmaların bulguları ile örtüştüğü söylenebilir.

4.3.2. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Medeni Durumlarına Göre Sonuçları

İlköğretim kurumu müdürlerinin etik liderlik boyutlarında etik davranma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Mann-Whitney U testi ile tespit edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Medeni Durumlarına Göre Analizi

Medeni Durum		n	AO ± SS	Q2 (Q1 - Q3)	Z	p
İletişimsel Etik	Evli	212	4,15 ± 0,71	4,29 (3,81 - 4,71)	-0,206	0,837
	Bekâr	110	4,15 ± 0,67	4,29 (3,81 - 4,71)		
İklimsel Etik	Evli	212	4,02 ± 0,73	4,14 (3,57 - 4,57)	-0,189	0,850
	Bekâr	110	3,98 ± 0,77	4,14 (3,43 - 4,43)		
Karar Vermede Etik	Evli	212	4,05 ± 0,78	4,20 (3,60 - 4,70)	-0,272	0,785
	Bekâr	110	4,00 ± 0,87	4,20 (3,60 - 4,60)		
Davranışsal Etik	Evli	212	4,22 ± 0,72	4,40 (3,80 - 4,80)	-0,092	0,926
	Bekâr	110	4,21 ± 0,76	4,40 (3,80 - 4,80)		

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılan öğretmenlere uygulanmış olan etik liderlik ölçeği boyutlarının medeni duruma göre karşılaştırılması gösterilmiştir. Tabloda aritmetik ortalama, standart sapma, medyan (Q2), 1. ve 3. Kartil ve Mann-Whitney U testi sonuçları gösterilmiştir.

Tabloya göre; evli öğretmenlerin iletişimsel etik boyutu ortalaması $4,15 \pm 0,71$ iken; bekâr öğretmenlerde bu oran $4,15 \pm 0,67$ olarak ortaya çıkmıştır. İletişimsel etik boyutu, öğretmenlerin medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Ayrıca evli öğretmenlerin iklimsel etik boyutu ortalaması $4,02 \pm 0,73$; bekâr öğretmenlerin ise $3,98 \pm 0,77$ olarak görülmektedir. Bulgulara göre iklimsel etik boyutu, öğretmenlerin medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Bulgulara göre evli öğretmenlerin karar vermede etik boyutu ortalaması $4,05 \pm 0,78$ iken; bekâr öğretmenlerde bu oran $4,00 \pm 0,87$ olarak ortaya çıkmıştır. Bu göstergeler, karar vermede etik boyutunun, öğretmenlerin medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediğini söylemektedir. ($p > 0,05$).

Bulgular incelendiğinde evli öğretmenlerin davranışsal etik boyutu ortalaması $4,22 \pm 0,72$; bekâr öğretmenlerin ise $4,21 \pm 0,76$ olarak görülmektedir. Davranışsal etik boyutu, öğretmenlerin medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$).

Tablo 14 bir bütün olarak incelendiğinde, etik liderliğin tüm boyutlarında öğretmenlerin medeni durumlarının, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını belirlemede anlamlı bir farklılık görülmediği anlaşılmaktadır. Buna karşın öğretmenlerin verdikleri cevapların ortalamalarına bakıldığında evli öğretmenlerin, iletişimsel etik boyutu hariç, etik liderliğin tüm boyutlarında okul müdürlerinin etik davranışlarını bekâr öğretmenlere nazaran daha olumlu değerlendirdikleri söylenebilir. Bu sonuç okul müdürlerinin, evli öğretmenlere yönelik tutum ve davranışlarında daha etik yaklaşımlarda buldukları, buna karşın bekâr öğretmenlere yönelik tutum ve davranışlarında ise aynı derecede özen göstermedikleri şeklinde değerlendirilebilir. Aktoy (2010) *“İlköğretim Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmen Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi”* adlı çalışması sonucunda, evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlere göre okul müdürlerinin davranışlarını daha etik buldukları sonucu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte (İskele, 2009), *“İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Yaratıcı İklim Üzerine Etkisi”* adlı çalışmada, genel olarak tüm öğretmenlerin (evli-bekâr) okul müdürlerinin etik davranışlarını olumlu bulmakla birlikte; bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlere nazaran okul müdürlerinin etik davranışlarını daha olumlu gördükleri sonucu ortaya çıkmıştır.

4.3.3. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Sonuçları

İlköğretim kurumu müdürlerinin etik liderlik boyutlarında etik davranma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis testi ile tespit edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Analizi

Öğrenim Durum		n	AO ± SS	Q2 (Q1 - Q3)	χ^2	p
İletişimsel Etik	Önlisans	12	4,00 ± 0,90	4,12 (3,79 - 4,71)	0,271	0,873
	Lisans	294	4,15 ± 0,68	4,29 (3,81 - 4,71)		
	Lisansüstü	16	4,13 ± 0,83	4,29 (3,62 - 4,88)		
İklimsel Etik	Önlisans	12	4,04 ± 0,83	4,29 (3,43 - 4,71)	0,089	0,956
	Lisans	294	4,01 ± 0,73	4,14 (3,57 - 4,57)		
	Lisansüstü	16	3,97 ± 0,90	4,21 (3,43 - 4,64)		
Karar Vermede Etik	Önlisans	12	3,98 ± 0,85	4,20 (3,50 - 4,60)	0,056	0,972
	Lisans	294	4,04 ± 0,80	4,20 (3,60 - 4,60)		
	Lisansüstü	16	3,96 ± 0,98	4,30 (3,40 - 4,70)		
Davranışsal Etik	Önlisans	12	4,07 ± 0,79	4,20 (3,60 - 4,70)	1,268	0,530
	Lisans	294	4,23 ± 0,72	4,40 (3,80 - 4,80)		
	Lisansüstü	16	4,01 ± 0,93	4,00 (3,30 - 4,90)		

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılan öğretmenlere uygulanmış olan etik liderlik ölçeği boyutlarının öğrenim durumuna göre karşılaştırılması gösterilmiştir. Tabloda aritmetik ortalama, standart sapma, medyan (Q2), 1. ve 3. Kartil ve Kruskal-Wallis testi sonuçları gösterilmiştir.

Tabloya göre; önlisans mezunu öğretmenlerin iletişimsel etik boyutu ortalaması $4,00 \pm 0,90$; lisans mezunu öğretmenlerin $4,15 \pm 0,68$; lisansüstü mezunu öğretmenlerin ise $4,13 \pm 0,83$ olarak tespit edilmiştir. İletişimsel etik boyutu, öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 15 incelendiğinde önlisans mezunu öğretmenlerin iklimsel etik boyutu ortalaması $4,04 \pm 0,83$; lisans mezunu öğretmenlerin $4,01 \pm 0,73$; lisansüstü mezunu öğretmenlerin ise $3,97 \pm 0,90$ 'dır. İklimsel etik boyutu, öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 15'te görüldüğü üzere önlisans mezunu öğretmenlerin karar vermede etik boyutu ortalaması $3,98 \pm 0,85$; lisans mezunu öğretmenlerin $4,04 \pm 0,80$; lisansüstü mezunu öğretmenlerin ise $3,96 \pm 0,98$ olarak tespit edilmiştir. Karar vermede etik boyutu, öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Ayrıca aynı tablo incelendiğinde, önlisans mezunu öğretmenlerin davranışsal etik boyutu ortalaması $4,07 \pm 0,79$; lisans mezunu öğretmenlerin $4,23 \pm 0,72$; lisansüstü

mezunu öğretmenlerin ise $4,01 \pm 0,93$ 'tür. Davranışsal etik boyutu, öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablodaki bulgular incelendiğinde tüm etik boyutlarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmamasına rağmen, genel olarak lisans mezunu öğretmenlerin, okul müdürlerinin etik davranışlarını değerlendirmelerine yönelik görüşlerinin daha olumlu olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu bulgular lisans mezunu öğretmenlerin, diğer gruptaki öğretmenlere nazaran daha genç olduklarından, okul müdürleri ile olan iletişimlerini daha yüksek ve sağlıklı tutmalarının etkili olduğu ileri sürülebilir.

Araştırmanın bulgularına göre, öğrenim durumu, öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarıyla ilgili görüşlerini etkileyen bir değişken olarak görülmemiştir. (Baştuğ, 2009), tarafında yapılan “*İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri*” adlı araştırmada; öğretmenlerin öğrenim durumlarının, dört boyutta da okul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme algısına etkisinin olmadığı görülmüştür. Ayrıca Karagöz (2008), tarafından “*Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Rollerini*” adıyla yapılan bir araştırmada öğretmenlerin öğrenim durumlarının, okul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme algısına bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

4.3.4. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branşlarına Göre Sonuçları

İlköğretim kurumu müdürlerinin etik liderlik boyutlarında etik davranma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis testi ile tespit edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branş Durumlarına Göre Analizi

	Branş	n	AO ± SS	Q2 (Q1 - Q3)	χ^2	p
İletişimsel Etik	Sözel Branş	189	$4,12 \pm 0,73$	4,29 (3,81 - 4,67)	0,192	0,908
	Sayısal Branş	100	$4,21 \pm 0,59$	4,29 (3,86 - 4,71)		
	Özel Yetenek	33	$4,11 \pm 0,76$	4,10 (3,71 - 4,81)		
İklimsel Etik	Sözel Branş	189	$3,99 \pm 0,81$	4,14 (3,57 - 4,57)	0,658	0,720

	Sayısal Branş	100	4,07 ± 0,62	4,14 (3,57 - 4,43)		
	Özel Yetenek	33	3,92 ± 0,73	4,00 (3,43 - 4,43)		
Karar Vermede Etik	Sözel Branş	189	4,01 ± 0,85	4,20 (3,40 - 4,60)		
	Sayısal Branş	100	4,10 ± 0,71	4,20 (3,60 - 4,80)	0,194	0,907
	Özel Yetenek	33	4,00 ± 0,92	4,20 (3,40 - 5,00)		
Davranışsal Etik	Sözel Branş	189	4,20 ± 0,76	4,40 (3,80 - 4,80)		
	Sayısal Branş	100	4,24 ± 0,65	4,40 (4,00 - 4,80)	0,196	0,907
	Özel Yetenek	33	4,23 ± 0,81	4,60 (3,60 - 5,00)		

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılan öğretmenlere uygulanmış olan etik liderlik ölçeği boyutlarının öğretmenlerin branşlarına göre karşılaştırılması gösterilmiştir. Tabloda aritmetik ortalama, standart sapma, medyan (Q2), 1. ve 3. Kartil ve Kruskal-Wallis testi sonuçları gösterilmiştir.

Tabloya göre; sözel branş öğretmenlerinin iletişimsel etik boyutu ortalaması $4,12 \pm 0,73$; sayısal branş öğretmenlerinin $4,21 \pm 0,59$; özel yetenek gerektiren branş öğretmenlerinin ise $4,11 \pm 0,76$ 'dır. İletişimsel etik boyutu, öğretmenlerin branşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo incelendiğinde sözel branş öğretmenlerinin iklimsel etik boyutu ortalaması $3,99 \pm 0,81$; sayısal branş öğretmenlerinin $4,07 \pm 0,62$; özel yetenek gerektiren branş öğretmenlerinin ise $3,92 \pm 0,73$ 'tür. İklimsel etik boyutu, öğretmenlerin branşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Ayrıca sözel branş öğretmenlerinin karar vermede etik boyutu ortalaması $4,01 \pm 0,85$; sayısal branş öğretmenlerinin $4,10 \pm 0,71$; özel yetenek gerektiren branş öğretmenlerinin ise $4,00 \pm 0,92$ olarak tespit edilmiştir. Karar vermede etik boyutu, öğretmenlerin branşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Son olarak tabloda sözel branş öğretmenlerinin davranışsal etik boyutu ortalaması $4,20 \pm 0,76$; sayısal branş öğretmenlerinin $4,24 \pm 0,65$; özel yetenek gerektiren branş öğretmenlerinin ise $4,23 \pm 0,81$ olarak görülmektedir. Davranışsal etik boyutu, öğretmenlerin branşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 16'daki bulgular incelendiğinde genel olarak, branş faktörünün öğretmenlerin, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerini anlamlı düzeyde etkileyen bir değişken olmadığı söylenebilir. Bunun yanında sayısal branş öğretmenlerinin tüm etik liderlik boyutlarında, diğer branş öğretmenlerine nazaran okul müdürlerini etik liderlik boyutuyla daha olumlu gördükleri anlaşılmaktadır. Toksoy (2011), “*Öğretmen Algılarına Göre Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışları*” adlı çalışmada öğretmenlerin branşa bağlı olarak, okul müdürlerinin etik liderlik davranışını sergilemesini farklı algıladıkları sonucu bulunmuştur. Benzer bir çalışma Baştuğ (2009) tarafından yapılmıştır. Çalışmada elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin branş durumlarının, okul müdürlerinin her dört boyutta etik liderlik davranışı gösterme algısına etkisinin olmadığı görülmektedir. Öğretmenler branşları farketmeksizin, birlikte çalıştıkları okul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerini aynı oranda algılamaktadırlar.

4.3.5. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Okuldaki Hizmet Sürelerine Göre Sonuçları

İlköğretim kurumu müdürlerinin etik liderlik boyutlarında etik davranma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin okuldaki hizmet sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis testi ile tespit edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 17'de verilmiştir.

Tablo 17. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Okuldaki Hizmet Sürelerine Göre Analizi

Okuldaki hizmet süresi		n	AO ± SS	Q2 (Q1 - Q3)	χ^2	p
İletişimsel Etik	1-5 yıl	255	4,15 ± 0,65	4,29 (3,81 - 4,67)	1,591	0,662
	6-10 yıl	44	4,19 ± 0,79	4,40 (3,83 - 4,81)		
	11-15 yıl	10	4,26 ± 0,65	4,38 (3,81 - 4,76)		
	16 yıl ve üzeri	13	3,85 ± 1,10	4,00 (2,71 - 4,81)		
İklimsel Etik	1-5 yıl	255	4,01 ± 0,73	4,14 (3,57 - 4,57)	1,672	0,643
	6-10 yıl	44	4,02 ± 0,77	4,14 (3,71 - 4,43)		
	11-15 yıl	10	4,19 ± 0,70	4,29 (3,57 - 4,71)		
	16 yıl ve üzeri	13	3,70 ± 0,98	3,86 (3,00 - 4,43)		
Karar Vermede Etik	1-5 yıl	255	4,03 ± 0,79	4,20 (3,60 - 4,60)	2,166	0,539
	6-10 yıl	44	4,13 ± 0,92	4,10 (3,70 - 5,00)		
	11-15 yıl	10	4,12 ± 0,82	4,40 (3,60 - 4,80)		
	16 yıl ve üzeri	13	3,80 ± 0,98	4,00 (3,20 - 4,60)		
Davranışsal	1-5 yıl	255	4,22 ± 0,71	4,40 (3,80 - 4,80)	0,809	0,847

Etik	6-10 yıl	44	4,24 ± 0,73	4,30 (3,80 - 5,00)
	11-15 yıl	10	4,30 ± 0,78	4,50 (4,00 - 5,00)
	16 yıl ve üzeri	13	3,94 ± 1,06	4,00 (2,80 - 4,80)

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılan öğretmenlere uygulanmış olan etik liderlik ölçeği boyutlarının okuldaki hizmet süresine göre karşılaştırılması gösterilmiştir. Tabloda aritmetik ortalama, standart sapma, medyan (Q2), 1. ve 3. Kartil ve Kruskal-Wallis testi sonuçları gösterilmiştir.

Tabloya göre; okuldaki hizmet süreleri 1-5 yıl olan öğretmenlerin iletişimsel etik boyutu ortalaması $4,15 \pm 0,65$; 6-10 yıl olanların $4,19 \pm 0,79$; 11-15 yıl olanların $4,26 \pm 0,65$; 16 yıl ve üzeri olanların ise $3,85 \pm 1,10$ 'dur. İletişimsel etik boyutu, öğretmenlerin okuldaki hizmet sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo incelendiğinde okuldaki hizmet süreleri 1-5 yıl olan öğretmenlerin iklimsel etik boyutu ortalaması $4,01 \pm 0,73$; 6-10 yıl olanların $4,02 \pm 0,77$; 11-15 yıl olanların $4,19 \pm 0,70$; 16 yıl ve üzeri olanların ise $3,70 \pm 0,98$ olarak görülmektedir. İklimsel etik boyutu, öğretmenlerin okuldaki hizmet sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Ayrıca okuldaki hizmet süreleri 1-5 yıl olan öğretmenlerin karar vermede etik boyutu ortalaması $4,03 \pm 0,79$; 6-10 yıl olanların $4,13 \pm 0,92$; 11-15 yıl olanların $4,12 \pm 0,82$; 16 yıl ve üzeri olanların ise $3,80 \pm 0,98$ 'dir. Karar vermede etik boyutu, öğretmenlerin okuldaki hizmet sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Son olarak tabloda okuldaki hizmet süreleri 1-5 yıl olan öğretmenlerin davranışsal etik boyutu ortalaması $4,22 \pm 0,71$; 6-10 yıl olanların $4,24 \pm 0,73$; 11-15 yıl olanların $4,30 \pm 0,78$; 16 yıl ve üzeri olanların ise $3,94 \pm 1,06$ olarak görülmüştür. Davranışsal etik boyutu, öğretmenlerin okuldaki hizmet sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 17'deki bulgular detaylı incelendiğinde, öğretmenlerin okuldaki hizmet sürelerinin, onların okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerini anlamlı düzeyde etkileyen bir değişken olmadığını göstermektedir. Bununla birlikte öğretmenlerin okuldaki hizmet süreleri belli bir döneme kadar arttıkça, özellikle 11-15

yıl süresine yaklaştıkça, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını daha olumlu değerlendirdikleri görülmektedir. Bu durum, ideal sayılabilecek bir süre boyunca aynı okulun çatısı altında görev yapan öğretmenlerin okulun kültürünü yeterince kabullendikleri, bu ortak kültürün bir parçası olan okul müdürlerini de buna bağlı olarak benimsedikleri, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını daha olumlu değerlendirmelerinin buna dayandığı söylenilebilir. 16 yıl ve üzeri okuldaki hizmet süresi olan öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını daha düşük değerlendirmelerinin ise; bu öğretmenlerin artık kendilerine ait bir mekân olarak gördükleri okullarına kendilerinden sonra atanan okul müdürlerini benimsemediklerinden veya uzun süreli bir tecrübenin verdiği özgüvenle okul müdürlerinin çalışmalarını yetersiz gördüklerinden kaynaklandığı ileri sürülebilir.

Ayrıca Uğurlu (2009) tarafından “*İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi*” adlı benzer bir çalışma yapılmıştır. Çalışmada, öğretmenlerin okuldaki hizmet sürelerinin okul müdürlerinin etik liderlik algısını etkilemediği görülmüştür. Yine İskele (2009) tarafından yapılan bir araştırmada, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri, öğretmenlerin okullarında görev yaptıkları süre değişkenine göre iletişimsel etik boyutunda anlamlı bir farklılık gösterdiği, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik boyutlarında ise anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır.

4.3.6. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Meslekteki Hizmet Sürelerine Göre Sonuçları

İlköğretim kurumu müdürlerinin etik liderlik boyutlarında etik davranma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin meslekteki hizmet sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis testi ile tespit edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Okul Müdürlerinin Etik Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Meslekteki Hizmet Sürelerine Göre Analizi

Meslekteki hizmet süresi		n	AO ± SS	Q2 (Q1 - Q3)	χ^2	p
İletişimsel Etik	1-5 yıl	161	4,16 ± 0,62	4,29 (3,81 - 4,67)	0,812	0,847
	6-10 yıl	73	4,22 ± 0,63	4,33 (3,86 - 4,76)		
	11-15 yıl	37	4,13 ± 0,77	4,10 (3,81 - 4,81)		

	16 yıl ve üzeri	51	4,02 ± 0,92	4,29 (3,57 - 4,81)		
İklimsel Etik	1-5 yıl	161	4,01 ± 0,73	4,14 (3,57 - 4,57)		
	6-10 yıl	73	4,00 ± 0,67	4,00 (3,57 - 4,43)	0,330	0,954
	11-15 yıl	37	4,06 ± 0,73	4,14 (3,71 - 4,57)		
	16 yıl ve üzeri	51	3,97 ± 0,89	4,14 (3,29 - 4,86)		
1-5 yıl	161	4,01 ± 0,81	4,00 (3,60 - 4,60)			
Karar Vermede Etik	6-10 yıl	73	4,12 ± 0,75	4,20 (3,60 - 4,80)	1,085	0,781
	11-15 yıl	37	3,99 ± 0,80	4,00 (3,60 - 4,60)		
	16 yıl ve üzeri	51	4,03 ± 0,93	4,20 (3,40 - 4,80)		
	1-5 yıl	161	4,22 ± 0,72	4,40 (3,80 - 4,80)		
Davranışsal Etik	6-10 yıl	73	4,22 ± 0,69	4,20 (3,80 - 4,80)	0,436	0,933
	11-15 yıl	37	4,19 ± 0,72	4,20 (3,80 - 4,80)		
	16 yıl ve üzeri	51	4,22 ± 0,85	4,60 (3,80 - 5,00)		

Yukarıdaki tabloda araştırmaya katılan öğretmenlere uygulanmış olan etik liderlik ölçeği boyutlarının meslekteki hizmet süresine göre karşılaştırılması gösterilmiştir. Tabloda aritmetik ortalama, standart sapma, medyan (Q2), 1. ve 3. Kartil ve Kruskal-Wallis testi sonuçları gösterilmiştir.

Tabloya göre; meslekteki hizmet süreleri 1-5 yıl olan öğretmenlerin iletişimsel etik boyutu ortalaması $4,16 \pm 0,62$; 6-10 yıl olanların $4,22 \pm 0,63$; 11-15 yıl olanların $4,13 \pm 0,77$; 16 yıl ve üzeri olanların ise $4,02 \pm 0,92$ 'dir. İletişimsel etik boyutu, öğretmenlerin meslekteki hizmet sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Aynı tabloya bakıldığında meslekteki hizmet süreleri 1-5 yıl olan öğretmenlerin iklimsel etik boyutu ortalaması $4,01 \pm 0,73$; 6-10 yıl olanların $4,00 \pm 0,67$; 11-15 yıl olanların $4,06 \pm 0,73$; 16 yıl ve üzeri olanların ise $3,97 \pm 0,89$ 'dur. İklimsel etik boyutu, öğretmenlerin meslekteki hizmet sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Öte yandan meslekteki hizmet süreleri 1-5 yıl olan öğretmenlerin karar vermede etik boyutu ortalaması $4,01 \pm 0,81$; 6-10 yıl olanların $4,12 \pm 0,75$; 11-15 yıl olanların $3,99 \pm 0,80$; 16 yıl ve üzeri olanların ise $4,03 \pm 0,93$ olarak ortaya çıkmıştır. Karar vermede etik boyutu, öğretmenlerin meslekteki hizmet sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Son olarak meslekteki hizmet süreleri 1-5 yıl olan öğretmenlerin davranışsal etik boyutu ortalaması $4,22 \pm 0,72$; 6-10 yıl olanların $4,22 \pm 0,69$; 11-15 yıl olanların $4,19 \pm$

0,72; 16 yıl ve üzeri olanların ise $4,22 \pm 0,85$ olarak tespit edilmiştir. Davranışsal etik boyutu, öğretmenlerin meslekteki hizmet sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Yukarıdaki bulgular dikkatle incelendiğinde genellikle etiğin tüm boyutlarında öğretmenlerin, meslekteki hizmet yılları ile okul müdürlerinin etik liderlik davranışları arasında kararlı bir tutum oluşmadığı görülebilir. Ancak mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının düzeyini, meslek hayatının belli bir süresini geçiren öğretmenlere nazaran biraz daha düşük gördükleri anlaşılmaktadır. Bu durumun göreve yeni başlayan öğretmenlerin okul müdürlerini yeterince tanımadıklarından kaynaklandığı ileri sürülebilir. Bunun yanında öğretmenlerin meslekteki kıdemleri ilerledikçe genel olarak etik liderliğin bazı boyutlarında okul müdürlerinin etik davranışlarının düzeyini az da olsa düşük gördükleri anlaşılmaktadır. Bu durumun hizmet sürelerine bağlı olarak belli bir tecrübeye sahip olan öğretmenlerin kendilerinden daha tecrübesiz ve yaşça küçük okul müdürlerini benimsememelerinden kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir.

Tablodaki bulgulara göre, öğretmenlerin meslekteki hizmet sürelerinin, tüm etik liderlik boyutlarında okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile ilgili görüşlerini etkileyen anlamlı bir değişken olmadığı anlaşılmaktadır. Çetin (2009) tarafından yapılan *“İlköğretim Öğretmenlerinin Ve Müdür Yardımcılarının Algularına Göre Müdürlerinin Liderlik Yeterlilikleri”* adlı çalışmada da benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır. Tombak ve Bakan (2014) tarafından yapılan *“İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Etik Liderlik”* adlı araştırmada ise öğretmenlerin meslekteki hizmet sürelerinin, tüm etik liderlik boyutlarında okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile ilgili görüşlerini etkileyen anlamlı bir değişken olduğu ortaya çıkmıştır.

4.4.Okul Müdürlerinin Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlar

Bu başlık altında okul müdürlerinin personel, parasal, eğitim öğretim, okulun bulunduğu sosyal çevre ile ilgili işlerde ve yönetim sürecinin diğer aşamalarında sergiledikleri etik olmayan davranışları tespit etmeye çalışılacaktır.

4.4.1. Okul Müdürlerinin Personelle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlar

Okul müdürlerinin kendi sorumlulukları altında çalışan personellere yönelik sergiledikleri etik olmayan davranışları tespit etmek amacıyla iletilen soruya karşılık katılımcıların görüşleri Tablo 19’ da kategorize edilmiştir.

Tablo 19. Okul Müdürlerinin Personelle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Katılımcılar	f	%
Personelleri bazı yasal haklarından mahrum bırakma	k1	1	5
Personellere eşit ve adil davranmama	k1,k2,k7,k10	4	17
Politik tercihindan ve algısından farklı düşünen personele karşı olumsuz davranma	k2, k7	2	9
Öğretmen ve diğer çalışanların emeklerini göz ardı etme, motivasyonu sağlamama	k3,k7	2	9
Öğrencilerin veya velilerin karşısında öğretmenleri rencide etme veya küçük düşürme	k3,k4,k5,k6,k9	5	23
Personeller arasında sağlıksız kıyaslama yapma	k8,k9	2	9
Personelle sağlıklı bir iletişim kuramama	k10	1	3
Personele söz hakkı vermeme, yönetime katılımı yeterince sağlamama	k1,k7,k8,k9,k10	5	23
Toplam		22	100

Tablo detaylı incelendiğinde görüşmeye katılan öğretmenlerin çoğunluğu, okul müdürlerinin personele karşı eşit ve adil davranmadıklarını, öğretmenlere başkalarının yanında rencide edici davranışlarda bulduklarını, personele söz hakkı verilmemekle beraber personelin yönetime katılımını kısıtladıklarını belirtmişlerdir. Bazı öğretmenler ise; okul müdürlerinin, politik tercihlere bağlı olarak öğretmene yaklaştıklarını, öğretmen ve diğer personelin motivasyonu sağlamadıklarını, personeller arasında sağlıksız kıyaslama yaptıklarını dile getirmiştir.

Araştırmaya katılan k1 rumuzlu katılımcı; *“Hamile personelin nöbet izin hakkı olmasına rağmen izni verilmemektedir.”* diyerek okul müdürünün bazen personelinin yasal haklardan mahrum bıraktığını ifade etmiştir. k2 rumuzlu katılımcı ise; *“Personelin branşı, doğup büyüdüğü şehir, mezun olduğu üniversite, özel tavır ve*

davranışın gelişmesine sebep olabilir.” diyerek okul müdürlerinin bazı özel durumlardan dolayı yanlış davranması, etik olmayan davranış olarak değerlendireceğini dile getirmiştir.

Ayrıca k5 rumuzlu katılımcı; *“Buldukları konum itibariyle bazen personeli küçümseyici ve aşağılayıcı davranışlarda bulunabiliyorlar.”* diyerek okul müdürlerinin personellerine karşı takındıkları etik olmayan davranışlara örnek vermiştir. Bir başka katılımcı olan k9 rumuzlu katılımcı da başka bir yöne değinerek, okul müdürünün; *“Veli ile öğretmen arasında çıkan okuldan kaynaklı sorunlarda öğretmenin hakkını korumaması”* nı etik olmayan bir davranış olarak görmektedir. Diğer taraftan k10 rumuzlu katılımcı ise; okul müdürlerinin personelle ilgili etik olmayan davranışlarını sıralarken; *“personel ve veli ile olan iletişimi sınırlı tutmaktadır.”* ifadesini kullanarak kurumdaki iletişim sorununa dikkat çekmiştir.

Yukarıda, araştırmaya katılan öğretmenler tarafından tespit edilen ve okul müdürlerinin personellerine yönelik sergiledikleri etik olmayan davranışlar sıralanmıştır. Bu durumda okul müdürlerinin etik davranışları sergileyebilmeleri için; hak, eşitlik, iletişim, motivasyon, değer verme, katılımcı yönetim gibi kavramlar üzerinde yoğunlaşmaları gerektiği düşünülmektedir.

4.4.2. Okul Müdürlerinin Parasal İşler İle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlar

Okul müdürlerinin okulun parasal işleri ile ilgili (merkezi bütçe gelirleri, okul-aile birliği gelirleri, bağışlar vs...) sergiledikleri etik olmayan davranışları tespit etmek amacıyla iletilen soruya karşılık katılımcıların görüşleri Tablo 20’ de kategorize edilmiştir.

Tablo 20. Okul Müdürlerinin Parasal İşlerle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Katılımcılar	f	%
Ekders ve kurslarla parasal menfaat sağlama	k1	1	10
Öğrencilerden ve öğretmenlerden usulsüz para toplama	k2,k5,k6,k7	4	36
Okul bütçesinin yanlış, gereksiz, keyfi ve amacına uygun olmayan yerlerde kullanma	k2,k4,k8,k10	4	36

Öğrenciye maddi bir obje olarak bakma	k3	1	9
Öğrencilerden toplanan aidat benzeri paraların öğrenciler arasında sosyal problemlere yol açması	k9	1	9
Toplam		11	100

Tablo 20 incelendiğinde, katılımcı öğretmenlerin önemli bir kısmının, okul müdürlerinin öğrencilerden ve öğretmenlerden usulsüz para topladıklarını, okul bütçesini ise yanlış, gereksiz, keyfi ve amacına uygun olmayan yerlerde kullandıklarını iddia etmektedirler.

Bununla birlikte k1 rumuzlu katılımcı; “*Örneğin kurs açıp o kurstan öğrenci olmadan aylarca parasını almaktadır*” örneğini vererek, okul müdürünün etik olmayan bir yöntemle kazanç sağladığını dile getirmiştir. k3 rumuzlu katılımcının; “*...yani çocuğun deyim yerinde ise maddi bir obje olarak görülmesi dikkatimi çekmektedir.*” demesi, k4 rumuzlu katılımcının; “*Örneğin okulun kendi bütçesi var ama okulun bir sorununun giderilmesinde kullanılmaması*” ifadesi, k8 rumuzlu katılımcının; “*Okulların gelir kaynaklarının eğitim öğretimi geliştirmek amacıyla kullanılmaması*” k9 rumuzlu katılımcının ise; “*Öğrencilerden toplanan aidat vb. paralar öğrenciler arasında sosyal problemlere yol açıyor.*” şeklinde söylemlerde bulunmaları, öğrencilerden alınan parasal bağışların yanlış olduğunu, bu sürece okul müdürlerinin dahil edilmesinin ise tamamen doğru olmayan bir uygulama olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bununla birlikte varsa okula ait bir bütçenin de şeffaflık ilkeleri çerçevesinde okulun ihtiyaçlarında kullanılması gerektiği fikri ön plana çıkmıştır. Ayrıca okul bütçesi ve öğrencilere yönelik hafta sonu verilen kurslar konusunda okul müdürünün daha şeffaf olması gerektiği düşünülmektedir.

4.4.3. Okul Müdürlerinin Eğitim Öğretim İle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlar

Okul müdürlerinin okulun temel amaçlarından biri olan eğitim öğretim ile ilgili sergiledikleri etik olmayan davranışları tespit etmek amacıyla iletilen soruya karşılık katılımcıların görüşleri Tablo 21’ de kategorize edilmiştir.

Tablo 21. Okul Müdürlerinin Eğitim Öğretim İle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Katılımcılar	f	%
Öğretmenlerin ve öğrencilerin karşılaştığı eğitim ve öğretim sorunlarına kayıtsız kalma	k1,k8,k10	3	22
Seçmeli dersleri öğrenci veya veli tercihinine göre değil, kendi politik tercihinine göre belirleme	k1	1	8
Eğitim öğretim sürecini politik tercihlere göre yönlendirme	k2	1	8
Bazı okul müdürlerinin eğitim öğretimi bir angarya olarak görüp zaman geçirmeye çalışma	k3	1	8
Örnek teşkil edecek pozisyonda olmalarına rağmen bazen olumsuz örnek olacak davranışlar sergileme	k4	1	8
Eğitim öğretim sürecinde şiddetin de olması gerektiğini savunma	k5	1	8
Öğretmenlerin verdiği notlara sistem tüzerinde müdahale etme	k6	1	8
Eğitimi sadece öğrenci disiplini olarak görme, çok boyutlu düşünmeme, öğrencilerin tek tip birey olarak yetiştirme	k7,k9	2	15
Düzenlenen sosyal, sportif ve proje faaliyetlerine eğitim öğretimi aksattığı gerekçesiyle destek vermeme	k8,k9	2	15
Toplam		13	100

Tablodaki veriler incelendiğinde öğretmenlerin bir kısmı; okul müdürlerinin, öğretmenlerin ve öğrencilerin karşılaştığı eğitim ve öğretim sorunlarına kayıtsız kaldıkları, bir kısmının; eğitimi sadece öğrenci disiplini olarak gördükleri, çok boyutlu düşünmedikleri, öğrencileri tek tip birey olarak yetiştirme arzusunda oldukları, diğer bir kısmının ise; sosyal, sportif ve proje faaliyetlerinin eğitim öğretimi aksattığı gerekçesiyle destek vermedikleri görüşünü savunmuştur.

Bununla birlikte k1 rumuzlu katılımcı; “*Seçmeli dersler öğrenci ve velilerinin isteklerine göre değil, müdürlerin isteklerine göre seçilmektedir.*” k2 rumuzlu katılımcı; “*Eğitim ve öğretim politik tercihlere göre yönlendirilmektedir.*” k3 rumuzlu katılımcı;

“Eğitim öğretimi bir mecburiyet olarak görerek günü geçirip, zamanı bitirmeye çalışan okul müdürleri de vardır.” k4 rumuzlu katılımcı; “Okul müdürleri tavırlarıyla okulda eğitim öğretim adına örnek insanlar olmalıdır. Bazen yöneticilik boyutu ağır bastığı için eğitim öğretim adına örnek davranışlardan uzaklaşabiliyorlar.” şeklinde görüş bildirmiştir. k5 rumuzlu katılımcı ise; “Eğitim ve öğretim kavramları çalıştığım okullarda farklı uygulandı çoğu zaman. Örneğin dayakla öğrenciyi düzeltmeye çalışmak ne tür bir eğitim olabilir. Eğitimin bu olduğunu savunan okul müdürleri vardı geçmişte...” demiştir. Ayrıca k6 rumuzlu katılımcı “Öğretmenlerin vermiş oldukları notlara okul müdürleri kimi zaman müdahale etmektedir.” ifadesi ile okul müdürlerinin belki ilk bakışta basit ve öğrencinin lehine olarak görünen bir davranışın ne kadar etik dışı olduğuna dikkat çekmiştir.

Yukarıda katılımcılar tarafından dile getirilen ve okul müdürleri tarafından gösterilen davranışlar etik olmayan davranışlar olarak değerlendirilmektedir. Tüm bu değerlendirmeler birlikte ele alındığında okul müdürlerinin etik davranış gösterebilmeleri için; eğitim ve öğretim sorunlarına karşı duyarlı davranmaları, okulda veli, öğretmen ve öğrenciye söz ve tercih hakkı tanınmaları, eğitim öğretim sürecinde zamanı maksimum fayda ölçütünde kullanmaları, bir eğitmeni olarak örnek davranışlarda bulunmaları, şiddetten uzak durmaları, farklı düşünen bireyler yetiştirmeleri ve son olarak eğitim öğretimin bir parçası olan sosyal, sportif ve kültürel etkinliklere daha fazla zaman ayırmaları gerekmektedir.

4.4.4. Okul Müdürlerinin Okulun Bulunduğu Sosyal Çevre (Veli, Okul-Aile Birliği vb...) İle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlar

Okul müdürlerinin okulun hizmet verdiği yerleşim yerinin sosyal çevresi ile (veli, okul-aile birliği vs...) ilgili ne tür etik olmayan davranışlar sergilediklerini tespit etmek amacıyla iletilen soruya karşılık katılımcıların görüşleri Tablo 22’ de kategorize edilmiştir.

Tablo 22. Okul Müdürlerinin Okulun Bulunduğu Sosyal Çevre İle İlgili Sergiledikleri Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Katılımcılar	f	%
Öğretmene, veliye, öğrenciye ve okula ait bazı özel bilgileri dış çevreyle paylaşma, okul çevresini kendi çıkarları doğrultusunda yönlendirme	k2	1	8

Bazı nedenlerden (sosyo-kültürel, ekonomik vb...) dolayı tüm velilere eşit derecede yaklaşımda bulunmama	k2,k10	2	17
Dış paydaşlara karşı net bir duruş sergilememe	k4	1	8
Veliler ile olan iletişim yetersizliği ile birlikte okul-veli ilişkisini geliştirecek faaliyetlerde bulunmama	k5,k10,k7,k8,k9	5	42
Okulun yer aldığı sosyal, kültürel ve ekonomik çevrenin öğrencinin eğitim öğretimi ve psikolojisi üzerindeki etkisini kavrayamama	k7,k10,k9	3	25
Toplam		12	100

Tablo 22’deki veriler incelendiğinde öğretmenlerin ekseri kısmı okul müdürlerinin veliler ile olan iletişim yetersizliği ile birlikte okul-veli ilişkisini geliştirecek faaliyetlerde bulunmadıkları, başka bir kısmının, okulun yer aldığı sosyal, kültürel ve ekonomik çevrenin, öğrencinin eğitim öğretimi ve psikolojisi üzerindeki etkisini tam anlamıyla kavrayamadıkları, diğer bir kısmının ise; bazı nedenlerden dolayı (sosyo-kültürel, ekonomik vb...) tüm velilere eşit derecede yaklaşımda bulunmadıkları yönünde görüş bildirmişler.

Ayrıca k2 rumuzlu katılımcı; “*Öğretmene, veliye, öğrenciye ve okula ait bazı özel bilgileri okul çevresi ile paylaşıyorlar. Okul çevresini kişisel amaçları ve çıkarları doğrultusunda yönlendiriyorlar....*” derken; k4 rumuzlu katılımcı ise; “*Okul müdürlerinin belli bir duruşunun olması gerektiğine inanıyorum. Veliye, okulda başka, dışarıda başka davranması etik olmayan bir davranış olarak düşünülebilir.*” demiştir. Ayrıca k5 rumuzlu katılımcı; “*Velilere çoğu zaman değer vermiyorlar. Halbuki veliler okullarımızın önemli girdilerindedir.*” demekle veli ile olan ilişkilerinde okul müdürlerinin bazen etik davranmadıklarını dile getirmiştir.

Araştırmada k8 rumuzlu katılımcı; “*Okul ve veli arasındaki iletişimi sağlamak için hiçbir faaliyetin yapılmaması ve faaliyet yapan öğretmenlerin engellenmesi*” durumunu etik olmayan davranış olarak görürken, k10 rumuzlu katılımcı ise; okul müdürünün “*okulun bulunduğu sosyal çevrenin sosyolojik analizini yapmama*” sını etik dışı bir davranış olarak gördüğünü dile getirmiştir.

Katılımcıların görüşleri birlikte değerlendirildiğinde; okul müdürlerinin okulun sosyal çevresine yönelik bazı etik olmayan davranışlar sergiledikleri anlaşılmaktadır.

Bu görüşlerden yola çıkarak okul müdürlerinin okulun çevresi ile olan iletişimlerini belli bir mesafede tutmaları gerektiği, okula ait ve paylaşılması sakıncalı olarak görülen mahremiyetleri dış çevre ile paylaşmamaları gerektiği, okulun çevresini sadece okulun bir paydaşı olarak görerek ona göre davranmaları ve menfaate dayalı ilişkilerde bulunmamaları gerektiği, tüm velilerini okulun birer eşit parçası olarak görmeleri gerektiği, okul içinde veya dışında her zaman net bir duruş sergilemeleri gerektiği, okul çevresini iyi tanıyarak ve güçlü bir iletişim sağlayarak bu çevre ile işbirliği kapsamında sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere ağırlık vermeleri gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

4.4.5. Okul Müdürlerinin Yönetim Sürecinde Sergiledikleri Diğer Etik Olmayan Davranışlar

Okul müdürlerinin Tablo 19, 20, 21 ve 22 de belirtilen başlıkların dışında yönetim sürecinde sergiledikleri diğer etik olmayan davranışları tespit etmek amacıyla iletilen soruya karşılık katılımcıların görüşleri Tablo 23' te kategorize edilmiştir.

Tablo 23. Okul Müdürlerinin Yönetim Sürecinde Sergiledikleri Diğer Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Katılımcılar	f	%
Düşünce veya fikir dayatmasından kaynaklı mobbing uygulama	k1,k2	2	25
Gereğinden fazla politik davranma veya herhangi bir gruba veya yapıya katı bağlı olma ve bu bağlılığını okula, personele yansıtma	k2,k3	2	25
Kendilerini korkulması gereken bir obje olarak gösterme	k4	1	13
Aşırı katı kuralcılık, yönetimde esnek davranmama	k5,k10	2	25
Okula geliş ve gidiş zamanlarına riayet etmeme	k6	1	12
Toplam		8	100

Okul müdürlerinin okul yönetiminde sergiledikleri diğer etik olmayan davranışların neler olduğu ile ilgili araştırmaya katılan öğretmenlere sorulduğunda, bir kısım öğretmenin, düşünce ve fikir dayatmasından kaynaklı okul müdürleri tarafından

mobbinge maruz kaldıklarını, bir grup öğretmenin de, okul müdürlerinin gereğinden fazla politik davrandıklarını, bağlı oldukları yapı veya grubun fikirlerini çalışanlarına yansıtıklarını; araştırmaya katılan başka öğretmenlerin ise, okul müdürlerinin esnek yönetim anlayışını sergilemediklerini ifade etmişlerdir.

Araştırmaya katılan k4 rumuzlu katılımcı *“Yönetim sürecinde okul müdürü korkulan obje olmaktan çıkmalıdır. Okul müdürünün, öğretmen ve öğrencilerin kendisinden korkmasını istemesi etik olmayan bir davranıştır.”* derken; k6 rumuzlu katılımcı ise, *“Okul müdürleri genellikle okula geç gelmektedirler.”* demiştir. Diğer taraftan k5 rumuzlu katılımcı; *“Öğrencileri sınıflara hapsederek, sadece öğretmen zamanında derse girsin çıksın diyerek, yeter ki bize kimse karışmasın, okul sus pus olsun demek doğru bir yönetim anlayışı değildir.”* ifadesini kullanarak eğitim ve öğretimde katılımcı ve interaktif bir anlayış sergilenmesi gerektiği görüşünü dile getirmiştir.

Ayrıca k7 rumuzlu katılımcı, okul müdürlerinin sergiledikleri diğer etik olmayan davranışları sıralarken *“Çalışanların görev ve sorumlulukları ile diğer iş ve işleyişler hakkında haberdar etmeme”* lerine vurgu yapmıştır. Öte taraftan k8 rumuzlu katılımcı ise; *“Ortaya çıkan öğrenci sorunlarında disiplin kurulunun toplanmaması, alınan kararların okul müdürünün kişisel fikrine bırakılması”* nin etik olmayan bir davranış olduğunu dile getirmiştir.

Bu sonuçlara göre; öğretmenlerin okul müdürlerinin kendilerine hiçbir şekilde mobbing (düşünsel, fikirsel, fiziksel vb...) uygulamaması gerektiği; kendisinden korkulan biri olarak değil de şefkatli, sevecen, güler yüzlü ve paylaşımcı biri olması gerektiği; esnek, katılımcı ve inisiyatifli bağlı bir yönetim anlayışının sergilenmesi gerektiği; okulda her yönüyle olumlu yönde örnek alınabilecek bir yapıya sahip olması gerektiği görüşleri ön plana çıkmaktadır.

4.5. Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışları Gösterme Nedenleri

Bu başlık altında politik, parasal, hiyerarşik yapı ile ilgili ve okulun olumsuz ikliminden kaynaklanan durumların okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasını neden etkilediği hakkında bilgilere yer verilecektir.

4.5.1. Politik Durumlara Göre Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunma Nedenleri

Politik ve ideolojik durumların okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasını neden etkilediğini tespit etmek amacıyla iletilen soruya karşılık katılımcıların görüşleri Tablo 24’ te kategorize edilmiştir.

Tablo 24. Politik Durumların Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Neden Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Katılımcılar	f	%
Çeşitli kültürleri barındıran yapıya karşı bazen kendi politik algısını dayatması	k1,k2,k4,k6,k7,k8,k9	7	50
Egemen ve güçlü politik anlayıştan aldıkları statü, okul müdürlerinin özgür ve doğru hareket etme duygusunu elinden alması	k3	1	7
Çoğunluk anlayışını benimseyen yönetimi sergileme, azınlığı yok sayma	k5	1	7
Aynı ideolojiye veya sendikal anlayışa sahip personele yakınlık gösterme, kendisi gibi düşünmeyenlere karşı cephe alma	k1,k6, k8,k9, k10	5	36
Toplam		14	100

Tablo 24’ teki sonuçlar incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin bir çoğunun, okul müdürlerinin farklı kültürleri içinde barındıran okula karşı kendi politik algısını dayattığı; başka bir kısım öğretmenin ise, okul müdürlerinin kendileri ile aynı ideolojiyi veya sendikal anlayışı paylaşan öğretmenlere yakınlık gösterdiği, kendisi gibi düşünmeyen öğretmenlere karşı da cephe aldığı yönünde ifadeleri dile getirmişlerdir.

Araştırmada k1 rumuzlu katılımcı; *“Bazı sendikalara üye müdürler ‘arkam sağlam’ düşüncesi ile personeline istediğini yaptırabiliyor.”* demiştir. k2 rumuzlu katılımcı ise; *“Yöneticileri, personeli, öğrencisi ve velisi ile okul; içinde çeşitlilik barındıran bir topluluktur. Okul Müdürünün bu çeşitliliğe karşı kendi politik algısını dayatması, okuldaki iletişim ağının zedelenmesine neden olur. Ardından eğitim öğretimin kalitesi düşer”* şeklinde ifadeler kullanarak okul kültürünün önemine vurgu yapmıştır.

Ayrıca k3 rumuzlu katılımcı; “Okul müdürlerinin egemen ve güçlü politik anlayıştan aldıkları statü, onların özgür ve doğru hareket etme duygusunu elinden almaktadır.” derken; k5 rumuzlu katılımcı ; “Çoğunluk anlayışına göre hareket eden okul müdürleri vardır.” demiştir. k7 rumuzlu katılımcı ise; “Okul idaresi siyasi arenada olmamalıdır. Maalesef günümüzde idareci olarak kalabilmek için siyasi güce göre konum almak elbette eğitim camiasında olmaması gereken bir durumdur.” diyerek okul müdürlerinin atamalarının siyasi otoritelerden bağımsız ve liyakat esaslı olması gerektiğini dile getirmiştir.

Tüm bu görüşler birlikte değerlendirildiğinde; politik bazı algı ve düşüncelerin okul müdürleri tarafından yanlış kullanılması, onların etik olmayan davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Bu nedenle okul müdürünün, hiçbir zaman okul kültürüne kendi politik düşüncesini dayatmaması, doğru ve sağlıklı kararlar verebilmesi için; farklı siyasi ve politik yapıların etkisinde kalmaması, yönetimde herkesin söz sahibi olmasını sağlaması, tüm çalışanlarının fikir ve ideolojisine bakmaksızın eşit ve adil davranması gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

4.5.2. Parasal Durumlara Göre Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunma Nedenleri

Okuldaki parasal gelir ve harcamaların okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasını neden etkilediğini tespit etmek amacıyla iletilen soruya karşılık katılımcıların görüşleri Tablo 25’ te kategorize edilmiştir.

Tablo 25. Parasal Durumların Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Neden Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Katılımcılar	f	%
Para toplama işinin önceliklendirilerek eğitim öğretimin sekteye uğratma, okulu bir döner sermaye ve para kaynağı olarak görme	k2,k5	2	18
Okulun bulunduğu çevrenin ekonomik düzeyi, okul müdürünün yönetim anlayışındaki değişimlere sebep olma	k3	1	10
Okul bütçesinin doğru ve yerinde kullanmama	k4,k5,k10	3	27
Gelir düzeyi düşük velilerden aidat adı altında para toplama	k7,k10	2	18

Çeşitli ad altına öğretmenlerden para toplama ve öğretmenleri öğrenci velilerinden para toplamaya zorlama	k6,k8,k9	3	27
Toplam		11	100

Tablodaki öğretmen görüşleri incelendiğinde, bazı okul müdürlerinin para toplama işini eğitim öğretimin kalitesinden daha fazla önemsedikleri, okulu bir döner sermaye merkezi olarak gördükleri, okul bütçesini yerinde kullanmadıkları, gelir düzeyi düşük velilerden aidat adı altında para topladıkları, çeşitli ad altında öğretmenlerden para topladıkları ve öğretmenleri öğrenci velilerinden para toplamaya zorladıkları yönünde söylemlerin ön plana çıktığı anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan k2 rumuzlu katılımcı; *“Ekonomik çıkarların merkeze alınması halinde eğitim öğretim süreci kendi doğal akışından çıkarak, müdürün parasal hedeflerine göre yanlış noktalara sürüklenebilir.”* demiştir. Araştırmada k3 rumuzlu katılımcı da; *“Okulun bulunduğu çevrenin ekonomik ve sosyal yapısı okul müdürünün yönetim yaklaşımını ve anlayışını etkilemektedir.”* diyerek okul çevresinin içinde bulunduğu maddi imkanların düzeyinin okul müdürünün yönetim anlayışına yansıdığını ifade etmektedir.

Ayrıca k5 rumuzlu katılımcı; *“Okulu bir döner sermaye ve para kaynağı olarak gören okul müdürleri vardır. Okul müdürleri tarafından bazen ödenekler doğru kullanılmıyor.”* derken; k7 rumuzlu katılımcı da; *“Okulun ihtiyacı olan maddi kaynaklar devlet tarafından karşılanmayınca elbette okul müdürü farklı yollara (aidat, bağış...) başvurmak zorunda kalıyor.”* demiştir.

Son olarak k10 rumuzlu katılımcı; *“Okul bütçesini kendi çıkarları için harcama, eğitimde başarıyı arttıracak alanlar dışında bütçe kullanımı, okulun bulunduğu çevrenin ekonomik gelirleri göz ardı edilerek bağış talebinde bulunma, etik olmayan davranışlara sebep olur.”* şeklinde ifadeler kullanmıştır.

Katılımcılar tarafından sayılan yukarıdaki ifadeler dikkate alındığında, parasal işlerin okul müdürlerinin etik olmayan davranışlar sergilemesine neden olduğu söylenebilir. Bu nedenle okul müdürlerinin; parasal kaynakları eğitim öğretim sürecinde bir amaç olarak değil de bir araç olarak görmeleri gerektiği, yönetim anlayışını okulun bulunduğu çevrenin ekonomik yapısına göre değiştirmemeleri gerektiği, okul bütçesini yerinde ve şeffaflık ilkelerine göre kullanmaları gerektiği, öğrencilerden veya öğrenci

velilerinden hiçbir şekilde para talebinde bulunulmamaları gerektiği sonucuna varılmıştır.

4.5.3. Hiyerarşik Yapıdan Kaynaklanan Durumlara Göre Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunma Nedenleri

Okuldaki hiyerarşik yapının okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasını neden etkilendiğini tespit etmek amacıyla iletilen soruya karşılık katılımcıların görüşleri Tablo 26’ da kategorize edilmiştir.

Tablo 26. Hiyerarşik Yapının Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Neden Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Katılımcılar	f	%
Okul müdürü kendisini öğretmenlerin çok üstünde görerek emirlerinin sorgulanamaz, esnetilemez, karşı gelinemez duygusu içine girmesi	K1,k4,k5	3	25
Kendine fikişsel olarak yakın gördüğü öğretmenleri diğerlerinden üstün tutması	k1	1	8
Özgüven ve başarı yetersizliğinden, bu yetersizliğini personele baskı uygulayarak gidermeye çalışması	k2,k10,k8,k9	4	33
Hiyerarşik yapıdan kaynaklı, kişilik ve kimliklerinden uzaklaşma	k3	1	8
Üstüne iyi görünme ve kariyer yapma adına doğruya yanlış, yanlışla doğru deme, fikir ve düşünce noktasında üretken olmama	k3,k10	2	18
Okuldaki ilişkileri amir-memur seviyesinde sınırlandırma, bu nedenle yaptığı işlerde samimi olmama	k10	1	8
Toplam		12	100

Tablo 26’ da yer alan bilgiler incelendiğinde, katılımcılardan bir kısmı okul müdürlerinin kendilerini öğretmenlerin çok üstünde görerek emirlerinin sorgulanamaz, esnetilemez, karşı gelinemez duygusu içinde oldukları; bir kısmının, özgüveni ve başarısı yetersiz olan okul müdürlerinin bu yetersizliğini personele baskı uygulayarak gidermeye çalıştıkları; başka bir kısmının ise; amirine iyi görünme ve kariyer yapma

adına doğruya yanlış, yanlışla doğru dedikleri, çalışmalarda samimi olmadıkları, fikir ve düşünce noktasında üretken olmadıkları yönünde fikir beyan etmişlerdir.

Bunların dışında k1 rumuzlu katılımcının; *“Bazı okul müdürleri kendilerini öven, deyim yerinde ise ayak işlerini yapan öğretmenleri üstün tutarken, saygı çerçevesinde işini en iyi yapan öğretmenlere de ayırım yapabilmektedir.”* dediği, k2 rumuzlu katılımcının ise; *“Egonun zayıf olması ve yetersizlik sendromu gibi durumlarda, hiyerarşideki pozisyon kullanılarak personel baskı altına alınabilir. Bu da okul ikliminde soğuk rüzgarların esmesine neden olur ve iletişim sürecini tıkar.”* dediği anlaşılmıştır.

Diğer taraftan k3 rumuzlu katılımcının; *“Hiyerarşik yapı kendi öz kimliklerinden uzaklaşan okul müdürlerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.”* şeklinde bir yorum yaptığı anlaşılmaktadır. Ayrıca k7 rumuzlu katılımcı da; *“Üst hiyerarşi müdürü yandaşı, arkadaşı olarak tanır ve denetimden uzak tutarsa etik olmayan davranışlar artar.”* diyerek ast üst ilişkilerin sınırlılıklarını dile getirmiştir.

Araştırmaya dahil olan k10 rumuzlu katılımcı ise, hiyerarşik yapının okul müdürlerinin etik olmayan davranışlara neden sevkettiğini anlatırken; *“Okuldaki ilişkileri tamamen amir memur ilişkisi içinde sınırlandırmak, okulda yapılacak tüm çalışmaları üst makamlarca takdir edilmek için yapmak, okulda yapılan etkinlikleri kariyer planlamasına katkı olsun diye yapmak, bireysel işlerini hiyerarşik üstünlüğünü kullanarak altlarına yaptırmak.”* şeklinde ifadeler kullanmıştır.

Bu açıklamaların tümü dikkatle incelendiğinde, okul yönetiminin içinde yer aldığı hiyerarşik yapının, bazen okul müdürlerini farklı şekillerde etik olmayan davranışlara sevkettiği söylenebilir. Bu durumda okul müdürlerinin eleştiriye açık, tarafsız, yüksek bir özgüvene ve kişiliğe sahip, fikirlerinde net, çalışmalarında samimi ve üretken olmaları, ayrıca katılımcı bir yönetim anlayışını sergilemeleri durumunda hiyerarşik yapının kendilerini etik olmayan davranışlara sevketmeyeceği söylenebilir.

4.5.4. Okulun İçinde Bulunduğu Olumsuz İklim Durumuna Göre Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunma Nedenleri

Okuldaki olumsuz iklimin, okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasını neden etkilendiğini tespit etmek amacıyla iletilen soruya karşılık katılımcıların görüşleri Tablo 27’de kategorize edilmiştir.

Tablo 27. Okulun İçinde Bulunduğu Olumsuz İklimin Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Neden Etkilediğine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Katılımcılar	f	%
Öğretmenler arasında gruplaşmalara varacak şekilde ayırım yapması sonucu ortaya çıkan olumsuz iklim, sorumsuz davranışların ortaya çıkmasına neden olması	k1,k9	2	22
Olumsuz iklimdeki öfke kontrolünün zor olmasına bağlı olarak çalışanlara karşı mobbing uygulaması	k2	1	11
Okulun içinde bulunduğu sorunlardan doğan psikolojik baskının, yanlış karar vermelerine neden olması	k4,k6,k8	3	34
Okul ikliminden çok yöneticinin kişisel sorunlarının yanlış davranışlara sevk etmesi	k7	1	11
Sorunları görmezden gelerek veli, öğretmen ve diğer çalışanlar ile iletişimin azalması, böylece okulun başarısına yönelik çalışmaların azalması ve çalışanlara karşı tavır ve üslubun bozulması	k9,k10	2	22
Toplam		9	100

Tablodaki verilere bakıldığında bazı öğretmenlerin, olumsuz iklim ile birlikte okul müdürlerinin sorumsuz davranışlarının ortaya çıktığı, bir kısım öğretmenin okulun içinde bulunduğu sorunlardan doğan psikolojik baskının, okul müdürlerinin yanlış karar vermesine neden olduğu, bazı öğretmenlerin ise, okul müdürlerinin okul içinde biriken sorunlara bağlı olarak personelle iletişiminin azaldığı, bununla birlikte personellerine karşı tavır ve üslubunun değiştiği yönünde fikir beyan ettiği anlaşılmıştır.

Görüşmeye katılan k2 rumuzlu katılımcının; “Okul içindeki olumsuz iklim öfke kontrolünü zorlaştırırsa süreç kişiselleşebilir. Hakaret, baskı ve mobbing gibi yönelimler ortaya çıkabilir.” dediği, k4 rumuzlu katılımcının ise; “Veli sorunları, öğrenci ve öğretmen sorunları gibi çözülmesi gereken bir sürü problemin getirdiği psikolojik baskı, okul müdürlerini etik olmayan davranışlara itiyor olabilir.” dediği anlaşılmıştır. Ayrıca k7 rumuzlu katılımcı; “Olumsuz iklimin idare üzerinde herhangi bir davranış değişikliği göstereceğini sanmıyorum. Lüumsuz bozuk davranışlar iklime göre değişiklik göstermez. Bu davranışlar bence iklimsel değil, karakteristik

davranışlardır.” diyerek okulun içinde yer aldığı iklimin, okul müdürünün etik olmayan davranışları üzerinde etkisinin olmadığını savunmuştur.

Öte yandan k8 rumuzlu katılımcı; “*Sosyo-ekonomik düzeyin düşük olduğu çevrelerde ortaya çıkan disiplin sorunları okul müdürlerinin psikojisini bozduğundan, etik olmayan davranışlar sergilemektedirler.*” şeklinde ifadeler kullanarak, okulun içinde bulunduğu çevrenin okul müdürlerinin davranışları üzerinde etkili olduğunu savunmuştur. Ayrıca k9 rumuzlu katılımcı okul ikliminin okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasına olan etkisini anlatırken, okul müdürünün; “*Okul iklimini düzeltmekten çok sorunları görmezden gelmeye çalışması*” nın kendisini etik olmayan davranışlara sevkettiğini ifade etmiştir.

Görüşmeciler tarafından dile getirilen tüm maddeler birlikte değerlendirildiğinde; okulun sahip olduğu iklimin zayıf veya olumsuz olması okul müdürünü daha çok etik olmayan davranışlara sevkettiği söylenebilir. Olumsuz bir okul ikliminin olduğu durumlarda okul müdürleri; personellerine yönelik davranışlarını olumsuz yönde değiştirmekten çok okul iklimini iyileştirmek için çaba göstermeleri, çalışanlarına karşı mobbing uygulamasından kaçınmaları, okulda oluşan sorunlara anında müdahale etmeleri ve karar verirken çalışanlarına danışmaları halinde, etik olmayan davranış sergilemekten kaçınabilirler.

4.5.5. Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Etkileyen Diğer Faktörler

Okul müdürlerinin etik olmayan davranışlarda bulunmasını etkileyen faktörler genel olarak Tablo 24, 25, 26 ve 27 de belirtildi. Bunlarla birlikte okul müdürlerinin etik olmayan davranışlarda bulunmasını etkileyen diğer faktörleri tespit etmek amacıyla iletilen soruya karşılık katılımcıların görüşleri Tablo 28’ de kategorize edilmiştir.

Tablo 28. Okul Müdürlerinin Etik Olmayan Davranışta Bulunmasını Etkileyen Diğer Faktörlere İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Katılımcılar	f	%
Çok yönlü etkenlerle ortaya çıkan eğitim öğretimdeki başarısızlığın nedenini sadece öğretmenlerde görmeleri	k1,k8	2	23

Politik ve ailevi problemler, ekonomik sorunlar, sağlık ve psikolojik sorunlar, bencil kişilik yapısı, kişisel ve mesleki gelişime kapalı olma durumları	k2,k4,k5	3	33
Saygı görmek için statükoya bağlanma çabaları ile birlikte özgüvenlerini yitirmeleri	k3	1	11
Doğup büyüdüğü şehirde görev yapmaları ve aynı okulda uzun süreli görev yapmaları	k6	1	11
Siyasi ve politik nedenlere bağlı olarak liyakat sahibi olmayanların yönetici olarak görevlendirilmeleri	k7	1	11
Yeterince inisiyatif almamaları ve eğitim öğretim için uygun ortamları oluşturmamaları	k9	1	11
Toplam		9	100

Tablodaki bilgilerden anlaşılacağı üzere katılımcılar, okul müdürlerini etik olmayan davranışlara yönlendiren diğer faktörlerle ilgili farklı açıklamalarda bulunmuşlardır. Bir kısım katılımcı okul müdürlerinin, çok yönlü etkenlerle ortaya çıkan eğitim öğretimdeki başarısızlığın nedenini sadece öğretmenlerde görmeleri; başka bir grup katılımcının da okul müdürlerine ait politik ve ailevi problemler, ekonomik sorunlar, sağlık ve psikolojik sorunlar, bencil kişilik yapısı, kişisel ve mesleki gelişime kapalı olmaları gibi durumların, onların etik olmayan davranışlarda bulunmalarına neden olduğunu ifade etmişlerdir.

Görüşmeye katılan k3 rumuzlu katılımcı okul müdürleri için; *“Saygı görmeyi sadece bir statüye bağlama çabaları, onların özgüvenlerini zayıflattığını ve bu durumun onlardan çok şey götürdüğünü bilmiyorlar.”* demiştir. k4 rumuzlu katılımcı ise; *“Okulun içinde bulunduğu bölgenin sosyo-kültürel ve ekonomik yapısı, ailevi sorunlar, siyasi ve politik problemler, kişisel sorunlar okul müdürlerini etik olmayan davranışlara itebilir.”* diyerek okul müdürlerinin davranışlarını etkileyen başka etkenlere dikkat çekmiştir. Ayrıca k6 rumuzlu başka bir katılımcı; *“Okul müdürlerinin kendi memleketinde ya da önceden tanıdıkları öğretmenler ile aynı okulda görev yapmaları ister istemez etik olmayan bir takım davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır.”* ifadelerini kullanmıştır.

Diğer taraftan k7 rumuzlu katılımcı; *“Siyasi gücün ve denetim mekanizmasının arkasında olduğunu bilmek sadece okul müdürünün değil her yöneticinin istenmeyen davranışını arttırır. Bence idareci atamaları eğitime gerçekten gönül vermiş, gelecek nesilleri önemseyen eğitimcilerden yapılması halinde her şey düzelir.”* derken; k9 rumuzlu katılımcı da; *“Okul müdürlerinin yeterince inisiyatif almamaları ve eğitim öğretim için uygun ortamları oluşturmamaları onları etik olmayan davranışlarda bulunmaya zorlar.”* demiştir.

Katılımcıların görüşleri göz önüne alındığında, okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasını etkileyen birçok faktörün olduğu anlaşılmaktadır. Bu faktörlerin etkisini minimize etmek veya tamamen ortadan kaldırmak için okul müdürlerinin; eğitim öğretim sürecine çok boyutlu bakmaları, bazı kişisel sorunlarını okul ortamına yansıtılmaları, mesleki açıdan kendilerini geliştirmeleri, saygı ve özgüvenlerini sadece yaptığı görevde gösterdikleri başarı düzeyine göre değerlendirmeleri, bir okulda uzun süreli kalmamaları, liyakat ölçütlerine göre atanmaları, inisiyatif almaları ve uygun eğitim ortamlarını oluşturmaları gerektiği söylenebilir.

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

İlköğretim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin görüşleri açısından değerlendirilmesini konu alan bu araştırmada, karma yöntemin bir çeşidi olan açıklayıcı desen yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem ile önce nicel veriler, daha sonra nitel veriler ortaya çıkartılmıştır. Son olarak veriler birbirinden bağımsız olarak analiz edilmiştir. Araştırma neticesinde elde edilen sonuçlar iki bölüm halinde sunulmuştur.

Araştırmanın ilk bölümünde, nicel araştırma tekniği kullanılmıştır. Araştırma verileri Yılmaz (2005-b) tarafından geliştirilen “Etik Liderlik Ölçeği” ile elde edilmiştir. Araştırmada öncelikle ilköğretim kurumu müdürlerinin iletişimsel etik, davranışsal etik, karar vermede etik ve iklimsel etik boyutlarında etik liderlik davranışlarını gösterme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri ele alınmıştır. Daha sonra okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını etik liderliğin alt boyutlarında gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin; cinsiyeti, medeni durumu, öğrenim durumu, branşı, okuldaki hizmet süresi ve meslekteki hizmet süresi değişkenleri bakımından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla etik liderliğin alt boyutları ile bu değişkenlerin karşılaştırması yapılmıştır.

Araştırmanın bu bölümüne ilişkin bulgulara dayanılarak elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, iletişimsel etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve davranışsal etik boyutlarının tamamında okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin genel olarak “*çok katılıyorum*” düzeyinde ve olumlu olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin en çok davranışsal etik boyutu olmak üzere etik liderliğin tüm boyutlarında, etik liderlik davranışlarına sahip oldukları sonucu ortaya çıkmıştır.

2. Etik liderlik boyutlarının, araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre karşılaştırılmasında; iletişimsel etik boyutunda kadın ve erkek öğretmenlerin, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarıyla ilgili görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu

tespit edilmekle birlikte, diğer etik liderlik boyutlarda iki cinsiyet arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.

3. Öğretmenlerin medeni durumları ile etik liderliğin boyutları karşılaştırıldığında; etik liderliğin tüm boyutlarında, öğretmenlerin medeni durumlarının, okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile ilgili görüşleri arasında anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır.

4. Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumları ile etik liderlik boyutları karşılaştırıldığında; etik liderliğin tüm boyutlarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmediği anlaşılmıştır.

5. Öğretmenlerin branşları ile etik liderlik boyutları karşılaştırıldığında; branş faktörünün, öğretmenlerin, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerini anlamlı düzeyde etkileyen bir değişken olmadığı anlaşılmıştır.

6. Çalışma sonucunda ortaya çıkan bulgulara göre, öğretmenlerin okuldaki hizmet sürelerinin, onların okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerini anlamlı düzeyde etkileyen bir değişken olmadığını göstermiştir.

7. Öğretmenlerin meslekteki hizmet yılları ile etik liderlik boyutları karşılaştırıldığında; meslekteki hizmet yılı faktörünün, öğretmenlerin, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerini anlamlı düzeyde etkileyen bir değişken olmadığı anlaşılmıştır.

Araştırmanın ikinci bölümünde ise nitel araştırma tekniği kullanılmıştır. Katılımcılara on adet görüşme sorusu iletilerek veriler elde edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın bu kısmında ilköğretim kurumu müdürlerinin ne tür etik olmayan davranışlar sergiledikleri ile bu etik olmayan davranışları niçin sergiledikleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın bu bölümüne ilişkin bulgulara dayanılarak elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Araştırma sonucunda, bazı okul müdürlerinin personele karşı eşit ve adil davranmadığı, öğretmenlere başkalarının yanında rencide edici davranışlarda bulunduğu, personele söz hakkı vermemekle beraber, personelin yönetime katılımını kısıtladıkları anlaşılmıştır. Ayrıca bazı okul müdürlerinin, politik tercihlere bağlı olarak

öğretmene yaklaştıkları, öğretmen ve diğer personelin motivasyonunu sağlamadıkları, personeller arasında sağlıklı kıyaslama yaptıkları anlaşılmıştır.

2. Bazı okul müdürlerinin öğrencilerden ve öğretmenlerden usulsüz para topladıkları, okul bütçesinin yanlış, gereksiz, keyfi ve amacına uygun olmayan yerlerde kullandıkları anlaşılmıştır. Bazı okul müdürlerinin ise, öğrencilere maddi bir obje olarak baktığı ve öğrencilerden toplanan aidat benzeri paraların öğrenciler arasında sosyal problemlere yol açtığı anlaşılmıştır.

3. Bir kısım okul müdürünün, öğretmenlerin ve öğrencilerin karşılaştığı eğitim ve öğretim sorunlarına kayıtsız kaldıkları, bir kısmının; eğitimi sadece öğrenci disiplini olarak gördükleri, çok boyutlu düşünmedikleri, öğrencileri tek tip birey olarak yetiştirme arzusunda oldukları, diğer bir kısmının ise; sosyal, sportif ve proje faaliyetlerinin eğitim öğretimi aksattığı gerekçesiyle destek vermedikleri anlaşılmıştır. Ayrıca bir kısım okul müdürünün eğitim öğretim sürecini politik tercihlere göre yönlendirdiği, iyi örnek teşkil etmedikleri, eğitim öğretimde şiddeti savundukları anlaşılmıştır.

4. Araştırma sonucunda bazı okul müdürlerinin veliler ile olan iletişimlerinin yetersiz olduğu, okul-veli ilişkisini geliştirecek faaliyetlerde bulunmadıkları; başka bir kısmının okulun yer aldığı sosyal, kültürel ve ekonomik çevrenin, öğrencinin eğitim öğretimi ve psikolojisi üzerindeki etkisini tam anlamıyla kavrayamadıkları; diğer bir kısmının ise bazı nedenlerden dolayı (sosyo-kültürel, ekonomik vb...) tüm velilere eşit derecede yaklaşımda bulunmadıkları anlaşılmıştır. Ayrıca bazı okul müdürlerinin ise öğretmene, veliye, öğrenciye ve okula ait bazı özel bilgileri dış çevreyle paylaştıkları, okul çevresini kendi çıkarları doğrultusunda yönlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

5. Okul müdürlerinin okul yönetiminde sergiledikleri diğer etik olmayan davranışlar; çalışanların düşünce ve fikir dayatmasından kaynaklı mobbinge maruz kalmaları, gereğinden fazla politik davranışları, bağlı oldukları yapı veya grubun fikirlerini çalışanlarına yansıtmaları, okul müdürlerinin esnek yönetim anlayışını sergilememeleri olarak sıralanmıştır.

6. Politik durumların, okul müdürlerini etik olmayan davranışta bulunmaya yöneltmesi; okul müdürlerinin farklı kültürleri içinde barındıran okula karşı kendi politik algısını dayatması, kendileri ile aynı ideolojiyi veya sendikal anlayışı paylaşan

öğretmenlere yakınlık göstermesi, kendisi gibi düşünmeyen öğretmenlere karşı cephe alması, egemen ve güçlü politik anlayışların etkisinde kalması şeklinde olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

7. Araştırma neticesinde parasal durumların; para toplama işini eğitim öğretimin kalitesinden daha fazla önemsemeleri, okulu bir döner sermaye merkezi olarak görmeleri, okul bütçesini yerinde kullanmamaları, gelir düzeyi düşük velilerden aidat adı altında para toplamaları, çeşitli ad altında öğretmenlerden para toplamaları ve öğretmenleri öğrenci velilerinden para toplamaya zorlamaları şeklinde okul müdürlerini etik olmayan davranışlara sürüklediği sonucu ortaya çıkmıştır.

8. Okuldaki hiyerarşik yapının; okul müdürlerinin kendilerini öğretmenlerin çok üstünde görerek emirlerinin sorgulanamaz, esnetilemez, karşı gelinemez duygusu içinde olmaları, yetersiz özgüven ve başarısızlıktan dolayı bu yetersizliklerini personele baskı uygulayarak gidermeye çalışmaları, amirine iyi görünme ve kariyer yapma adına doğruya yanlış, yanlışla doğru demeleri, çalışmalarda samimi olmamaları, fikir ve düşünce noktasında üretken olmamaları, fikirsel olarak yakın gördükleri öğretmenleri diğerlerinden üstün tutmaları, hiyerarşik yapıdan kaynaklı kişilik ve kimliklerinden uzaklaşmaları şeklinde okul müdürlerinin etik olmayan davranışlara yönelttiği sonucuna varılmıştır.

9. Okuldaki olumsuz iklim; okul müdürlerinin sorumsuz davranışlarının ortaya çıkması, okulun içinde bulunduğu sorunlardan doğan psikolojik baskıdan dolayı yanlış karar vermeleri, okul içinde biriken sorunlara bağlı olarak personelle iletişimlerinin azalması, bununla birlikte personellerine karşı tavır ve üsluplarının değişmesi şeklinde okul müdürlerinin etik olmayan davranışlara yönelttiği sonucuna varılmıştır.

10. Okul müdürlerine ait ailevi problemler, ekonomik sorunlar, sağlık ve psikolojik sorunlar, bencil kişilik yapısı, kişisel ve mesleki gelişime kapalı olmaları, çok yönlü etkenlerle ortaya çıkan eğitim öğretimdeki başarısızlığın nedenini sadece öğretmenlerde görmeleri, statükoya bağlanma çabaları ile birlikte özgüvenlerini yitirmeleri, doğup büyüdüğü şehirde görev yapmaları veya aynı okulda uzun süreli görev yapmaları, siyasi ve politik nedenlere bağlı olarak liyakat sahibi olmadan görev almaları, yeterince inisiyatif almamaları ve eğitim öğretim için uygun ortamları

oluşturmamaları okul müdürlerinin etik olmayan davranışlarda bulunmalarına neden olan diğer faktörler olarak ortaya çıkmıştır.

5.2. Öneriler

Araştırmanın nicel verileri; okul müdürlerinin iletişimsel, iklimsel, davranışsal ve karar vermede etik boyutları ile sergiledikleri etik davranış boyutlarını ortaya çıkarmaya yönelik iken; nitel veriler ile de; okul müdürlerinin yönetim sürecinde gösterdikleri etik olmayan davranışlar ve bu davranışların nedenlerini tespit etmeye yöneliktir. Çalışmanın sonucunda her iki araştırma yönteminden elde edilen genel sonuçlar karşılaştırılarak bu sonuçlar ışığında probleme ve araştırmacılara ilişkin öneriler aşağıda maddeler halinde sunulmuştur:

5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

1. İlköğretim kurumu müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri yüksek olmakla beraber bu düzeyi daha da ileri seviyeye götürmek için okul müdürlerine yönelik etik liderlik eğitimleri verilmelidir.
2. Eğitim yöneticilerini yetiştiren yüksek öğretim kurumlarında etik liderlik konusu temel ders olarak verilmelidir.
3. İlköğretim kurumu müdürleri için genel kabul gören etik ilke ve kurallar net bir şekilde belirlenerek, bununla ilgili yasal düzenlemeler yapılmalıdır.
4. Okullarda etik ilkelerin, okul müdürleri tarafından tam anlamıyla uygulanabilmesi için okul, ilçe ve il düzeyinde etik kurulların oluşturulması gerekmektedir. Bu bağlamda “*Kamu Görevlileri Etik Kurulu*” nun daha da işlevsel hale getirilmesi önem arz etmektedir.
5. Okullarda sağlıklı bir iletişim ve iklim ortamını oluşturmak ve bu yönde farkındalık düzeylerini arttırmak için, görev yapan tüm paydaşlara yönelik değerler eğitimi programları düzenlenmelidir.
6. Okulların birtakım ihtiyaçlarını karşılamak için öğrencilerden alınan nakdi bağış toplama sürecinde okul müdürlerinin tamamen dışarıda bırakılarak, bu bağışların okul aile birliği tarafından alınmasını sağlamak için “*Okul Aile Birliği Yönetmeliği*” nde yeni düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Iğdır İli özelinde yapılan bu alışma Türkiye genelinde uygulanabilir.
2. Benzer konu ilköğretim kurumları dışındaki eğitim kurumlarında araştırılabilir.
3. Okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını gösterme düzeylerinin, okul iklimi, eğitim öğretim kalitesi, öğretmen motivasyonu ve öğrenci başarısı üzerindeki etkisi araştırılabilir.
4. Araştırmaya öğrenci velileri, öğrenciler ve okulun diğeri çalışanlarının da katılım sağlanarak araştırmanın kapsamı genişletilebilir.
5. Yapılacak yeni araştırmalarda, okul müdürlerinin de görüşleri alınarak öğretmen görüşleri ile karşılaştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıklan, A. (1998). *Toplumsal ve kurumsal yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Aktoy, B. (2010). *İlköğretim yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi*. Yüksek lisans tezi, Harran Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Altun, M., Sayer A., Barutçu A. (2013). Kamu görevlileri etik kurulu kararları ışığında kamuda görülen etik dışı davranışlar ve yolsuzluklar. *Sayıştay Dergisi*, 91, 33-55.
- Aristoteles. (2012). *Nikomakhos'a etik*, (Yunancadan çeviren: Saffet Babür) Ankara: BilgeSu Yayınları.
- Aslan, H., Karip E. (2014). Okul müdürlerinin liderlik standartlarının geliştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(3), 255-279.
- Aslanargun, E. (2012). Okul Müdürlerinin Sahip Olması Gereken Değerler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 12(2), 1327-1344.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 55-67.
- Atmaca, K. (2010). İnsan kaynakları yönetimi ve etik. *Sayıştay Dergisi*, 76, 63-76
- Ay, C. (2005). İşletmelerde etiksel karar almada kültürün rolü. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12, 31-52.
- Aydın, E. (2001). *Tıp etiğine giriş*, Ankara: Pegem-A Yayınları.
- Aydın, İ. P. (2015). *Eğitim ve öğretimde etik*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Aydın, İ. P. (2016). *Yönetmelik ve örgütsel etik*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Aydoğan, Z. F. (2004). Örgüt kültürü ve iklimi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 203-215.
- Balcı, A. (2002). *Örgütsel gelişme (kuram ve uygulama)*. Ankara: Pegem-A Yayınları.
- Balcı, A. (2011-a). *Etkili Okul ve Okul Geliştirme: Kuram, uygulama ve araştırma*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2011-b). *Sosyal bilimlerde araştırma (yöntem, teknik ve ilkeler)*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Balkır, G. (2005). İşverenin yönetim hakkının kullanılmasında etik sınırlar. 2. *Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildirisi*, 18-19 Kasım 2005, Sakarya, Türkiye.
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Feryal Matbaası,
- Başaran, İ. E. (2005). *Yönetimde insan ilişkileri*. Ankara: Gül Yayınevi,
- Başaran, İ.E. (2008). *Örgütsel davranış, insanın üretim gücü*. Ankara: Ekinoks Yayıncılık.
- Baştuğ, İ. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri*. Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15, 5-34.
- Bursalıoğlu, Z. (2000-a). *Eğitimde yönetimi anlamak, sistemi çözümlmek*. Ankara: Pegem-A Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2000-b). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Büyüköztürk, S., Kılıç Çakmak, E., Akgün, O. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H. (1992). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- Cemaloğlu, N. (2002). Öğretmen performansının artırılmasında okul yöneticisinin rolü. *Milli Eğitim Dergisi*, Kış-Bahar, 153-154
- Cereci, S. (2003). *Medya etiği*. İstanbul: Metropol Yayınları.
- Cevizci A. (2008). *Etiğe giriş*. İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Covey, S. R. (2001). *Etkili insanların 7 alışkanlığı*, İstanbul: Varlık Yayınları
- Çağlayan, A. (2004). *İlköğretimlerde eğitimde yönetim, yönetimde kalite*. İstanbul: Bilge Yayıncılık.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Çelik, V. (2009). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem-A Yayınları.
- Çetin, M. (2009). *İlköğretim öğretmenlerinin ve müdür yardımcılarının algılarına göre müdürlerinin liderlik yeterlikleri*. Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Doğan, S., Uğurlu, C. T., Kaya, O. (2015). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin algı ve görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 775-789.
- Dökmen, Ü. (2003). *İletişim çatışmaları ve empati*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Ekiz, D. (2003). *Eğitimde araştırma yöntem ve metotlarına giriş*. Ankara: Anı Yayınları.
- Elgin, T. (2006). *Meslek etiği ve etik kodu*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Erdem, M. (2010). Öğretmen algılarına göre liselerde iş yaşamı kalitesi ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(4), 511-536.
- Erdoğan, Ç. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranışları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdoğan, Ç. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin davranışlarının etik ilkelere uygunluğu. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 503-518.
- Erdoğan, İ. (2002). *Eğitimde değişim yönetimi*. Ankara: Pegem-A Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2006). Medya ve etik: eleştirel bir giriş. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 23, 1-26.
- Eren, E. (1991). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Ertürk, H. (2012). *Okul müdürlerinin etik liderlik davranış düzeylerinin incelenmesi (Uşak ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Eryılmaz, B. (2008). Etik kültürü geliştirmek. *Türk İdare Dergisi*, 459, 1-12
- Evgülü S. İ. (2009). *Avrupa birliği ülkelerinde ve Türkiye’de ilköğretim okul yöneticileri için geçerli olan etik ilkelerinin karşılaştırılması. Yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.*
- Fırat, M., Kabakçı Yurdakul, I., Ersoy, A. (2014). Bir eğitim teknolojisi araştırmasına dayalı karma yöntem araştırması deneyimi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 65-86.
- Fidan, N., Erden, M. (1998). *Eğitime giriş*. Ankara: Alkım Yayınevi.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Gökçe, O., Örselli, E. (2011). Kamu yönetiminde etik ve etik dışı davranış algısı, *İş Ahlakı Dergisi*, 4(7), 47-63.
- Gül, H., Gökçe, H. (2008). Örgütsel etik ve bileşenleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13, 377-389.
- Gülcan, M. G., Kılınç, A. Ç., Çepni, O. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(1), 123-142.
- Güleş H. K., Ardahan F. (1998). Resmi liseler ve özel kolejlerde görev alan yöneticilerin eğitim liderliği ve etik davranış boyutları ile bu ilkelerin öğretmenler tarafından sorgulanması ve Antalya ili örneği. *Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi*, 9-11 Eylül 1998, Konya, Türkiye.
- Gültekin, M. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 28, 531-549.
- Güney, S. (2006). Ahlaki liderliğin kavramsallaştırılması ve ahlaki yönetimde liderliğin rolü. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 13, 135-148.
- Gürbüz, Y. (2014). *İlk ve ortaokul yönetici davranışlarının liderlik türlerine göre değerlendirilmesi*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Helvacı, M. A. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri. *Journal of world of turks*. 1, 391-410.
- Işık, H. (2003). Okul müdürlerinin yetiştirilmesinde yeni bir model önerisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24, 24-25.
- İskele, A. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki yaratıcı iklim üzerine etkisi*. Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kaptan, S. (1998). *Bilimsel araştırma ve istatistik teknikleri*. Ankara: Tekışık Yayınları.
- Karagöz, A. (2008). *İlk ve ortaöğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik rolleri ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları*

- arasındaki ilişki (Bursa ili örneği)*. Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karagöz, K. (2006). *Okul yöneticilerinin yönetim süreçleri açısından karşılaştıkları problemler*. Yüksek lisans tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Karaköse, T., Oğuz, A. (2007). Okul yöneticilerinin etik liderliği. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 32(338), 25-31.
- Karasar, N. (1998). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kılavuz, R. (2002). Yönetmelik etik ve halkın yönetmelik etik oluşumuna etkileri. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2, 255-256.
- Kılınç, A. Ç. (2010). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin yaşadıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kırmızı, H. (2003). *Genel ve teknik iletişim*. Trabzon: Dilara Yayınevi.
- Koçak, R. (2009). Okul yöneticilerinin mesleki tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 65-84.
- Koçel, T. (2003). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Konak, M. (2014). *Öğretmenlerin görüşlerine göre ilköğretim müdürlerinin etik liderlik davranışları ile çatışma yönetme stilleri arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.
- Kuçuradi, İ. (2011). *Etik*. Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları.
- Mahmutoğlu, A. (2009). Etik ve ahlâk; benzerlikler, farklılıklar ve ilişkiler. *Türk İdare Dergisi*, 463, 225-249.
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı). (2013). *İlköğretim kurumları yönetmeliği*.
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı). (2016). http://etik.meb.gov.tr/komisyon_gorev.html, Erişim tarihi: 14.03.2016.
- Memduhoğlu, H. B. (2007). *Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre Türkiye'de kamu liselerinde farklılıkların yönetimi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

- Nural, E. (2002). Eğitim üzerine. (Ed: Erdal Toprakçı). *Okul ve sınıf ortamı*. Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Özdemir, E. (2003). Liderlik ve etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22, 151-168.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem-A Yayınları.
- Özdemir, Y.T., Özcan Boydak, M., Yirci R. (2013), Öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerine göre il/ilçe milli eğitim müdürlükleri yöneticilerinin etik liderlik davranışları. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(3), 509-527.
- Özmen, F; Güngör, A. (2008). Eğitim denetiminde etik. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 137-155.
- Özsoy, O. (2003). *Etkin öğrenci, etkin öğretmen, etkin eğitim*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Öztürk, N. K. (1998). Kamu yöneticilerinin kararlarında etik değerler. *Amme İdaresi Dergisi*, 31(2), 81-92.
- Robbins, A. (1993). *Kişisel başarıda zirveye ulaşmanın yolu: sınırsız güç*. İstanbul: İnkılap Yayınları.
- Robbins, S.P., Judge, T.A. (2012). Örgütsel davranış-organizational behaiovor. (Ed: İnci Erdem), Ankara: Nobel Yayınları.
- Saylı, H., Kızıldağ, D. (2007). Yönetimsel etik ve yönetimsel etiğin oluşmasında insan kaynakları ve yönetiminin rolünü belirlemeye yönelik bir analiz. *Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 231-251.
- Sezgin, F. (2007). Okul yöneticisi ve liderlik. (Ed: Servet Özdemir). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Spinoza, B. (2013). *Ethica*, (Yunancadan çeviren: Çiğdem Dürüşken) İstanbul: Kabalıcı Yayınları.
- Sümbüloğlu, K. (1993). *Biyoistatistik*. Ankara: Özdemir Yayıncılık.
- Şimşek, M. Ş. (1995). *Yönetim ve organizasyon*. Konya: Damla Yayınları.
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde mükemmellik arayışı*. Ankara: Pegem-A Yayınları.
- Şişman, M. (2011). *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M., Turan, S. (2004). Dünyada eğitim ve yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin başlıca yönelimler ve Türkiye için çıkarılabilecek bazı sonuçlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2, 13-26.

- Tarakçıoğlu, S. (2003). Yönetici Etik Davranışlarının Değerlendirilmesinde Cinsiyet Faktörü. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 180-219.
- Taymaz, H. (1989). *Uygulamalı okul yönetimi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Taymaz, H. (2011). *İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için okul yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- TDK (Türk Dil Kurumu). (2015). *Büyük Türkçe Sözlüğü*. <http://tdkterim.gov.tr/bts/>, Erişim tarihi: 22 Ağustos 2015.
- Toksoy, H. (2011). *Öğretmen algılarına göre yöneticilerin etik liderlik davranışları*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tombak, N., Bakan, H. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinde etik liderlik: Muğla ili örneği. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 95-121.
- Topuzoğlu, A. P. (2009). *Demografik özellikler açısından okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Töremen, F. (2002). Eğitim örgütlerinde değişimin engel ve nedenleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12, 185-202.
- Turan, S., Aktan, D. (2008). Okul hayatında var olan ve var olması düşünölen sosyal değerler. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6, 227-259.
- Turhan, M. (2007). *Genel ve mesleki lise yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının okullardaki sosyal adalet üzerindeki etkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Tutar, I. (2010). *Etik liderlik ve yöneticilerin etik sorumluluklarının değerlendirilmesi üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Uğurlu, C. T. (2008). Lise son sınıf öğrencilerinin öğretmenlerinin etik davranışlarına ilişkin algıları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 16(2), 367-378.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi*.

- Yayınlanmamış doktora tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uğurlu, C. T. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin yönetici etik liderlik davranışına ilişkin algıları. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 36, 203-213.
- Usta, A. (2011). Kuramdan uygulamaya kamu yönetiminde etik ve ahlak. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1(2), 39-49.
- Uzun, V. (2013). *Etik, ahlak ve liderlik kavramları ve etik liderlik*. Yüksek lisans tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Uzun, Y. (2011). Kamu idarelerinde etik yönetim. *Sayıştay Dergisi*, 80, 33-56.
- Varol, R. (2003). *Çocuklarımıza neyi, ne zaman ve nasıl öğretilim*. İstanbul: Bilge Yayınları.
- Yavuz, M. (2006). İlköğretim okulu müdürlerinden beklenen roller ve karşılama düzeyleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 657-670.
- Yayla, A. (2005). Eğitim kavramının etik açıdan analizi. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 1-2.
- Yaylacı, A. F. (2009), *İlköğretim okulları için etik program önerisi*, <http://egitim.aku.edu.tr/afyayla0.htm>, Erişim tarihi: 15.12.2015.
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, E. (2005-a). Etik ve liderlik. (Ed: A. Murat Sünbül) *Öğretmenin Dünyası Dergisi*. 1, 39-52.
- Yılmaz, E. (2005-b). Etik liderlik ölçeği'nin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *XIV. Eğitim Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı*, 808-814.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yiğit, R. (2002). İyi bir lider olmanın yolları. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 6(1), 17-21.

EKLER

1. Kişisel Bilgi Formu (Ek:1)

Değerli Öğretmenler;

Bu anket, İlköğretim kurumlarında görev yapan eğitim yöneticilerinin etik liderlik davranışlarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde “kişisel bilgiler”, ikinci bölümde “etik liderlik ölçeği” yer almaktadır. Sizden aşağıda yer alan sorularla ilgili görüşlerinizi belirtmeniz istenmektedir. Lütfen, her soru için uygun olan seçeneğin bulunduğu kutucuğa (x) işareti koyunuz. Belirteceğiniz görüşlerin sadece bilimsel bir araştırmada kullanacağından emin olabilirsiniz. Şimdiden gösterdiğiniz çaba ve yardımlardan dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Halis ERDOĞAN

Araştırmacı

Kişisel Bilgi Formu

Açıklama: Aşağıda kişisel bilgilere yönelik sorular yer almaktadır. Lütfen size uygun cevapların yanına (x) işareti koyunuz.

A. Cinsiyetiniz:

1. () Kadın 2. () Erkek

B. Öğrenim durumunuz:

1. () Öğretmen okulu (lisesi) 2. () Önlisans
3. () Lisans 4. () Lisansüstü

C.Branşınız: 1.() Sözel Branş 2.() Sayısal Branş 3.() Özel Yetenek Gerektiren Branş

D. Okuldaki hizmet süreniz: 1. () 1-5 yıl 2. () 6-10 yıl 3. () 11-15 4. () 16-20 yıl 5. () 21 yıl ve üzeri

E. Meslekteki hizmet süreniz:

1. () 1-5 yıl 2.() 6-10 yıl 3. () 11-15 4.() 16-20 yıl 5.() 21 yıl ve üzeri

F. Medeni Durumunuz:

1. () Evli 2.() Bekar 3. () Ayrılmış

2. Etik Liderlik Ölçeği (Ek: 2)

İFADELER:		Hiç Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Çok katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Öğretmenleri teşvik eder.					
2	Geleceğe dönük somut hedefler koyar.					
3	Öğretmenlere adaletli davranır.					
4	Çözümler üretmede sistemli yaklaşır.					
5	Öğretmenlerin farklı düşünebileceğini kabul eder.					
6	Tartışmalara yapıcı ve anlayışlı katılır.					
7	Doğru sözlüdür.					
8	Dürüst davranır.					
9	Olaylar karşısında cesaretli davranır.					
10	Sabırlıdır.					
11	Öğretmenlerin başarısını, adaletli bir şekilde ödüllendirir.					
12	Alçakgönüllüdür.					
13	Okulun kurallarını doğru bir şekilde oluşturur.					
14	Tüm koşullarda gerçeği söyler.					
15	İfadeleri gerçeğe yakındır.					
16	Faaliyetleri gerçeklik ilkesine göre yapar.					
17	Etrafındaki insanlara saygı gösterir.					
18	Bireysel hakları korur.					
19	İçinde bulunduğu toplumun değerlerine saygı gösterir.					
20	Mesleki sorumluluklarını dürüstlük duygusu içerisinde yapar.					
21	Öğretmenlere içten davranır.					
22	Dini konularda fayda amaçlı faaliyetlerde bulunmaz.					
23	Ekonomik alanda kişisel kazanç sağlayıcı faaliyetlerde bulunmaz.					
24	Tartışmalar için özgür ortamlar oluşturur.					
25	Okulda ortak alınan kararları, etkili biçimde uygular.					
26	Yapılan hizmetlerden dolayı insanlara minnet duygusu besler.					
27	Merhametlidir.					
28	Tüm öğretmenlere sevgiyle davranır.					
29	Kendi düşüncelerini sevgiyi temel alan yaklaşımla yaymaya çalışır.					

30	Kendi işlerini, sorumluluklarını vicdani duygu içerisinde yapar.					
31	Hatalarını kabul eder.					
32	Bencil davranışlar sergilemez.					
33	Öğretmenlerin orjinal fikirler üretmeleri için uygun ortam hazırlar.					
34	Mesleki etkinliğini artırmaya yönelik çaba içerisindedir.					
35	Öğrenme konusunda isteklidir.					
36	Okulda yapılan işlerde ölçüyü belirler.					
37	Kötü sayılabilecek alışkanlıklara sahip değildir.					
38	Öğretmenler arasında ara bozucu değildir.					



3. Görüşme Formu (Ek: 3)

GÖRÜŞME FORMU

Değerli Öğretmen;

Bu çalışma, *ilköğretim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını belirlemeyi amaçlamaktadır*. Çalışmada elde edilen veriler araştırmanın amacına uygun olarak kullanılacaktır. Ayrıca araştırmanın amacına ulaşması için soruların tamamının eksiksiz bir biçimde cevaplandırılması büyük önem taşımaktadır.

Ayrılacağınız zaman ve değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

Halis ERDOĞAN

Araştırmacı

1. Okul müdürleri personelle ilgili ne tür etik olmayan davranışlar sergiler? Açıklar mısınız?
2. Okul müdürleri parasal işler ile ilgili ne tür etik olmayan davranışlar sergiler? Açıklar mısınız?
3. Okul müdürleri eğitim öğretim ile ilgili ne tür etik olmayan davranışlar sergiler? Açıklar mısınız?
4. Okul müdürleri okulun bulunduğu sosyal çevre (veli, okul aile birliği vb...) ile ilgili ne tür etik olmayan davranışlar sergiler? Açıklar mısınız?
5. Okul müdürleri yönetim sürecinde başka ne tür etik olmayan davranışlar sergiler? Açıklar mısınız?
6. Politik durumlar okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasını niçin etkilemektedir? Açıklar mısınız?
7. Parasal durumlar okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasını niçin etkilemektedir? Açıklar mısınız?
8. Hiyerarşik yapıdan kaynaklanan durumlar okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasını niçin etkilemektedir? Açıklar mısınız?
9. Okulun içinde bulunduğu olumsuz iklim, okul müdürlerinin etik olmayan davranışta bulunmasını niçin etkilemektedir? Açıklar mısınız?
10. Okul müdürlerinin etik olmayan davranışlar sergilemesine başka hangi durumlar neden olmaktadır? Açıklar mısınız?

4. Ölçek ve görüşme formu uygulama izin belgesi (Ek:4)



T.C.
İÇİDIR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 49829484-2004E.380668
Konu : Anket

12.01.2016

MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi: a) M.E.B. Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama İzin Yönergesi.
b) 11/01/2015 Tarihli Halis ERDOĞAN'a ait dilekçe.

Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik Çalışmaların Millî Eğitim Bakanlığının İlgi (a) izin yönergesi gereğince Van 100. Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Yüksek Lisans öğrencisi Halis ERDOĞAN tarafından düzenlenen anketin ilimiz merkez ilk/ortaokul kurumlarında uygulanması şubemizce uygun görülmektedir.

Müdürlüğünüzce de uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Cevdet PARLAR
Şube Müdürü

OLUR
12.01.2016

Hakan CIRIT
Vali a.
Millî Eğitim Müdürü

Sığıtılı Mahallesi İrtan Caddesi No 26 İÇİDIR
Elektronik Ağ. <http://igdir.meb.gov.tr>
e-posta: Temelegitim76@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: B. YURDAKUL V.H.K.I
Tel: (0476) 280 76 17
Faks: (0476) 280 76 50

Güvenli Elektronik İmza
Aslı ile Aynıdır.
13.12.2016

Kerem ZÖRKE
Ka